



Lehiaren
Euskal Agintaritza
Autoridad Vasca
de la Competencia

PLAN ESTRATÉGICO DE NORMALIZACIÓN DEL USO DEL EUSKERA

VII Período de planificación (2023-2027)

CONSEJO VASCO DE LA COMPETENCIA

Pleno

Ainara Herce San Martín, Presidenta

Enara Venturini Álvarez, Vocal

Arantzazu González López, Vocal

Josu Aguirre Goitia, Secretario

Consejo Vasco de la Competencia (CVC), con la composición ya expresada, ha aprobado, en su reunión celebrada el 18 de julio de 2025, el *Plan Estratégico del Uso del Euskera de LEA/AVC – VII Período de planificación (2023-2027)*.



ÍNDICE

I.	INTRODUCCIÓN.....	3
II.	LEA/AVC.....	3
	1. Misión.....	3
	2. Funciones.....	4
	3. Estructura.....	4
	3.1. Defensa de la competencia.....	4
	3.2. Promoción de la competencia.....	4
III.	PERÍODOS DE PLANIFICACIÓN ANTERIORES.....	4
IV.	VII PERÍODO DE PLANIFICACIÓN.....	4
	1. Ámbito legal.....	4
	2. Perfiles lingüísticos.....	5
	3. Fechas de preceptividad y grado de cumplimiento del índice de preceptividad.....	6
V.	CRITERIOS DE USO DE LAS LENGUAS OFICIALES.....	8
VI.	BASES PARA EL VII PERIODO DE PLANIFICACIÓN.....	8
	1. Directrices del nuevo periodo de planificación.....	8
	2. Metodología del Plan: KEMEN.....	9
	3. Diseño del proceso de trabajo.....	11
	3.1. Fases.....	11
	3.2. Estructuras.....	12
VII.	DIAGNÓSTICO.....	13
	4. GESTIÓN: 59,76 % (179,30 puntos).....	14
	5. USO: 58,35 % (408,46 puntos).....	15
	5.1. Lengua de servicio.....	15
	5.2. Lengua del trabajo.....	15
VIII.	PLAN ESTRATÉGICO DE NORMALIZACIÓN DEL USO DEL EUSKERA (2023-2027).....	16
	1. Ámbito de aplicación subjetivo.....	16
	2. Ámbito de aplicación temporal.....	16
	3. Misión, retos y objetivos estratégicos.....	16
	3.1. Ámbito de GESTIÓN.....	17
	3.2. Ámbito de aplicación: Uso.....	18
	3.3. Previsiones conforme a los indicadores.....	18
IX.	PLAN DE GESTIÓN.....	21
X.	RECURSOS PARA EL DESARROLLO DEL PLAN.....	26
XI.	SISTEMA DE SEGUIMIENTO DEL PLAN.....	26



I. INTRODUCCIÓN

- (1) De acuerdo con la normativa vigente en materia de normalización del uso del euskera, corresponde a las administraciones públicas garantizar los derechos lingüísticos de la ciudadanía y adoptar las medidas necesarias para la normalización del uso del euskera.
- (2) De conformidad con lo establecido en los artículos 9.3 y 17.8 del Decreto 19/2024, de 22 de febrero, de normalización del uso del euskera en el sector público vasco, las entidades que conforman el sector público vasco deben realizar los siguientes trámites ante la Viceconsejería de Política Lingüística del Gobierno Vasco (VPL):
 - Enviar el plan estratégico de cada entidad.
 - Solicitar a la VPL el informe preceptivo sobre el plan estratégico.
 - Enviar el certificado de aprobación del plan por la entidad.
 - Enviar el certificado de aceptación de los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales en la organización.
- (3) De acuerdo con el artículo 5 de dicho Decreto, la normalización del euskera es un objetivo estratégico que las entidades del sector público vasco gestionarán como una política pública transversal y afectará a todas las actividades que desarrollen.
- (4) Para la elaboración de la planificación lingüística, cada entidad del sector público vasco deberá elaborar y aprobar:
 - a) Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales.
 - b) Planes Estratégicos.
 - c) Planes de Gestión.
- (5) La Autoridad Vasca de la Competencia (LEA/AVC) es un organismo autónomo de carácter administrativo adscrito al Departamento de Hacienda y Finanzas. Por tanto, al igual que el resto de las leyes y disposiciones de carácter general aplicables a los organismos autónomos integrados en la administración pública de la Comunidad Autónoma de Euskadi (CAE), le es de aplicación el Decreto 19/2024, de 22 de febrero.

II. LEA/AVC

1. Misión

- (6) LEA/AVC es un organismo autónomo de carácter administrativo adscrito al departamento del Gobierno Vasco competente en materia de política económica y defensa de la competencia. LEA/AVC desarrolla su actividad con independencia orgánica y funcional en el ámbito territorial de la CAE.



2. Funciones

- (7) LEA/AVC es un organismo autónomo del Gobierno Vasco, dotado de autonomía institucional y funcional, cuya finalidad es promover, garantizar y mejorar las condiciones de competencia y transparencia en el mercado respecto de las actividades económicas que se ejerzan en el ámbito territorial de la CAE. A tal efecto, ostenta competencias en materia de sanción, promoción, impugnación, dictamen y consulta y arbitraje.

3. Estructura

3.1. Defensa de la competencia

- (8) LEA/AVC vela por el cumplimiento de la Ley 15/2007, de 3 de julio, de Defensa de la Competencia, que prohíbe las conductas colusorias que falseen la competencia, el abuso de posición dominante y los actos desleales que afecten al interés público. A tal efecto, tiene atribuidas funciones de instrucción y resolución de expedientes sancionadores.

3.2. Promoción de la competencia

- (9) LEA/AVC contribuye a la promoción y mejora de la competencia en los mercados mediante la asignación de funciones no sancionadoras, tales como la realización de estudios e investigaciones en materia de competencia, la organización de jornadas, formación o conferencias divulgativas, la elaboración de informes y recomendaciones sobre el sector público en materia de ayudas públicas y la elaboración de informes sobre regulación.

III. PERÍODOS DE PLANIFICACIÓN ANTERIORES

- (10) En cuanto al proceso de normalización del uso del euskera, LEA/AVC parte de cero, ya que éste es el primer Plan Estratégico de NORMALIZACIÓN DEL USO DEL EUSKERA que pone en marcha, aunque en 2025 aprobó un Plan de Gestión con acciones basadas en el Plan Estratégico de Normalización del Euskera del Departamento de Hacienda y Finanzas del Gobierno Vasco.

IV. VII PERÍODO DE PLANIFICACIÓN

1. Ámbito legal

- (11) Decreto 19/2024, de 22 de febrero, de normalización del uso del euskera en el Sector Público Vasco. El Decreto 86/1997, de 15 de abril, por el que se regula el proceso de normalización del uso del euskera en las administraciones públicas de la Comunidad Autónoma de Euskadi, ha quedado expresamente derogado por el Decreto 19/2024.



- (12) Tras más de dos décadas de andadura, el nivel de conocimiento y uso del euskera ha aumentado considerablemente. En la actualidad, siguiendo la senda marcada por la Ley 11/2022, de 1 de diciembre, de Empleo Público Vasco, el Decreto 19/2024 tiene por objeto adecuar los criterios de normalización lingüística a los nuevos tiempos y garantizar la coordinación de todo el sector público vasco.
- (13) Siendo el euskera la lengua propia del País Vasco y, como el castellano, lengua oficial del sector público vasco, es objeto del Decreto 19/2024 regular la normalización del uso del euskera en las entidades que integran el sector público vasco.
- (14) El objetivo del Decreto 19/2024 es:
- a) *Garantizar a la ciudadanía el uso oficial del euskera y del castellano sin discriminación institucional alguna en sus relaciones con las entidades del sector público vasco.*
 - b) *Establecer el euskera como lengua de servicio y lengua de trabajo de uso normal y general en la actividad de las entidades del sector público vasco, de acuerdo con los criterios de uso establecidos por éstas, sin limitar en ningún caso el uso del castellano.*
 - c) *La consecución de la igualdad efectiva en cuanto a la garantía de los derechos lingüísticos de la ciudadanía en el ámbito de actuación de las entidades del sector público vasco, promoviendo las acciones necesarias y evitando los obstáculos que pudieran surgir.*
- (15) **Ámbito subjetivo de aplicación del Decreto 19/2024:**
- 1.– Las disposiciones de este decreto se aplicarán al personal funcionario y, en lo que proceda, al personal laboral al servicio del sector público vasco*
- A los efectos de este decreto, componen el sector público vasco:*
- a) *La Administración general de la Comunidad Autónoma de Euskadi, su administración institucional y los demás entes instrumentales con personalidad jurídica propia, dependientes de aquella.*
- (16) Como ya se ha mencionado en la introducción del presente plan, LEA/AVC es un organismo autónomo adscrito al Departamento de Hacienda y Finanzas del Gobierno Vasco, por lo que, al igual que el resto de leyes y disposiciones de carácter general aplicables a los organismos autónomos integrados en la Administración Pública de la CAE, le es de aplicación el Decreto 19/2024.

2. Perfiles lingüísticos

- (17) En la relación de puestos de trabajo (RPT) de LEA/AVC se recogen 13 puestos estructurales, más 4 del equipo directivo.
- (18) De conformidad con las denominaciones previstas en la disposición transitoria primera del Decreto 19/2024, la situación de LEA/AVC en cuanto a los perfiles lingüísticos es la siguiente: los



perfiles lingüísticos asignados a los 13 puestos de la organización son simétricos, de acuerdo con la siguiente combinación:

Comprensión y expresión escrita	Comprensión y expresión oral	Número de puestos
B1	B1	0
B2	B2	3
C1	C1	2
C2	C2	8

- (19) **Las 13 personas trabajadoras** que actualmente ocupan puestos de la RPT tienen acreditada la siguiente **capacidad**:

PL 4	6 personas trabajadoras	46,15 %
PL 3	3 personas trabajadoras	23,08 %
PL 2	4 personas trabajadoras	30,76 %
PL 1	0 personas trabajadoras	0 %
0 PL	0 personas trabajadoras	0 %

- (20) Por lo cual,

PL del puesto o superior	11 personas trabajadoras	84,6 %
Inferior al PL del puesto	2 personas trabajadoras	15,4 %

3. Fechas de preceptividad y grado de cumplimiento del índice de preceptividad

- (21) De acuerdo con el artículo 25 del Decreto 19/2024, el índice de preceptividad representa el porcentaje del número total de puestos de trabajo que deben tener perfil lingüístico preceptivo en cada entidad y para cada período de planificación.
- (22) El índice de preceptividad se calculará de la siguiente manera: $IP = EUSKALDUNES + (CUASI-EUSKALDUNES / 2)$
- (23) Para ello, se tendrá en cuenta la información sobre el conocimiento del euskera de la población de la CAE a partir de los últimos datos del Censo o Estadística de Población y Vivienda y, en su caso, de las tablas generales de validación vigentes al inicio de cada período de planificación.
- (24) En su virtud, el índice de obligado cumplimiento para LEA/AVC en el VII Período de planificación es del 52,8 %. Este índice de preceptividad se obtiene según los datos sociolingüísticos del censo de 2021 (Estadística de Población y Vivienda 01/01/2021)



EUSKALDUNES	CUASI-EUSKALDUNES	IP = EUS + (CUASI-EUS / 2)
43,3 %	19,1 %	52,8 %

- (25) Grado de cumplimiento del índice de preceptividad: según la última relación de puestos de trabajo de LEA/AVC, hay 13 puestos de trabajo y 9 puestos tienen asignada fecha de preceptividad. Por tanto, **la entidad cumple con el índice de preceptividad correspondiente.**

Número de puestos	Fecha preceptividad	Índice de preceptividad del VII Período de planificación
13	69,2 %	52,8 %

- (26) Por lo tanto, el grado de cumplimiento del índice de preceptividad es del 69,2 %

- (27) Datos de la RPT de LEA/AVC de 19 de junio de 2025:

Denominación del puesto	Perfil correspondiente	Fecha de preceptividad	PL acreditado por quien ocupa el puesto
Responsable jurídico en materia de competencia	4		2
Secretario/a alto cargo	2	31/03/2014	2
Responsable jurídico en materia de competencia	4	31/10/2004	4
Responsable jurídico en materia de competencia	4		3
Secretario/a general	4		4
Responsable Económico de Competencia	4	31/10/2004	4
Responsable Económico de Competencia	4	31/10/2004	4
Administrativo/a contable	2		2
Técnico de Administración y Servicios	3	30/09/2019	3
Auxiliar Administrativo General	2	30/09/2019	2
Responsable jurídico en materia de competencia	4	18/10/2022	4
Técnico Informático	3	20/11/2004	3

- (28) Respecto a las personas que forman parte del equipo directivo:

PL 4	1
PL 3	1
0 PL, sin competencia lingüística	1
0 PL, con competencia lingüística	1



V. CRITERIOS DE USO DE LAS LENGUAS OFICIALES

- (29) El Decreto 19/2024, en relación con la normalización del uso del euskera en el sector público vasco, establece que *«Los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales son los establecidos por cada entidad del sector público vasco en el marco de su planificación lingüística, que recogen las prácticas básicas que en materia lingüística deben cumplir las entidades del sector público vasco y el personal a su servicio».*
- (30) LEA/AVC ha adoptado los criterios aprobados mediante la Resolución 62/2023, para el VII Período de planificación, por el Consejo de Gobierno de la Administración General de la CAE —para la Administración General y el resto de entidades que conforman el sector público vasco—.
- (31) Como ya se ha indicado, LEA/AVC ha iniciado recientemente los pasos necesarios para su adecuación al Marco KEMEN (Marco de Gestión y Uso para la Normalización del Euskera) para ello ha tomado como modelo los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales que la VPL ha elaborado para el Gobierno Vasco de acuerdo con el modelo KEMEN. El objetivo del trabajo iniciado es elaborar, consensuar, aprobar y difundir los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales adaptados a la realidad de la organización y a las funciones de los diferentes puestos de trabajo dentro de LEA/AVC.
- (32) En todo caso, el objeto de los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales de LEA/AVC es:
- Garantizar los **derechos lingüísticos de la ciudadanía** y lograr la igualdad lingüística en sus relaciones con LEA/AVC, impulsando las acciones necesarias para ello y superando los obstáculos que lo impidan.
 - Normalizar y promover el uso del euskera en toda LEA/AVC para que el euskera sea también lengua de servicio y lengua de trabajo.
 - Dar ejemplo y ofrecer pautas** en la normalización del euskera.
- (33) Además, a través de los Planes de Gestión, se establecerán los pasos para sistematizar en la organización el seguimiento y cumplimiento de los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales.

VI. BASES PARA EL VII PERIODO DE PLANIFICACIÓN

1. Directrices del nuevo periodo de planificación

- (34) Según las directrices para el VII Período de planificación del Departamento de Cultura y Política Lingüística del Gobierno Vasco, las instituciones públicas, **en el ejercicio de nuestra autonomía, debemos garantizar los derechos lingüísticos de las y los ciudadanos**, ya que la legislación reconoce su derecho a utilizar cualquiera de las dos lenguas oficiales y la obligación de la administración de garantizar ese derecho.



- (35) Esta necesidad de gestionar el uso de las lenguas oficiales en LEA/AVC se materializará a través de los Planes Estratégicos de Normalización del Uso del Euskera, que ponen en marcha acciones de fomento para garantizar los derechos lingüísticos de todas y todos los ciudadanos, y para incrementar el uso del euskera en todos los ámbitos de la organización.
- (36) En la consecución de este objetivo, el personal político y técnico debe guiar y liderar la gestión del uso de las lenguas oficiales de LEA/AVC. Para abordar adecuadamente esta tarea se han tenido en cuenta una serie de recomendaciones de los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales para una gestión lingüística eficaz.
- (37) De hecho, los tres elementos fundamentales del VII Período de planificación —estructura, sistemática y consenso— son los propios de la *gestión*, que a su vez tiene un impacto total en el *uso*. Así, en cuanto a la estructura, teniendo en cuenta la necesidad de integrar la gestión lingüística en la gestión general de la organización, se ha establecido una sistemática para llevarla a cabo, implicando a las personas que se encuentran en los puestos de mando y a las personas responsables intermedias.
- (38) Por su parte, LEA/AVC ha cuidado y buscado el consenso, la implicación y la colaboración de todas las personas participantes. Así, con compromisos individuales y colectivos, se ha impulsado la participación de las y los trabajadores para fomentar el uso del euskera.
- (39) Además de lo anterior, al analizar la experiencia de instituciones que han llevado a cabo procesos exitosos de la promoción del uso del euskera, se han extraído varias conclusiones. Entre ellas, se ha concluido que el sector público de la CAE debe ofrecer una oferta lingüística activa para aliviar la carga y el estrés de la elección lingüística de la ciudadanía. Asimismo, las instituciones deben participar proactivamente en iniciativas a favor del uso del euskera como se especifica en este Plan.

2. Metodología del Plan: KEMEN

- (40) LEA/AVC ha elaborado el Plan Estratégico para el VII Período de planificación (2023-2027) con base en una autoevaluación iniciada en el segundo trimestre de 2025. Se trata del primer Plan Estratégico que, en este ámbito, aprueba LEA/AVC.
- (41) Para ello, se ha tenido en cuenta el nuevo marco y la herramienta desarrollada por la VPL para la gestión y seguimiento del uso del euskera por parte de las entidades del sector público vasco: **KEMEN, Marco de Gestión y Uso para la Normalización del Euskera**
- (42) El nuevo marco “KEMEN, gestión y uso” incluye los apartados necesarios para la gestión, uso y seguimiento del euskera en cualquier organización. En él se otorga un lugar preferente a la gestión, es decir, a la estructura, la sistemática y la colaboración para el desarrollo de los planes. Pero la gestión no es un objetivo, sino un recurso. Por tanto, KEMEN ha supuesto una actualización

del sistema de indicadores de gestión y seguimiento, siendo las siguientes las principales características del nuevo marco:

- El marco recoge los apartados necesarios para la gestión y seguimiento del uso del euskera en cualquier organización.
- Se ha priorizado la gestión, incorporando indicadores de gestión con alto impacto en los indicadores de uso del euskera: seguimiento, transversalidad, gestión sistemática, liderazgo, estrategia.
- Los indicadores se formulan en positivo para marcar el rumbo del proceso de normalización.
- Cada organización tiene la posibilidad de adaptar el marco a sus realidades, características y necesidades.
- Se ha incluido el **cuadro de mando**. Este cuadro de mando recoge los indicadores mínimos para el seguimiento en las entidades del sector público vasco. Es decir, cada entidad debe abordar necesariamente estos 14 indicadores en su Plan Estratégico y, además de estos, seleccionará otros indicadores estratégicos para la organización.

(43) Este es el marco completo KEMEN:

Ámbito 1: GESTIÓN		Ámbito 2: USO	
áreas	Gestión general del euskera	ejes	LENGUA DE SERVICIO
	Liderazgo		Imagen
	Personas trabajadoras	LENGUA DE TRABAJO	áreas
	Capacidad		Comunicaciones con la ciudadanía
	Promoción del uso del euskera		Relaciones internas
	Cláusulas lingüísticas		Relaciones externas
		Formación	
		Recursos informáticos	
		Idioma de creación	

(44) Este es el panel de mando:

GESTIÓN	
Gestión general del euskera	(1) Seguimiento sistemático del Plan de Gestión y de los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales.
Liderazgo	(2) Participan en el diseño, desarrollo y seguimiento de los Planes de Gestión las personas responsables (políticas y técnicas)



		(3) Las personas responsables políticas y técnicas muestran una actitud proactiva hacia el cumplimiento de los objetivos marcados en el Plan de Gestión.
Personas trabajadoras	▶	(4) Las personas trabajadoras cumplen los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales.
Cláusulas lingüísticas	▶	(5) Seguimiento sistemático del cumplimiento de las cláusulas lingüísticas en los contratos.

USO		
LENGUA DE SERVICIO	Relaciones con la ciudadanía	▶ (6) El personal ofrece a la ciudadanía una oferta activa, oral y previa a su elección, para expresarse en euskera. (7) La atención oral a la ciudadanía que lo solicite se realiza en euskera. (8) Los eventos y cursos dirigidos a la ciudadanía se ofrecen en euskera. (9) Los documentos se envían a la ciudadanía en euskera o en bilingüe. (10) Se responde por escrito en euskera a los documentos presentados en euskera por la ciudadanía o a aquellos ciudadanos que han optado por el euskera.
LENGUA DE TRABAJO	Relaciones internas	▶ (11) La relación laboral oral entre personas compañeras se realiza en euskera. (12) Las comunicaciones laborales escritas internas se realizan en euskera
	Relaciones externas	▶ (13) Las comunicaciones escritas con las entidades del sector público se realizan en euskera o en ambas lenguas
	Idioma de creación	▶ (14) Los documentos se generan en euskera

3. Diseño del proceso de trabajo

- (45) Hasta la fecha, LEA/AVC no ha tenido un Plan en vigor, por lo que, para el VII Período de planificación (2023-2027), se ha comenzado con el diseño del Plan Estratégico y de los Planes de Gestión correspondientes para consensuar los procesos y estructuras de desarrollo y evaluación del mismo.

3.1. Fases

- (46) Los siguientes fueron los pasos planificados para realizar el diagnóstico de la institución y diseñar el Plan Estratégico y el Plan de Gestión para el VII Período de Planificación:

1. Trabajos previos

- Explicación del proceso a las personas técnicas de la organización.



- Organización de los trabajos preliminares.
- Intercambio de la información necesaria para el desarrollo del proyecto.

2. Diagnóstico

- Recogida de datos e información para el diagnóstico cuantitativo (encuestas y reuniones).
- Explotación de datos y obtención de resultados porcentuales.
- Completar el diagnóstico cualitativo con la Comisión de Seguimiento.

3. Diseño del Plan

- Trabajar las bases del VII Período de planificación: retos y objetivos.
- Definir las bases del Plan Estratégico.
- Elaborar objetivos estratégicos vinculados a los indicadores.
- Proponer acciones, personas responsables y plazos para la consecución de los objetivos.
- Elaboración de la propuesta de Plan de Gestión.

4. Desarrollo del Plan

- Orientar las acciones del Plan de Gestión.
- Hacer seguimiento del Plan de Gestión.

3.2. Estructuras

(47) Para el diseño y desarrollo del Plan Estratégico se han completado estas dos estructuras:

GRUPO OPERATIVO	
Personas participantes	
<ul style="list-style-type: none">- Técnica de Normalización Lingüística (TNL) del Departamento de Hacienda y Finanzas: Izaskun Barbarias Garaizar.- Representante de LEA/AVC: Josu Aguirre Goitia y Noemí Angulo Garzaro.	
Funciones	
(a) Fase de diseño	
<ul style="list-style-type: none">- Coordinación del proyecto y canalización de acciones.- Trabajar las comunicaciones.- Elaborar las bases para un correcto diseño del Plan de Gestión.	
(b) Fase de desarrollo	
<ul style="list-style-type: none">- Definir las prioridades para orientar el proceso de normalización del euskera.- Seguimiento del Plan Estratégico y de los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales.	



- Detectar, analizar y, en su caso, proponer medidas correctoras de los obstáculos que puedan existir en la elaboración y cumplimiento de las propuestas de acciones y criterios recogidos en las mismas.

*El Grupo Operativo se reunirá cada 2 meses.

COMISIÓN DE SEGUIMIENTO

Personas participantes

- Izaskun Barbarias Garaizar (TNL)
- Josu Aguirre Goitia
- Noemí Angulo Garzaro
- Beatriz Barrenechea Echevarría
- Itziar Ugarte Elorriaga

Funciones

- Contrastar y completar el diagnóstico de uso y presencia del euskera.
- Apoyar y realizar el seguimiento del diseño del Plan Estratégico y del Plan de Gestión.
- Adaptar el Plan Estratégico aprobado por el equipo directivo a la organización a través del Plan de Gestión anual, tomando como base los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales.
- Acordar, con la aprobación del equipo directivo, las acciones de normalización y los recursos que se van a llevar a cabo.

*La Comisión de Seguimiento se reunirá al menos cuatro veces al año.

VII. DIAGNÓSTICO

- (48) Para realizar una fotografía de la situación del uso y presencia del euskera en LEA/AVC, las principales fuentes de información para determinar la diferencia cuantitativa han sido:
- Cuestionario elaborado por la entidad.
 - Cuestionario compuesto por personal de la organización: se envió a 13 personas trabajadoras y 12 respondieron.
- (49) Así, en cada uno de los apartados del marco KEMEN se han identificado las fortalezas y áreas de mejora de la entidad, lo que ha permitido analizar en qué punto se encuentra la institución en relación con el uso del euskera

**4. GESTIÓN: 59,76 % (179,30 puntos)**

DIAGNÓSTICO CUANTITATIVO	DIAGNÓSTICO CUALITATIVO	
	Puntos fuertes	Aspectos mejorables
GESTIÓN GENERAL DEL EUSKERA 75 %	Además de la evaluación del Plan Estratégico, se realiza un seguimiento del Plan de Gestión para conocer la eficacia de las acciones y realizar ajustes. Se refuerza la Comisión de Seguimiento.	Definir un procedimiento de seguimiento sistemático.
LIDERAZGO 77,63 %	En el organismo se organizan varias reuniones de seguimiento del Plan Estratégico y de los Planes de Gestión a lo largo del año, en las que el nivel asistencial de las personas responsables es alto.	A lo largo de todo el proceso, tanto el equipo directivo como las personas responsables realizan algunas aportaciones o asumen ciertas responsabilidades, pero no de forma sistemática, es decir, de momento no consideran la gestión del euskera como una función propia.
PERSONAS TRABAJADORAS 83,03 %	Las personas trabajadoras, además de tener una gran competencia lingüística, están dispuestas a utilizar más el euskera en su trabajo.	Cumplimiento de los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales: por inercia o costumbre no se cumple mucho con los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales
COMPETENCIA LINGÜÍSTICA 82,57 %	Entre el personal y equipo directivo la capacidad es alta, el 82,57 % tiene acreditado el PL.	Una de las personas miembro del equipo directivo, aunque en todo momento muestra una actitud proactiva hacia el euskera, en estos momentos no tiene capacidad para expresarse en euskera.
COMUNICACIÓN DE LA ESTRATEGIA DE PROMOCIÓN DEL USO DEL EUSKERA 25 %	Se realizan acciones puntuales como tomar parte en EUSKARALDIA, mensajes a personas compañeras, etc.	El organismo no ha elaborado estrategias comunicativas para fomentar el uso del euskera.
CLÁUSULAS LINGÜÍSTICAS 25 %	Las cláusulas lingüísticas se incluyen en todos los contratos.	No está sistematizada la forma de realizar el seguimiento.



5. USO: 58,35 % (408,46 puntos)

5.1. Lengua de servicio

DIAGNÓSTICO CUANTITATIVO	DIAGNÓSTICO CUALITATIVO	
	Puntos fuertes	Aspectos mejorables
IMAGEN 73 %	La línea del bilingüismo está totalmente generalizada.	Todavía hay cosas que siguen en lengua castellano.
RELACIONES CON LA CIUDADANÍA 75,94 %	En cuanto a las comunicaciones escritas, se garantiza el bilingüismo en las comunicaciones escritas dirigidas a la ciudadanía y se responde en euskera a los documentos presentados por la ciudadanía en euskera.	Las empresas y/o ciudadanía que se dirijan al organismo deberían ser invitados a hacerlo en euskera. Son muy pocos los que solicitan euskera.

5.2. Lengua del trabajo

DIAGNÓSTICO CUANTITATIVO	DIAGNÓSTICO CUALITATIVO	
	Puntos fuertes	Aspectos mejorables
RELACIONES INTERNAS 50,28 %	Existe una mayor capacidad de uso del euskera entre los trabajadores.	Las relaciones orales entre compañeros/as de trabajo se producen a menudo en castellano. La mayoría de las comunicaciones de trabajo escrito dentro de la organización se realizan en castellano.
RELACIONES EXTERNAS 71,31 %	Algunas de las comunicaciones escritas con las entidades del sector público son bilingües y unas pocas en euskera. También hay comunicaciones en castellano, sobre todo con entidades de fuera de la CAE	Muchos documentos que se envían a entidades privadas van únicamente en castellano
FORMACIÓN 44 %	Existe capacidad para recibir la formación en euskera. Los becarios que se forme en el Organismo tienen la posibilidad de hacerlo en euskera	No toda la documentación de los cursos de formación está en bilingüe. Ofertar una formación completa en euskera a las personas becarias que se incorporen al organismo. La formación laboral se recibe principalmente en castellano: preguntadas las personas trabajadoras sobre el idioma de la formación en el último año, el indicador de euskera no llega al 10 %.
RECURSOS INFORMÁTICOS 61,37 %	La entidad pone a disposición de las personas trabajadoras los recursos	En cuanto al uso de las aplicaciones informáticas, son muy pocas las



	informáticos necesarios para trabajar en euskera.	personas trabajadoras que utilizan los recursos en euskera.
IDIOMA DE CREACIÓN 29,54 %	Hay capacidad para crear más en euskera.	Por inercia o costumbre, la mayoría de los documentos se generan en castellano.

VIII. PLAN ESTRATÉGICO DE NORMALIZACIÓN DEL USO DEL EUSKERA (2023-2027)

1. Ámbito de aplicación subjetivo

- (50) El ámbito de aplicación de este Plan es la LEA/AVC.

2. Ámbito de aplicación temporal

- (51) El Decreto 19/2024 determina que el Plan estratégico abarcará todo el período de planificación.
- (52) Por tanto, el ámbito de aplicación temporal de este Plan se iniciará el día de su aprobación y finalizará el 31 de diciembre de 2027, es decir, el mismo día que el VII Período de planificación.

3. Misión, retos y objetivos estratégicos

- (53) Con base en las conclusiones del diagnóstico, se han trabajado y acordado en la Comisión de Seguimiento y en el Grupo Operativo los principales retos y objetivos para los próximos cinco años.
- (54) En cuanto al objetivo principal del Plan Estratégico 2023-2027, para valorar el futuro de LEA/AVC se ha respondido a la siguiente pregunta: ¿Dónde quiere estar la LEA/AVC, en cuanto al euskera, a 31 de diciembre de 2027?

El objetivo de la LEA/AVC es que el euskera sea la lengua de servicio y la lengua de trabajo normal y general, y así poder ejercer efectivamente el derecho de las ciudadanas y ciudadanos a elegir la lengua oficial en sus relaciones con las entidades del sector público vasco.

Para poder alcanzar esta visión, LEA/AVC ha definido en este Plan Estratégico los pasos a seguir hasta el 2027, en el que se definen los objetivos estratégicos para el VII Período de planificación y las acciones a tomar para implementarlos, con sus respectivas responsabilidades y plazos.



3.1. Ámbito de GESTIÓN

El reto de la GESTIÓN	Integrar la gestión del euskera en la gestión general de LEA/AVC, con la actitud proactiva de las personas responsables de la organización, implicando a todo el personal de la organización, para hacer seguimiento y adecuaciones al Plan de Gestión y asegurar el respeto de los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales.
Área	Objetivos estratégicos
Gestión general del euskera	(1) Estabilizar la Comisión de Seguimiento y mantenerla activa a lo largo de todo el Período de planificación para realizar un seguimiento continuo de los Planes de Gestión y de los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales, medir en todo momento la eficacia de las acciones y realizar las adaptaciones necesarias en cualquier momento.
Liderazgo	(2) Aumentar el nivel de asistencia y la proactividad de las personas miembro del equipo directivo y técnicas responsables, aportando en las reuniones y haciendo cumplir sus responsabilidades, de forma sistemática, al resto de personas responsables y personal. (3) Realizar el seguimiento de las acciones acordadas en el Plan en el equipo directivo, con la periodicidad y planteamiento que se acuerde, consiguiendo la implicación de las personas líderes.
Personas trabajadoras	(4) Conocer la estrategia, estructuras y recursos para fomentar el uso del euskera en la LEA/AVC y su implicación en las acciones que se recogen en los planes, con el fin, entre otras cosas, de incorporar los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales correspondientes a su puesto de trabajo. Para ello, se les realizará un protocolo de acogida y se les trasladará información relacionada con el idioma.
Capacidad	(5) Mejorar la competencia lingüística real del personal: sesiones de conversación, gestión de cursos en euskaltegis, ELEBI y formación específica, etc.



	<p>(6) Establecer fecha de preceptividad en los puestos estratégicos con fecha de preceptividad pendiente.</p> <p>(7) Analizar la necesidad de revisar los perfiles lingüísticos, especialmente para pasar del C1 PL al C2 de algunos puestos de trabajo.</p>
Clausulas lingüísticas	<p>(8) Actualización de las cláusulas lingüísticas de los contratos, enumeración de los contratos, priorización, asignación de responsabilidades.</p> <p>(9) Articular un sistema de seguimiento continuo de las condiciones lingüísticas incluidas en los contratos.</p>

3.2. Ámbito de aplicación: Uso

El desafío del USO		Garantizar los derechos lingüísticos de la ciudadanía y lograr la igualdad lingüística cuando la ciudadanía se relaciona con la institución; mientras se dan pasos para la generalización del euskera como lengua de trabajo
Área		Objetivos estratégicos
Lengua de servicio	Imagen	(10) Elaborar una estrategia para fomentar el uso del euskera en la web y en las redes sociales. Junto a ello, realizar el seguimiento de la rotulación, publicidad, publicaciones, idiomas de los anuncios.
	Relación con la ciudadanía	(11) Garantizar los derechos lingüísticos de la ciudadanía y promover la oferta oral activa del euskera, en aquellos casos en los que sea necesaria la formación.
Lengua de trabajo	Relaciones internas	<p>(12) Realizar reuniones en euskera que puedan ser en euskera, promoviendo conversaciones bilingües.</p> <p>(13) Incrementar de año en año las comunicaciones escritas en euskera realizadas en LEA/AVC.</p> <p>(14) Continuar incidiendo en las relaciones orales no formales entre personas compañeras.</p>
	Relaciones externas	(15) Informar al personal y cumplir los criterios lingüísticos de relación entre las instituciones públicas.
	Formación	<p>(16) Integrar la perspectiva del euskera en la planificación anual de los cursos internos y al menos tener un curso en euskera el primer año.</p> <p>(17) Elaboración de listados de empresas de servicios que imparten formación en euskera para incrementar la oferta de formación laboral en euskera.</p>
	Recursos informáticos	(18) Generalizar el uso de recursos informáticos en euskera entre el personal con capacidad. Para ello, realizar una labor de promoción.
	Idioma de creación	(19) Analizar los procesos creativos arraigados en la organización, planificar y llevar a cabo medidas para crear más en euskera, proporcionando los recursos y formación necesarios para ello. Preparación de sesiones para el correcto uso de las herramientas de traducción.

3.3. Previsiones conforme a los indicadores

- (55) Según el Decreto 19/2024, cada entidad incluirá en el diagnóstico inicial y en el propio plan estratégico los indicadores que se establezcan para la coordinación.



(56) Así, en el Plan Estratégico que se detalla a continuación, **LEA/AVC ha seleccionado los indicadores propuestos por el marco KEMEN**

(57) En la siguiente tabla se detalla la situación actual de los indicadores que recoge el Plan Estratégico (dato cuantitativo de dicho indicador) y la previsión para el final del periodo de planificación (es decir, el porcentaje al que queremos llegar en 2027)

ÁREA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	INDICADORES	2025 (%)	2027 (%)	DIFERENCIA (%)
Gestión general del euskera	Estabilizar la Comisión de Seguimiento y mantenerla activa a lo largo de todo el Período de planificación para realizar un seguimiento continuo de los Planes de Gestión y de los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales, medir en todo momento la eficacia de las acciones y realizar las adaptaciones necesarias en cualquier momento.	Seguimiento sistemático de los Planes Estratégicos, Planes de Gestión y los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales.	75	100	25
Liderazgo	Aumentar el nivel de asistencia y la proactividad de las personas miembro del equipo directivo y técnicas responsables, aportando en las reuniones y haciendo cumplir sus responsabilidades, de forma sistemática, al resto de personas responsables y personal.	Las personas responsables políticas y técnicas muestran una actitud proactiva hacia el cumplimiento de los objetivos fijados en los Planes Estratégicos y de Gestión.	75	100	25
	Realizar el seguimiento de las acciones acordadas en el Plan en el equipo directivo, con la periodicidad y planteamiento que se acuerde, consiguiendo la implicación de las personas líderes.	Los personas responsables políticas y técnicas participan en el diseño, desarrollo y seguimiento de los Planes Estratégicos y de Gestión.	82	100	18
Personas trabajadoras	Conocer la estrategia, estructuras y recursos para fomentar el uso del euskera en la LEA/AVC y su implicación en las acciones que se recogen en los planes, con el fin, entre otras cosas, de incorporar los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales correspondientes a su puesto de trabajo. Para ello, se les realizará un protocolo de acogida y se les trasladará información relacionada con el idioma.	El personal es informado sobre los Planes Estratégicos, Planes de Gestión y los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales de la organización y tiene claro cuáles deben cumplir en su actividad.	78	100	22
		El personal cumple con y los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales.	86	100	14
Capacidad lingüística	Mejorar la competencia lingüística real del personal: sesiones de conversación, gestión de cursos en euskaltegis, ELEBI y formación específica, etc.	El personal está capacitado para desempeñar las funciones del puesto oralmente en euskera.	91	100	9
	Establecer fecha de preceptividad en los puestos estratégicos con fecha de preceptividad pendiente.	El personal está capacitado para desempeñar las funciones del puesto por escrito en euskera.	82	100	18
	Analizar la necesidad de revisar los perfiles lingüísticos, especialmente para pasar del C1 PL al C2 de algunos puestos de trabajo.	Las personas responsables políticas son capaces de desempeñar las funciones del puesto en euskera.	75	75	0
Clausulas lingüísticas	Actualización de las cláusulas lingüísticas de los contratos, enumeración de los contratos, priorización, corresponsabilidad.	Seguimiento sistemático del cumplimiento de las cláusulas lingüísticas de los contratos.	25	60	35
	Estructurar un sistema de seguimiento continuo de las condiciones lingüísticas incluidas en los contratos.				



LENGUA DE SERVICIO	Imagen	Elaborar una estrategia para fomentar el uso del euskera en la web y en las redes sociales. Junto a ello, realizar el seguimiento de la rotulación, publicidad, publicaciones, idiomas de los anuncios.	La entidad dispone de página web y redes sociales en euskera, etc.	73	100	27
	Relación con la ciudadanía	Garantizar los derechos lingüísticos de la ciudadanía y promover la oferta oral activa del euskera, en aquellos casos en los que sea necesaria la formación, ofreciéndola.	El personal realiza una oferta activa en euskera a la ciudadanía, de forma oral, antes de que la ciudadanía elija la lengua.	72	100	28
			A quienes lo solicitan se les da servicio en euskera, verbalmente.	94	100	6
			Los eventos y cursos dirigidos a la ciudadanía se ofrecen en euskera.	15	100	85
			Los documentos se envían a la ciudadanía en euskera o en ambas lenguas.	100	100	0
			Se responde en euskera, por escrito, a los documentos presentados por la ciudadanía en euskera o a la ciudadanía que ha optado por el euskera.	100	100	0
LENGUA DE TRABAJO	Relaciones internas	Realizar reuniones en euskera que puedan ser en euskera, promoviendo conversaciones bilingües.	Las reuniones de trabajo se realizan en euskera.	37	75	38
			La relación laboral oral entre personas compañeras suele ser en euskera.	40	75	35
		Seguir incidiendo en las relaciones orales no formales entre compañeros a través de la dinámica EUSLE.	La relación verbal no formal entre personas compañeras suele ser en euskera.	41	75	34
			Incrementar de año en año las comunicaciones escritas en euskera que se realizan en LEA/AVC.	Las comunicaciones de trabajo escritas dentro de la organización se realizan en euskera.	76	78
	Relaciones externas	Informar y cumplir con los criterios lingüísticos en las relaciones entre las instituciones públicas.	Los documentos se envían a las entidades del sector público en euskera o en ambas lenguas.	46	100	54
	Formación	Incorporar la perspectiva del euskera en la planificación anual de los cursos internos y al menos un curso en euskera durante el primer año.	El personal recibe formación general en euskera.	20	30	10
		Elaboración de listados de empresas de servicios que imparten formación en euskera para incrementar la oferta de formación laboral en euskera				
	Recursos informáticos	Impulsar el uso de los recursos informáticos en euskera entre el personal con capacidad. Para ello, realizar una labor de promoción.	El personal utiliza en euskera las aplicaciones informáticas disponibles en euskera	59	70	11
Idioma de creación	Analizar los procesos creativos arraigados en la organización, planificar y llevar adelante medidas para crear más en euskera, ofreciendo los recursos y la formación necesaria para ello. Preparación de sesiones para el correcto uso de las herramientas de traducción.	Los documentos se generan en euskera.	30	38	8	

IX. PLAN DE GESTIÓN

- (58) Según el Decreto 19/2024, cada entidad del sector público vasco elaborará y aprobará uno o varios Planes de Gestión para el desarrollo del plan estratégico, al menos dos veces en cada periodo de planificación
- (59) Asimismo, la estructura de los Planes de Gestión debe ser coherente con la del plan estratégico. En dichos Planes de Gestión se expondrán las acciones concretas que se proponen para la consecución de los objetivos recogidos en el plan estratégico, así como sus responsables, plazos y fechas límite de seguimiento
- (60) Por lo tanto, la LEA/AVC ha elaborado el Plan de Gestión 2025:

	SUBÁREA	INDICADOR	ACCIÓN	FECHA	RESPONSABLES	SITUACIÓN INICIAL	OBJETIVO	RESULTADO (a cumplimentar en diciembre)
GESTIÓN	Gestión general del euskera	1.0.1.1	La organización ha elaborado un sistema estructurado de gestión de planes estratégicos y de gestión.	Crear, aprobar y poner en marcha planes junto con la persona líder.	2025	Comisión de euskera	0 %	100 %
		1.0.1.2	Se realiza un seguimiento sistemático de los planes estratégicos, Planes de Gestión y criterios lingüísticos.	Implantar la gestión general del euskera como transversal en la organización (integrada en la gestión general) y evaluar este proceso.	2025	Comisión de euskera	20 %	100 %
	Liderazgo	1.0.2.4	Personas responsables políticas y técnicas participan en el diseño, desarrollo y seguimiento del Plan de Gestión.	Constitución y participación de la Comisión de Euskera en la creación, gestión y evaluación de los planes. Se reunirá dos veces al año.	2025	Comisión de euskera	20 %	100%
		1.0.2.5	Las personas responsables políticas y técnicas muestran una actitud proactiva para que se cumplan los objetivos que figuran en el Plan de Gestión.	Recibir lingüísticamente a las nuevas incorporaciones y enviar email de los bidelagun.	2025	Bidelagun	0 %	100 %
		1.0.2.6	Los responsables designados recogen los indicadores correspondientes en los términos definidos en el plan de uso	Crear y gestionar la Comisión de euskera. Abril. Se fijarán fechas para cuatro reuniones al año y se analizará el grado de realización.	2025	Comisión de euskera	0 %	100 %



Personas trabajadoras	1.0.3.7	Se informa al personal sobre el plan de uso y los criterios lingüísticos de la organización y tienen claro cuáles deben cumplir en su actuación.	Presentación y difusión de los planes. Dar acogida lingüística y asesoramiento a las nuevas incorporaciones.	2025	Bidelagun	0 %	40 %	
	1.0.3.8	El personal cumple los criterios lingüísticos correspondientes.	Socialización y seguimiento del cumplimiento de los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales y de sus instrumentos de cumplimiento.	2025	Comisión de euskera	% 85 %	100 %	
	1.0.3.9	El personal realiza las funciones acordadas en el Plan de Gestión.	Realizar el seguimiento del plan estratégico por áreas con los compañeros.	2025	Comisión de euskera	--	100 %	
	1.0.3.10	El personal participa en las acciones de promoción definidas en el Plan de Gestión.	Gestión e invitación a acciones de promoción del euskera (Korrika, Euskaraldia, ENE).	2025	Bidelagun	--	100 %	
	1.0.3.11	Las y los trabajadores opinan positivamente sobre la evolución del uso del euskera en la organización.	Realización de encuestas de satisfacción y consulta de necesidades lingüísticas.	2025	Comisión de euskera	100 %	100 %	
Capacidad	1.0.4.12	El personal está capacitado para desempeñar las funciones del puesto oralmente en euskera.	Gestión de los cursos de los euskaltegis y ayudas al aprendizaje del euskera. Analizar la necesidad de las sesiones de conversación.	2025	TNL y bidelagun	60 %	80 %	
	1.0.4.13	El personal está capacitado para desempeñar las funciones del puesto por escrito en euskera.	ELEBI y formación específica. Socialización de las herramientas de escritura en euskera. Corregir los textos junto con ellos y a partir de ahí ofrecer formación.	2025	TNL y bidelagun	60 %	% 80 %	
	1.0.4.14	Las personas representantes políticas son capaces de desempeñar las funciones del puesto en euskera.	Formación para el uso del euskera en eventos. Conversar con ellos.	2025	Persona líder	50 %	75 %	
Comunicación	1.0.5.16	La organización participa en iniciativas para conocer y compartir otras experiencias.	Informar sobre las acciones relacionadas con la normalización lingüística.	2025	Comisión de euskera	0 %	100 %	
Clausulas lingüísticas	1.0.6.17	Se incluyen cláusulas lingüísticas en los contratos.	Actualización de las cláusulas lingüísticas de los contratos. Enumerar los contratos, establecer prioridades, repartir responsabilidades	2025	Comisión de euskera	25 %	50 %	



	1.0.6.18	Se incluyen cláusulas lingüísticas en las subvenciones y convenios.	Incluir cláusulas lingüísticas en todas las subvenciones y convenio.	2025	Comisión de euskera	30 %	75 %		
	1.0.6.19	Seguimiento sistemático del cumplimiento de las cláusulas lingüísticas de los contratos.	Sistema de seguimiento de las cláusulas lingüísticas de los contratos (enumeración).	2025	Comisión de euskera	0 %	50 %		
	1.0.6.20	Seguimiento sistemático del cumplimiento de las cláusulas lingüísticas de las subvenciones y convenios.	Sistema de seguimiento de las cláusulas lingüísticas de los convenios. Número de acciones y número previsto para 2025.	2025	Comisión de euskera	30 %	75 %		
USO	Imagen	2.1.1.21	Los rótulos de la entidad, tanto fijos como provisionales, y los audiovisuales están en euskera.	Rotulación (tanto fija como provisional) en euskera (también). Para septiembre todos en bilingüe.	2025	Bidelagun	40 %	100 %	
		2.1.1.22	Las publicaciones, anuncios y publicidad de la entidad están en euskera.	Cuidar la rotulación de la entidad, así como la publicidad en sitios web y redes sociales y realizar el seguimiento de publicaciones, anuncios y publicidad. Medir y poner los que faltan también en euskera.	2025	Bidelagun	100 %	100 %	
		2.1.1.23	La institución utiliza el euskera en sus comparecencias institucionales.	Planificación de la incorporación del euskera en las comparecencias institucionales. Medir y, en su caso, modificar el uso del lenguaje en las comparecencias.	2025	Persona líder	40 %	100 %	
		2.1.1.24	La entidad dispone de página web y redes sociales en euskera.	Seguimiento de contenidos digitales.	2025	Bidelagun	100 %	100 %	
	Relaciones con la ciudadanía	2.1.2.25	El personal realiza una oferta activa en euskera a la ciudadanía, de forma oral, antes de que la ciudadanía elija la lengua.	Formación en empoderamiento y sensibilización lingüística.	2025	Bidelagun	100 %	100 %	
		2.1.2.26	A la ciudadanía que lo solicite se le da servicio en euskera, de forma oral.	Hacer un seguimiento, pero antes especificar cómo vamos a hacer ese seguimiento. Definir febrero-abril para iniciar el seguimiento mayo-diciembre.	2025	Bidelagun	100 %	100 %	
		2.1.2.27	Los eventos para la ciudadanía se ofrecen en euskera.	Informar sobre los criterios para que quienes organizan conferencias, etc. tengan presente la gestión de las lenguas.	2025	Bidelagun	50 %	90 %	



	2.1.2.28	Los documentos se envían a la ciudadanía en euskera o en ambas lenguas.	Realizar el seguimiento y concretar cómo lo vamos a realizar.	2025	Bidelagun	80 %	100 %	
	2.1.2.29	Se responde en euskera, por escrito, a los documentos presentados por la ciudadanía en euskera o a la ciudadanía que opta por el euskera.	Realizar el seguimiento y concretar cómo lo vamos a realizar.	2025	Bidelagun	100 %	100 %	
	2.1.2.30	La ciudadanía se dirige a la institución en euskera, oralmente	Impulsar que la primera palabra sea en euskera.	2025	Bidelagun	5 %	20 %	
	2.1.2.31	La ciudadanía se dirige a la entidad en euskera, por escrito	Impulsar la comunicación en euskera.	2025	Acompa Bidelagun ñantes	5 %	20 %	
Relaciones internas	2.2.1.32	Las reuniones de trabajo se realizan en euskera.	Analizar todas las reuniones formales de las comisiones y grupos de trabajo estructurados que se celebran en LEA/AVC para aumentar la presencia y el uso del euskera en las mismas: frecuencia de reuniones, número, número de miembros, nivel de euskera de los miembros, nivel de uso del euskera, y documentación que se distribuye y utiliza.	2025	Comisión de euskera	50 %	75 %	
	2.2.1.33	Las relaciones orales de trabajo entre compañeros suelen ser en euskera.	Analizar las posibilidades de realizar la dinámica EUSLE.	2025	Comisión de euskera	50 %	75 %	
	2.2.1.34	La relación verbal no formal entre compañeros se produce en euskera	Realizar reuniones de sensibilización: realizar sesiones de formación/sensibilización.	2025	Comisión de euskera	50 %	75 %	
	2.2.1.35	Las comunicaciones laborales escritas dentro de la organización suelen ser en euskera.		2025	Comisión de euskera	50 %	95 %	
	2.2.1.36	La organización trabaja al menos en euskera los trámites internos de los procedimientos administrativos iniciados de oficio, siempre que el destinatario no sea conocido.	Analizar la lengua de los procedimientos administrativos y promover que se realicen en euskera (identificar textos, analizar dificultades para expresarse en euskera y buscar soluciones: estandarizar textos, etc.). Inventariar procedimientos y documentos.	2025	Comisión de euskera	90 %	100 %	



	2.2.1.38	El paisaje lingüístico asociado al trabajo está en euskera.	Cuidar que las carpetas físicas, carpetas de ordenador, documentos, etc. estén en euskera; poner en euskera las viejas o las que faltan.	2025	Bidelagun	5 %	50 %	
Relaciones externas	2.2.2.39	La relación oral con las entidades del sector público se realiza en euskera.	Realizar el inventario de interlocutores y expresar a la CAV su deseo de hacerlo en euskera.	2025	Comisión de euskera	50 %	100 %	
	2.2.2.40	Con las entidades del sector público las comunicaciones ser en euskera o en ambas lenguas.	Visibilizar las ventajas de crear en euskera y enviar los textos generados en euskera a las administraciones de la CAV	2025	Comisión de euskera	50 %	100 %	
	2.2.2.41	La relación oral con las empresas privadas se realiza en euskera.	Muchos no son de la CAV, pero a los que, si son, invitarles a expresarse en euskera	2025	Comisión de euskera	5 %	25 %	
	2.2.2.42	A las empresas privadas se les envía la documentación en euskera o en ambas lenguas.	Febrero-abril: revisión de documentos. Cambio de mayo-septiembre	2025	Comisión de euskera	100 %	100 %	
Formación	2.2.3.43	La entidad ofrece formación general al personal en euskera.	En el plan de formación interna, al menos cada año, ofertar un curso en ambas lenguas.	2025	Comisión de euskera	100 %	% 100 %	
	2.2.3.44	El personal recibe formación general en euskera.	Elaborar listados de empresas de servicios que imparten formación en euskera para incrementar la oferta de formación laboral en euskera.	2025	Comisión de euskera	25 %	30 %	
	2.2.3.44	Se ofrece capacitación lingüística al personal.	Recordar al personal las posibilidades de formación lingüística existentes.	2025	Comisión de euskera	100 %	100 %	
Recursos informáticos	2.2.4.46	La organización pone a disposición de las personas trabajadoras los recursos informáticos necesarios para trabajar en euskera.	Promover la instalación y uso de versiones en euskera.	2025	Bidelagun	50 %	75 %	
	2.2.4.47	El personal utiliza en euskera las aplicaciones informáticas disponibles en euskera.	Animar al personal con C1 y C2 a instalar Windows en euskera y valorar si se ha realizado el cambio.	2025	Bidelagun	50 %	75 %	



Idioma de creación	2.2.5.48	El personal genera los documentos en euskera.	Estandarizar los modelos de documentos habituales de trabajo, cumplimentando los Criterios de uso de las Lenguas Oficiales. Fomentar la autonomía de los trabajadores en la creación bilingüe y de calidad de sus documentos, utilizando adecuadamente las herramientas de traducción.	2025	Comisión de euskera	25 %	30 %
--------------------	----------	---	--	------	---------------------	------	------

X. RECURSOS PARA EL DESARROLLO DEL PLAN

- (62) Para llevar a cabo el Plan Estratégico de Normalización del Uso del euskera y los Planes de Gestión se prevén los siguientes recursos humanos:
- Personal que participará en el Grupo Operativo;
 - Personal que participará en la Comisión de Seguimiento.
- (63) El personal técnico del Grupo Operativo será el dinamizador y asesor en la implementación del Plan de Gestión de la LEA/AVC.
- (64) Sus funciones serán, entre otras, proponer el diseño del proyecto, proponer acciones de normalización para su ejecución, prestar asesoramiento y apoyo lingüístico para su ejecución y proponer metodología para su evaluación.
- (65) Por otro lado, LEA/AVC ofrecerá recursos lingüísticos para ayudar a los trabajadores a trabajar en euskera: formación lingüística, capacitación, documentos estándar, traductores automáticos, correctores ortográficos, etc.

XI. SISTEMA DE SEGUIMIENTO DEL PLAN

- (66) Se ha definido un **sistema de seguimiento y evaluación continua** del Plan. La persona responsable del plan, con la colaboración de la Comisión de Euskera, realizará un seguimiento continuado de las medidas recogidas en el cronograma. A través de este seguimiento conoceremos año a año el grado de cumplimiento de las acciones prevista
- (67) Anualmente se hará constar el grado de cumplimiento de las acciones, registrando si las acciones se han realizado totalmente, si se han realizado a medias o si han quedado pendientes. Además de registrar el grado de cumplimiento en cada año, podremos registrar qué se ha hecho en relación con cada acción, anotando al lado del grado de cumplimiento.
- (68) Al final (2027) se realizará una autoevaluación que, al menos, enviará los datos de los indicadores del panel de mando a la Viceconsejería de Política Lingüística a través de la aplicación informática



que ha recogido los datos y creado con el objetivo de gestionar el Plan Estratégico y los Planes de Gestión.