

---

**PLAN DE USO DEL EUSKERA  
EN LA ESCUELA MUNICIPAL DE MÚSICA Y DANZA  
DE DONOSTIA / SAN SEBASTIÁN**

**VII Periodo de Planificación  
(2023-2027)**



## INDICE

<b>1. Introducción .....</b>	<b>p. 3</b>
<b>2. Trabajos previos.....</b>	<b>p. 6</b>
2.1. La metodología KEMEN.....	p. 6
2.2. Objetivos del proceso de trabajo.....	p. 9
2.2.1. Objetivo principal.....	p. 9
2.2.2. Objetivos específicos.....	p. 9
2.3 Desarrollo del proceso de trabajo.....	p. 9
2.3.1. Estructuras .....	p. 9
2.3.2. Procedimiento de trabajo.....	p. 10
<b>3. Plan Estratégico del Uso del Euskera 2023 – 2027 .....</b>	<b>p. 11</b>
3.1. Puntos fuertes y aspectos de mejora de la situación lingüística .....	p. 11
3.2. Retos y objetivos estratégicos.....	p. 14
3.2.1. Retos y objetivos estratégicos de la gestión del euskera .....	p. 14
3.2.2. Retos y objetivos estratégicos del uso del euskera .....	p. 14
3.3. Plan Estratégico.....	p. 15
3.3.1. Criterios para la previsión de objetivos por indicadores .....	p. 17
3.3.2. Objetivos por indicadores .....	p. 17
3.3.3. Principales líneas de trabajo para la consecución de los objetivos estratégicos .....	p. 20
3.4. Criterios de uso de las lenguas oficiales.....	p. 22
3.5. Estructuras organizativas y funciones .....	p. 22
3.6. Recursos .....	p. 23
3.6.1. Recursos humanos y otros recursos .....	p. 23
3.6.2. Unidades administrativas en Euskera .....	p. 23
3.7. Desarrollo y seguimiento del Plan.....	p. 24

# 1. INTRODUCCIÓN

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, así como adoptar medidas para alcanzar la citada normalización. Así, en los últimos años se han dado pasos importantes en La Escuela Municipal de Música y Danza de Donostia / San Sebastián para incrementar el uso del euskera, tanto en los servicios y actividades dirigidos a la ciudadanía como en las comunicaciones internas, pero este incremento no se considera suficiente, por lo que alcanzar mayores cotas de uso se ha convertido en el principal reto que tenemos cara al futuro.

El Plan de Uso del Euskera se asienta sobre cuatro pilares: su carácter estratégico, la garantía de los derechos lingüísticos de la ciudadanía, el objetivo de igualdad lingüística y, por último, que la administración sea modelo y espacio de referencia, siempre bajo el liderazgo de los responsables políticos, sindicales y técnicos.

## **Visión estratégica**

El VII Plan de Uso del Euskera (2023-2027) busca materializar, en la Escuela de Música y Danza, las normas y criterios desarrollados por el Gobierno Vasco.

En cuanto a la secuencia cronológica, este es el séptimo plan que ha elaborado por la Escuela de Música y Danza en este ámbito. El trabajo realizado en años anteriores proporciona al Ayuntamiento una sólida base para el desarrollo del Plan y para la ejecución de las medidas propuestas.

En concordancia con la normativa desarrollada durante todos estos años por el Gobierno Vasco, se pretende difundir una nueva cultura socio-lingüística en la Escuela, para que el euskera sea la lengua de comunicación, servicio y trabajo, profundizando en el enfoque transversal y asumiendo la gestión del euskera en el ámbito de sus competencias.

Por lo tanto, la primera tarea será trabajar para que la Escuela de Música y Danza se convierta en una institución en la que se pueda utilizar el euskera, con toda tranquilidad, con todas las personas y en todos los contextos. Además de ello, y de acuerdo con la normativa existente, este plan pretende que en los próximos años la Escuela lleve a cabo su actividad principalmente en euskera, puesto que este es el planteamiento que da aliento al proceso de revitalización del euskera.

## **Derechos lingüísticos de la ciudadanía e igualdad lingüística**

La oficialidad del euskera debe garantizar los derechos lingüísticos de la ciudadanía, en base al principio de universalidad, con el fin de lograr unas relaciones sociales igualitarias y favorecer la cohesión social. Por ello, la actividad de la Escuela de Música y Danza se regirá por la garantía de los derechos lingüísticos, posibilitando el derecho de la comunidad de hablantes a vivir en euskera y garantizando la elección lingüística de la ciudadanía en sus relaciones con la Escuela. De este principio básico se deduce que los derechos lingüísticos corresponden a la ciudadanía y no a los poderes públicos. Y es obligación de la Escuela de Música y Danza garantizar el ejercicio de estos derechos.

En la CAPV, existen dos lenguas oficiales que, aun teniendo el mismo valor jurídico, se encuentran en una situación sociolingüística diferente y carente de equilibrio. Ante esta situación de desigualdad, la Escuela de Música y Danza dará prioridad al uso del euskera, hasta que se alcance una situación de igualdad entre las dos lenguas oficiales. Sin embargo, si se quiere garantizar la igualdad de la ciudadanía en cuanto a la utilización de la lengua de su elección y compensar el desequilibrio existente actualmente, se deben adoptar medidas de actuación positiva a favor de la lengua que sufre más limitaciones en el uso social. En efecto, se ha demostrado que, sin dichas medidas, el impacto de las normas que se dictan a favor del desarrollo lingüístico es limitado. Como en el resto de políticas públicas de importante impacto social, la Escuela quiere asumir la responsabilidad de actuar de forma ejemplar en este ámbito.

En consecuencia, adoptará e impulsará diversas medidas, mediante las cuales dotará al euskera de funciones y espacios propios, y promoverá un nuevo equilibrio con el castellano, dentro de los parámetros de una nueva cultura sociolingüística.

## **La Administración como modelo y punto de referencia**

Hace más de 40 años que se instauró el régimen de las dos lenguas oficiales, y, desde entonces, se han dado grandes avances en el conocimiento del euskera en muchos ámbitos, entre ellos, la administración.

Sin embargo, la revitalización del euskera no puede basarse únicamente en medidas de incremento del conocimiento. Es imprescindible, además, ganar áreas de uso y funciones para el euskera, siendo uno de los principales retos incrementar su utilización en el mundo laboral. Y, en este ámbito, la referencialidad y el liderazgo de la Administración resultan imprescindibles.

## Liderazgo

En el marco de la política lingüística de la Escuela de Música y Danza, los responsables políticos y técnicos tienen una importancia y un compromiso vitales para cumplir y hacer cumplir los criterios lingüísticos en todas las tareas de dicha institución. De este modo, si los responsables de la Escuela actúan de forma ejemplar y coherente con el plan de uso, se conseguirá dar un fuerte impulso a la política lingüística de la institución. Asimismo, estas personas tendrán una gran capacidad de influencia también fuera de la Escuela, si su actitud hacia la ciudadanía y los agentes socioeconómicos a favor del euskera es proactiva.

Por tanto, la Escuela Municipal de Música y Danza de Donostia / San Sebastián, en lo referente al euskera, concibe su futuro de la siguiente manera:

*"Que sea una institución que funcione principalmente en euskera, es decir, un espacio en el que todas las personas puedan utilizar el euskera en todos los contextos y con todo el personal; donde además de garantizar en todo momento y todos los espacios el servicio en euskera a la ciudadanía, sea referente, del proceso de normalización lingüística en la enseñanza de Música y Danza."*

En el camino hacia la consecución de esta meta, tal y como recoge el Decreto 19/2024, por el que se regula el proceso de normalización del uso del euskera en el Sector Público Vasco, y en base al marco KEMEN, propuesto por el Gobierno Vasco para la gestión y seguimiento de la normalización lingüística, la Escuela de Música y Danza ha elaborado, para el periodo 2023-2027, el Plan de Uso del Euskera y ha definido, en este Plan Estratégico, los pasos a dar en su ejecución, teniendo en cuenta la perspectiva de género. En este plan estratégico, se han definido los objetivos estratégicos para los próximos cinco años, los objetivos específicos por indicadores y las líneas de trabajo para materializar tanto unos como otros, además de los departamentos responsables y los plazos para llevarlos a cabo.

## 2. TRABAJOS PREVIOS

### 2.1. Metodología KEMEN

La Escuela de Música y Danza ha elaborado el Plan de Uso del Euskera (2023-2027), tomando como base los datos de la evaluación del VI Plan de Normalización del Uso del Euskera (periodo 2018-2022).

De cara al VII periodo de planificación, la Viceconsejería de Política Lingüística del Gobierno Vasco ha desarrollado un nuevo marco y una nueva herramienta para la gestión y seguimiento del uso del euskera por parte de las entidades del sector público vasco: la **metodología KEMEN (Kudeaketa eta Erabilera Markoa Euskararen Normalizaziorako)**.

Este nuevo marco recoge los aspectos necesarios para la gestión, uso y seguimiento del euskera, y **otorga un lugar preferente a la gestión**, es decir, a la estructura, a la sistemática y a la colaboración en el desarrollo de los planes. Pero la gestión no es un objetivo, sino un recurso. Por ello, esta nueva metodología ha supuesto la actualización del sistema de indicadores de gestión y seguimiento.

Las características principales del nuevo marco son:

- Recoge los aspectos necesarios para la gestión y seguimiento del uso del euskera.
- Prioriza la gestión e integra indicadores de gestión que tienen gran incidencia en los indicadores referentes al uso del euskera: seguimiento, transversalidad, gestión sistemática, liderazgo, estrategia...
- Formula de manera positiva los indicadores, con el fin de marcar la orientación del proceso de normalización..
- Permite a cada organización la posibilidad de adaptar el marco a su realidad, características y necesidades.
- Se ha completado el panel de mando de los indicadores. Dentro de la metodología Kemen, el Gobierno Vasco ha definido 48 indicadores, pero los indicadores mínimos que ha establecido en el panel de mando para el seguimiento institucional del sector público vasco son 14. Es decir, la Escuela de Música y Danza tendrá que trabajar obligatoriamente con estos 14 indicadores en su Plan Estratégico, y dar cuenta de los mismos al Gobierno Vasco. No

obstante, además de estos 14 indicadores, se ha considerado oportuno seleccionar otros, que también se entienden como estratégicos y prioritarios para los próximos años, por lo que el seguimiento de este Plan Estratégico también se realizará a través de estos indicadores.

Así, en la siguiente tabla se recogen los 48 indicadores que establece el marco KEMEN. Los que aparecen en color crema son los del cuadro de mando que el Gobierno Vasco ha considerado imprescindibles y los que aparecen en azul son los que han sido elegidos por la Escuela.

ÁREA	INDICADOR
<b>GESTIÓN GENERAL DEL EUSKERA</b>	La organización ha elaborado un sistema estructurado de gestión de planes estratégicos y de gestión.
	Se realiza un seguimiento sistemático de los planes estratégicos, de gestión y criterios lingüísticos.
<b>LIDERAZGO</b>	Las/os responsables políticos y el personal técnico responsable participan en el diseño, desarrollo y seguimiento de los planes estratégicos y de gestión.
	Las/os responsables políticos y el personal técnico responsable muestran una actitud proactiva para lograr el cumplimiento de los objetivos fijados en los planes estratégicos y de gestión.
	Las personas responsables designadas recogen los datos de los indicadores correspondientes, en los términos que se especifican en los planes estratégicos y de gestión.
<b>PERSONAL</b>	El personal es informado sobre el plan estratégico, los planes de gestión y los criterios lingüísticos de la entidad y tiene claro cuáles deben cumplir en su trabajo.
	El personal cumple los criterios lingüísticos correspondientes.
	El personal desempeña las funciones acordadas en el plan de gestión.
	El personal participa en las acciones de promoción definidas en el plan de gestión.
	El personal valora positivamente la evolución del uso del euskera en la entidad.
<b>COMPETENCIA LINGÜÍSTICA</b>	El personal es capaz de desempeñar oralmente las funciones del puesto de trabajo en euskera.
	El personal es capaz de desempeñar por escrito las funciones del puesto de trabajo en euskera.
	Las/os responsables políticos son capaces de desempeñar las funciones del puesto en euskera.
<b>COMUNICACIÓN DE LA ESTRATEGIA PARA LA PROMOCIÓN DEL USO DEL EUSKERA</b>	La entidad comunica a la ciudadanía y grupos de interés su estrategia para fomentar el uso del euskera.
	La entidad participa en iniciativas para conocer y compartir otras experiencias.
<b>CLAUSULAS LINGÜÍSTICAS</b>	Se incluyen cláusulas lingüísticas en los contratos.
	Se incluyen cláusulas lingüísticas en subvenciones y convenios.
	Se realiza un seguimiento sistemático del grado de cumplimiento de las cláusulas lingüísticas de los contratos.
	Se realiza un seguimiento sistemático del nivel de cumplimiento de las cláusulas lingüísticas en subvenciones y convenios.

ÁREA	INDICADOR
<b>IMAGEN</b>	Los rótulos de la entidad (tanto fijos como provisionales) y los audiovisuales están en euskera.
	Las publicaciones, anuncios y publicidad de la entidad están en euskera.
	La entidad utiliza el euskera en las comparecencias institucionales.
	La entidad tiene su página web y redes sociales en euskera.
<b>COMUNICACIONES CON LA CIUDADANÍA</b>	En la atención oral, el personal ofrece de forma activa el servicio en euskera, antes de que la ciudadanía escoja la lengua oficial en la que quiere ser atendida
	En la atención oral se presta el servicio en euskera a la ciudadanía, siempre que ésta lo solicite.
	Las actividades y cursos dirigidos a la ciudadanía se ofrecen en euskera.
	Los documentos dirigidos a la ciudadanía se envían y se facilitan en euskera o en ambas lenguas oficiales.
	A la ciudadanía que se dirige a la entidad por escrito en euskera y a aquellas personas que han elegido esa lengua oficial para comunicarse con la entidad se les contesta por escrito en euskera.
	La ciudadanía se dirige a la entidad oralmente en euskera.
	La ciudadanía se dirige a la entidad por escrito en euskera.
<b>RELACIONES INTERNAS</b>	Las reuniones de trabajo se realizan en euskera.
	La relación laboral oral entre compañeras y compañeros de trabajo es en euskera.
	La relación oral no formal entre compañeras y compañeros de trabajo es en euskera.
	Dentro de la entidad las comunicaciones laborales escritas se realizan en euskera.
	La entidad elabora al menos en euskera los trámites internos de los procedimientos administrativos iniciados de oficio, siempre que el destinatario no sea conocido.
	Las disposiciones generales se elaboran al menos en euskera a lo largo de todo el proceso de tramitación.
	El paisaje lingüístico asociado al trabajo está en euskera.
<b>RELACIONES EXTERNAS</b>	La comunicación oral con otras entidades del sector público se realiza en euskera.
	Las comunicaciones escritas con otras entidades del sector público se realizan en euskera.
	La comunicación oral con empresas privadas se realiza en euskera.
	Las comunicaciones escritas con empresas privadas se realizan en euskera.
<b>FORMACIÓN</b>	La entidad ofrece formación general en euskera a las trabajadoras y trabajadores.
	El personal recibe formación general en euskera.
	La entidad ofrece formación lingüística al personal.
<b>RECURSOS INFORMÁTICOS</b>	La organización pone a disposición del personal los medios informáticos necesarios para trabajar en euskera.
	El personal utiliza las herramientas informáticas disponibles en euskera.
<b>LENGUA DE CREACIÓN</b>	El personal crea los textos en euskera.

## 2.2. Objetivos del proceso de trabajo

### 2.1. Objetivo principal

Analizar los datos de la evaluación del VI Plan de Uso del Euskera, y definir y elaborar los principales retos y líneas de trabajo correspondientes al VII Periodo de Planificación, en colaboración con los agentes de la Escuela y basándose en la participación.

### 2.2. Objetivos específicos

- Recoger las opiniones de los agentes de la Escuela de Música y Danza, y conseguir que su implicación sea mayor.
- Conseguir que la implicación y la responsabilidad con respecto al euskera de las personas que participan en las sesiones de trabajo sea mayor.

## 2.3. Desarrollo del proceso de trabajo

### 2.3.1 Estructuras

Para el análisis del diagnóstico del VI Periodo de Planificación (2018-2022), y para la definición y elaboración de las bases del Plan Estratégico del Euskera del VII Periodo de Planificación (2023-2027), se han creado las siguientes estructuras:

#### Equipo técnico

Participantes
<ul style="list-style-type: none"><li>• Personal técnico de Elhuyar Aholkularitza: Helene Armentia y Uxue Loinaz</li><li>• Personal técnico del Servicio de Euskera: Edurne Otamendi, Amaia Iribar, Amaia Olabarria, Tomas Ugaldebere, Maite Zipritia, Ales Bengoetxea y Rosa Okariz</li></ul>
Funciones
<ul style="list-style-type: none"><li>• Organización y coordinación del proceso</li><li>• Recogida de datos y de información, para completar el diagnóstico</li><li>• Búsqueda de soluciones a los problemas que se presentan durante el proceso</li></ul>

#### Estructura operativa

Participantes
<ul style="list-style-type: none"><li>• Personal técnico de Elhuyar Aholkularitza: Uxue Loinaz</li><li>• Responsable de la entidad autónoma: Mikel Romero</li><li>• Comisión de euskera: Maider Urrestarazu, Enekoitz Martínez eta Jon Ansorena</li></ul>

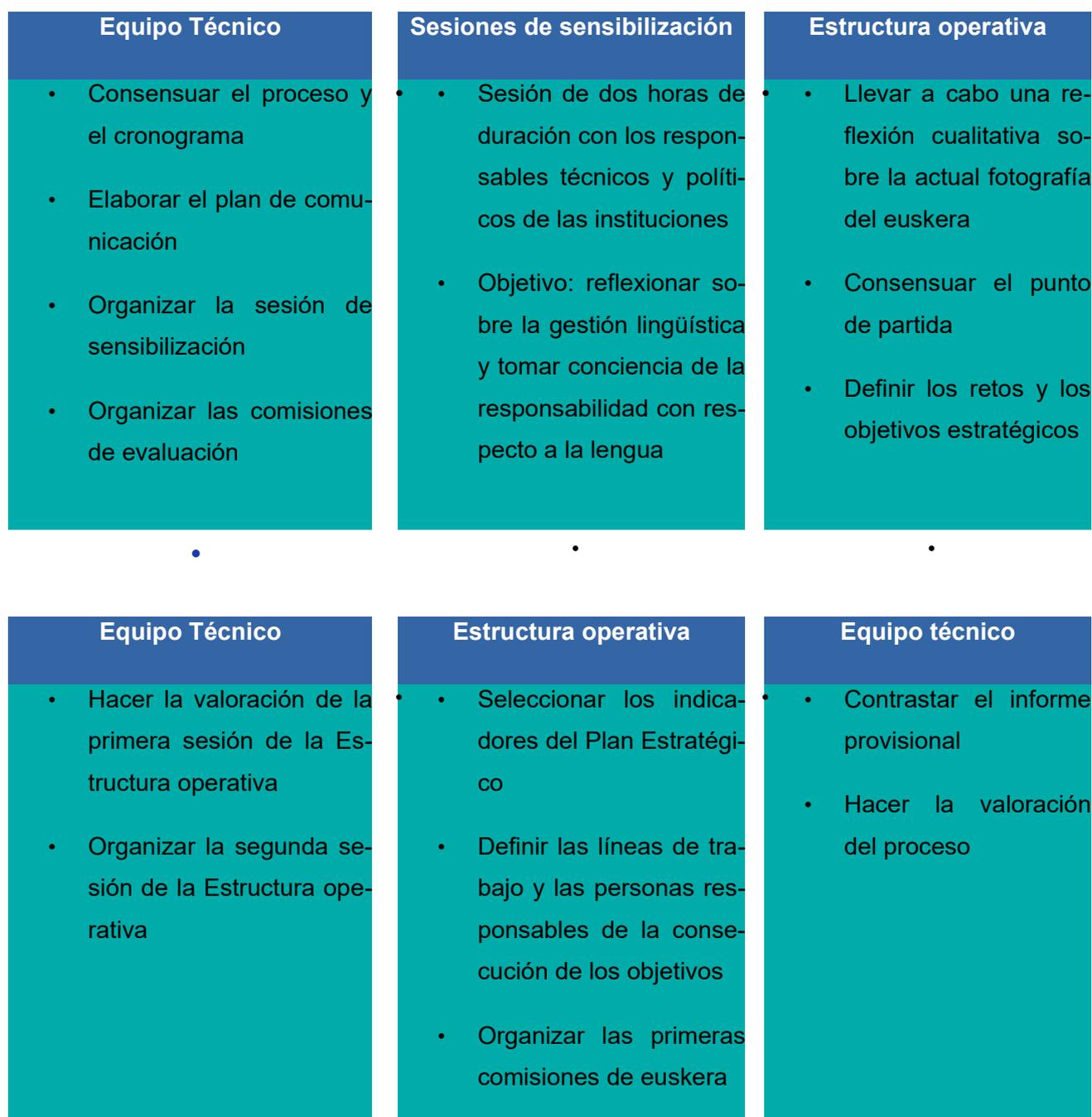
- Personal técnico del Servicio de Euskera: Amaia Olabarria y Amaia Iribar

### Funciones

- Contrastar y completar el diagnóstico
- Reflexionar sobre los retos y las líneas estratégicas de trabajo del VII Periodo de Planificación, y trabajar en torno a ellos

## 2.3.2 Procedimiento de trabajo

Para contrastar el diagnóstico del VI. Periodo de Planificación, así como para diseñar la estructura del Plan Estratégico del VII Periodo, se han dado los siguientes pasos:



### 3. PLAN ESTRATÉGICO DEL USO DEL EUSKERA 2023 - 2027

#### 3.1. Puntos fuertes y aspectos de mejora de la situación lingüística

El diagnóstico de la situación actual se ha elaborado a partir de los datos obtenidos de la evaluación del VI periodo de planificación de 2022, que han sido adaptados al nuevo marco (KEMEN).

A continuación, se recogen, de forma resumida, los puntos fuertes y los aspectos de mejora del Ayuntamiento, en cada una de las áreas del marco KEMEN. Las situaciones de partida y los objetivos (%), en función de los indicadores de cada área, se podrán ver con mayor detalle en la tabla al final de este documento (Tabla 3.7.2).

#### GESTIÓN

ÁREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA
<b>GESTIÓN GENERAL DEL EUSKERA</b>	En cuanto a la gestión general del euskera, la principal conclusión es que hay estructuras para gestionar el plan de uso.	Se hace seguimiento del Plan Estratégico, pero es necesario sistematizar el seguimiento de los Planes de Gestión.  En el Plan Estratégico de la Escuela se incorporan en parte las cuestiones lingüísticas, pero se contempla la integración total y el seguimiento por la Dirección.
ÁREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA
<b>LIDERAZGO</b>	Los responsables técnicos mantienen una actitud proactiva.  Los responsables técnicos, a petición del Servicio de Euskera, recogen y envían al Servicio de Euskera datos de áreas concretas (formación, conocimiento del euskera...).	Fortalecer la Comisión de Uso con un responsable del área administrativa.
AREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA
<b>PERSONAL</b>	La transmisión de información tanto sobre el plan de gestión como sobre los criterios lingüísticos tiene una consecuencia directa en el grado de cumplimiento de las funciones lingüísticas asociadas a su actividad laboral.	El personal, en general, tiene una actitud proactiva y está interiorizado que la escuela debe funcionar en euskera.
AREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA

<b>CAPACIDAD LINGÜÍSTICA</b>	Langileen % 80 gai da bere lanpostuaren funtzioak euskaraz betetzeko (gal-detegia). % 75ek du HE egiaztatuta. Bestetik, arduradun politikoa gai da bere funtzioak euskaraz betetzeko.	Se debería mejorar la calidad de los mensajes escritos que se envían al alumnado y/o su familia. En cuanto al euskera técnico, hay un vacío para realizar algunos trabajos en euskera, y se aprecia en la calidad lingüística.
AREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA
<b>COMUNICACIÓN DE LA ESTRATEGIA PARA LA PROMOCIÓN DEL USO DEL EUSKERA</b>	En el último año, la Escuela ha participado en un 50% en las iniciativas de normalización del euskera y lo ha comunicado al 50% a la ciudadanía y a los grupos de interés.	Hay que potenciar y reforzar la comunicación del plan de euskera y de los criterios lingüísticos. La mitad de la plantilla participa en iniciativas de promoción del uso del euskera, pero a pesar de su participación, muchos/-as no son consciente de ello. Hay que mejorar la comunicación tanto interna como externa.
AREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA
<b>CLAUSULAS LINGÜÍSTICAS</b>	Todos los contratos, cesiones y convenios incorporan cláusulas lingüísticas.	El punto débil se encuentra en el seguimiento de las cláusulas lingüísticas.

## USO

### Lengua de Servicio

AREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA
<b>IMAGEN</b>	Normalmente, los contenidos relacionados con la imagen (rótulos, publicaciones, anuncios, redes sociales, web...) se presentan en las dos lenguas. La Escuela, en general, transmite una imagen euskaldun.	El euskera se utiliza algo más que el castellano (60/40), pero esta diferencia se puede ampliar, o se puede hacer cada vez más únicamente en euskera.
AREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA
<b>COMUNICACIONES CON LA CIUDADANÍA</b>	En las relaciones con la ciudadanía, las personas interesadas en recibir atención en euskera son atendidas, en general, en euskera. El 57% de la población se dirige a la organización en euskera. Está interiorizado que la escuela debe funcionar en euskera. En algunas zonas (barrios, escuelas, grupos...) el uso del euskera es del 100%.	No se garantiza al 100% la lengua de servicio a la ciudadanía. Dificultades para una adecuada gestión del uso de las dos lenguas oficiales en las clases grupales. En los casos en los que no todos entienden euskera, se tiende a utilizar el castellano, o se utiliza más el castellano.

## Lengua de trabajo

AREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA
<b>RELACIONES INTERNAS</b>	En las relaciones internas, el uso del euskera ronda el 60%. En los últimos años el uso del euskera ha aumentado considerablemente.	Se deberá especificar qué tipo de comunicaciones son. En particular, la tendencia al uso del castellano en las relaciones orales internas no formales es mayor.
AREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA
<b>RELACIONES EXTERNAS</b>	Las relaciones con el sector público son generalmente en euskera.	Con las entidades del sector privado el uso del euskera es menor.
AREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA
<b>FORMACIÓN</b>	La formación general se ofrece en euskera y bilingüe (son pocas las que se ofrecen sólo en castellano).	La mitad de la plantilla ha recibido formación general en euskera.
AREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA
<b>RECURSOS INFORMÁTICOS</b>	La organización dispone de casi todas las aplicaciones informáticas en euskera (no todas).	El 58% de los trabajadores las utiliza en euskera.
AREA	PUNTOS FUERTES	ASPECTOS DE MEJORA
<b>LENGUA DE CREACIÓN</b>	El 57% del personal genera documentos en euskera o en ambas lenguas.	

## 3.2. Retos y objetivos estratégicos

### 3.2.1. Retos y objetivos estratégicos de la gestión.

RETOS DE LA GESTIÓN	Incorporar la variable euskera en la gestión general del Ayuntamiento y hacer un seguimiento sistemático y operativo, garantizando la implicación de los líderes políticos y promoviendo la participación del personal.
ÁREA	OBJETIVO ESTRATÉGICO
Gestión general del Euskera	Creación de un sistema eficaz de seguimiento (Tetra)
Liderazgo	Mantener la capacidad y proactividad del liderazgo.
Personal	Fomentar la implicación del personal para que se sientan parte del proceso, reforzando el trabajo de comunicación.
Competencia lingüística	Ofrecer recursos a las personas con competencia en euskera para trabajar en euskera (aprovechar la potencialidad del conocimiento) y garantizar el conocimiento mínimo de las personas sin competencia en euskera.
Comunicación de la estrategia para la promoción del uso del euskera	Ser un referente en la promoción del euskera en el sector.
Cláusulas lingüísticas	Realizar un seguimiento sistemático del cumplimiento de las cláusulas lingüísticas.

### 3.2.2. Retos y objetivos estratégicos del uso.

RETOS DEL USO	Garantizar totalmente que el euskera sea lengua de servicio, e incrementar su uso tanto en las relaciones internas como en las que se establecen con otras instituciones.
ÁREA	OBJETIVO ESTRATÉGICO
<b>A) LENGUA DE SERVICIO</b>	
Imagen	Dar pasos del bilingüismo al euskera, en comunicación e imagen.
Comunicación con la ciudadanía	Incrementar la oferta educativa en euskera e impartir en euskera lo que así se ha ofertado.
<b>B) LENGUA DE TRABAJO</b>	
Relaciones internas	Incrementar el uso del euskera en las relaciones no formales y realizar más reuniones de trabajo en euskera.
Relaciones externas	Cumplimiento de los criterios lingüísticos establecidos en la relación con empresas privadas.
Formación	Ofrecer formación lingüística, especialmente en lenguaje técnico, en gestión lingüística de las clases y escritura.

<b>Recursos informáticos</b>	Incrementar el uso del euskera en los recursos informáticos.
<b>Lengua de creación</b>	Crear más en euskera.

### 3.3. Plan estratégico

#### 3.3.1. Criterios para la previsión de objetivos por indicadores

El Plan Estratégico, además de los indicadores recogidos en el Panel de Mando, incorpora indicadores para la consecución de los retos y objetivos estratégicos de la Escuela de Música y Danza. En él se recoge la situación actual de cada indicador (es decir, el dato cuantitativo de este indicador en 2023) y la previsión para el final del periodo de planificación, es decir, el porcentaje al que se quiere llegar en 2027 (Ver Tabla 3.7.2).

Teniendo en cuenta los datos cuantitativos y cualitativos de cada indicador, Se establecen los siguientes criterios para la elaboración de previsiones:

#### 1.- GESTIÓN

**1.1. Gestión general del euskera:** En la Comisión de Uso de la Escuela de Música y Danza la dirección está bien representada y ha participado en el diseño del Plan Estratégico. Algunos de los puntos definidos en el plan de gestión se trasladan al Comité de Dirección para su seguimiento, pero se prevé un seguimiento sistemático del mismo para conocer la eficacia de las acciones y realizar las adaptaciones. Por ello, el indicador pasa del 75% al 100%.

**1.2. Liderazgo:** Se prevé la posibilidad de que la Comisión de Uso se complete con una persona de la unidad de Administración cuando se establezca el equipo de trabajo de la administración. Dado que la implicación de las personas responsables políticas y técnicas ya existe, se prevé un ligero incremento en la misma, pero un incremento mayor en el seguimiento y en la confección del sistema de recogida de indicadores.

**1.3. Personal y 1.4. Capacidad lingüística:** El personal, en general, mantiene una actitud proactiva respecto a la normalización del euskera, pero se prevé reforzar su implicación para que se sientan parte del proceso, para ello, se deberá realizar un trabajo de comunicación. Se considera interesante recoger la evolución del uso del euskera en la organización, pero como ya

hay una opinión positiva, se prevé un ligero incremento (3%). También es necesaria una formación para el correcto uso de los criterios lingüísticos, pero teniendo en cuenta las limitaciones de competencia se propone un incremento del 5%. En cuanto a la competencia, se ha detectado la necesidad de trabajar las relaciones escritas con alumnado y familias.

**1.5. Clausulas lingüísticas:** Poner énfasis en el seguimiento es un objetivo estratégico de este periodo de planificación. Por ello, se prevé un incremento del 25%.

## **2.- USO:**

**2.1.- Lengua de Servicio:** Por ley debe cumplirse al 100%, teniendo en cuenta el servicio en euskera y bilingüe.

**2.1.2. Comunicación con la ciudadanía:** En cuanto a la lengua con la que la ciudadanía se dirige a la institución, se considera interesante recogerla, pero el margen de mejora existente es pequeño, ya que en gran parte no depende de la escuela.

## **2.2.- Lengua de trabajo**

**2.2.1. Relaciones internas:** En las reuniones de trabajo se contempla la posibilidad de mejora, con un incremento del 15%. Se prevé una mejora del 10% en las relaciones, tanto laborales como informales. Los nuevos trabajadores y trabajadoras son euskaldunes y hay margen de mejora.

**2.2.2. Relaciones exteriores:** La relación con las instituciones públicas ya se realiza en euskera en gran medida, por lo que se prevé un pequeño margen de incremento (3-5%). Por otro lado, es habitual relacionarse por escrito en castellano con empresas privadas, y en este ámbito se quiere trabajar la posibilidad de utilizar más el euskera.

**2.2.3. Formación:** Sobre todo se observa un margen de mejora en la capacitación lingüística (15%).

**2.2.5. Lengua de creación:** El dato recogido de la percepción del personal es del 57%. Se considera que algunos de los escritos que se hacen en ambas lenguas se podrían realizar exclusivamente en euskera. Eso daría un impulso a la creación.

### 3.3.2. Objetivos por indicadores

<b>ÁREA n.º 1</b>	<b>GESTIÓN</b>
<b>Reto de la gestión</b>	Crear un sistema efectivo para la gestión y seguimiento del euskera

ÁREA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	HELBURUAK		
		INDICADORES	Situación inicial 2023	Previsión 2027
1.0.1 GESTION GENERAL DEL EUSKERA	Crear un sistema de seguimiento efectivo (Tetra)	La organización ha elaborado un sistema estructurado de gestión de planes estratégicos y de gestión.	75%	100%
		Se realiza un seguimiento sistemático de los planes estratégicos, de gestión y criterios lingüísticos	50%	75%
1.0.2 LIDERAZGO	Mantener la capacidad y proactividad del liderazgo	Las/os responsables (políticos y el personal técnico responsable) participan en el diseño, desarrollo y seguimiento de los planes estratégicos y de gestión	42%	75%
		Las/os responsables muestran una actitud proactiva para lograr el cumplimiento de los objetivos fijados en los planes estratégicos y de gestión.	75%	80%
		Los responsables designados recogen los indicadores correspondientes, tal y como se definen en el plan de uso, teniendo en cuenta el género.	50%	75%
1.0.3 PERSONAL	Promover la implicación del personal, para hacer que se sientan parte del proceso, y para ello, reforzar el trabajo de comunicación.	El personal es informado sobre el plan estratégico, los planes de gestión y los criterios lingüísticos de la entidad y tiene claro cuáles deben cumplir en su trabajo	75%	85%
		El personal cumple con los criterios lingüísticos que le corresponde.	75%	80%
		El personal valora positivamente la evolución del uso del euskera en la entidad	75%	78%
1.0.4 COMPETENCIA LINGÜÍSTICA	Ofrecer recursos para trabajar en euskera a las personas con capacidad lingüística en euskera (aprovechar la potencialidad de la capacidad); y garantizar un conocimiento mínimo de las personas sin capacidad lingüística en euskera.	El personal es capaz de desempeñar por escrito las funciones del puesto de trabajo en euskera .	70%	73%
1.0.6	Realizar un seguimiento sistemático del nivel de	Se realiza un seguimiento sistemático del grado de cumplimiento de las cláusulas	25%	50%

<b>CLAUSULAS LINGÜÍSTICAS</b>	cumplimiento de las cláusulas lingüísticas	las lingüísticas de los contratos		
		Se realiza un seguimiento sistemático del nivel de cumplimiento de las cláusulas lingüísticas en subvenciones y convenios	25%	50%

<b>ÁREA no. 2</b>	<b>USO</b>
<b>Reto del uso</b>	Ser modelo en el Ayuntamiento de Donostia / San Sebastián y en el sector.

ÁREA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS		
		INDICADORES	Situación inicial 2023	Previsión 2027
<b>2.1. LENGUA DE SERVICIO</b>	<b>COMUNICACIÓN CON LA CIUDADANÍA</b> Aumentar la oferta en euskera e impartir en euskera lo ofertado en euskera.	En la atención oral, el personal ofrece de forma activa el servicio en euskera, antes de que la ciudadanía escoja la lengua oficial en la que quiere ser atendida.	80%	100%
		En la atención oral se presta el servicio en euskera a la ciudadanía,	88%	100%
		Las actividades y cursos dirigidos a la ciudadanía se ofrecen en euskera	55%	100%
		Los documentos dirigidos a la ciudadanía se envían y se facilitan en euskera o en ambas lenguas oficiales	90%	100%
		A la ciudadanía que se dirige a la entidad por escrito en euskera y a aquellas personas que han elegido esa lengua oficial para comunicarse con la entidad se les contesta por escrito en euskera	88%	100%
		La ciudadanía se dirige a la entidad oralmente en euskera	57%	60%
		La ciudadanía se dirige a la entidad por escrito en euskera	57%	60%
<b>2.2.</b>	<b>2.2.1 RELACIONES</b> Aumentar el uso del euskera en las situaciones no formales, y realizar más reuniones en euskera.	Las reuniones de trabajo se realizan en euskera	70%	75%

<b>LENGUA DE TRABAJO</b>	<b>INTERNAS</b>		La relación laboral oral entre compañeras y compañeros de trabajo es en euskera	60%	70%
			La relación oral no formal entre compañeras y compañeros de trabajo es en euskera	50%	60%
			Dentro de la entidad las comunicaciones laborales escritas se realizan en euskera	90%	93%
	<b>2.2.2 RELACIONES EXTERNAS</b>	Al relacionarse con empresas privadas, cumplir los criterios lingüísticos establecidos.	La comunicación oral con otras entidades del sector público se realiza en euskera	80%	85%
			Las comunicaciones escritas con otras entidades del sector público se realizan en euskera	90%	93%
			Las comunicaciones escritas con empresas privadas se realizan en euskera	60%	65%
	<b>2.2.4 FORMACIÓN</b>	Ofrecer formación lingüística, sobre todo en lo referente a la comunicación escrita.	La entidad ofrece formación general en euskera a las trabajadoras y trabajadores.	75%	80%
			La entidad ofrece formación lingüística al personal	50%	65%
	<b>2.2.5 LENGUA DE CREACIÓN</b>	Crear más en euskera.	El personal crea los textos en euskera	57%	65%

### 3.3.3.Principales líneas de trabajo para consecución de los objetivos estratégicos

GESTIÓN				
	Crear un sistema efectivo para la gestión y seguimiento del euskera			
ÁREA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	LÍNEAS DE TRABAJO	RESPONSABLES	PLAZO
<b>GESTIÓN GENERAL DEL EUSKERA</b>	Crear un sistema de seguimiento efectivo (Tetra)	Cada tres meses, analizar la situación de los objetivos y acciones recogidos en el Plan Estratégico, realizar la valoración y seguimiento.	Comisión de Euskera y Comité de Dirección	ANUAL
<b>LIDERAZGO</b>	Mantener la capacidad y proactividad del liderazgo	Participación de las personas responsables en la Comisión de Euskera y realización del seguimiento del Plan.	Comisión de Euskera y Comité de Dirección	ANUAL
		Crear un sistema o red de recogida de indicadores. Al realizar el seguimiento, se desagregarán por sexo, siempre que sea posible.	Comité de Dirección	ANUAL
<b>PERSONAL</b>	Promover la implicación del personal, para hacer que se sientan parte del proceso, y para ello, reforzar el trabajo de comunicación.	Al redactarse y aprobarse el Plan Estratégico de Euskera, informar a todo el personal.	Servicio de Euskera	2024
		Informar al personal nuevo del Plan Estratégico y los criterios lingüísticos.	Servicio de Euskera	ANUAL
		Ofrecer sesiones de formación al personal, para el cumplimiento de los criterios lingüísticos.	Comité de Dirección	2024
		Preguntar en la memoria del profesorado sobre la evolución del uso del euskera en la institución y recoger el dato.	Comité de Dirección	ANUAL
<b>COMPETENCIA LINGÜÍSTICA</b>	Ofrecer recursos para trabajar en euskera a las personas con capacidad lingüística en euskera (aprovechar la potencialidad de la capacidad); y garantizar un conocimiento mínimo de las personas sin capacidad lingüística en euskera.	Identificar las necesidades formativas para la realización de comunicaciones escritas, crear un plan de formación y ofertar sesiones de formación específicas.	Proceso de Recursos Humanos	2024
<b>CLÁUSULAS LINGÜÍSTICAS</b>	Realizar un seguimiento sistemático del nivel de cumplimiento de las cláusulas lingüísticas	Acordar el sistema de seguimiento con el Servicio de Euskera e implantarlo.	Comité de Dirección	2024
		Remitir al Servicio de Euskera los contratos en vigor y los nuevos contratos que se formalicen.	Comité de Dirección	ANUAL
		Solicitar a las entidades que mantienen convenios con la Escuela las comunicaciones y carteles que publican y analizar si se cumplen las cláusulas lingüísticas.	Oficina de la Gerencia	ANUAL

ERABILERA					
Reto de uso		Ser modelo en el Ayuntamiento de Donostia / San Sebastián y en el sector.			
ÁREA	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS	LÍNEAS DE TRABAJO	RESPONSABLES	PLAZO	
2.1 ZERBITZU- HIZKUNTZA	COMUNICACIONES CON LA CIUDADANÍA	Aumentar la oferta en euskera e impartir en euskera lo ofertado en euskera.	Trabajar la sensibilización para promover “lehen hitza euskaraz”	Comisión de Euskera	2023-2024
			Medir el nivel de cumplimiento de los criterios lingüísticos respecto a la ciudadanía. Para ello acordar un sistema de medición (encuesta de satisfacción)	Comisión de Euskera	ANUAL
			Trabajar modelos para potenciar el uso del euskera sobre el castellano en las actuaciones.	Comisión de Euskera	2024
			Crear una herramienta para recoger en qué idioma se ofertan e imparten los cursos.	Comisión de Euskera	2024
			En la impartición de clases, ofrecer herramientas y recursos para gestionar situaciones bilingües.	Comisión de Euskera	2024
			Recoger y analizar el dato del idioma de las comunicaciones con la ciudadanía. Para ello, acordar el sistema de recogida de datos.	Comisión de Euskera	ANUAL
2.2 LAN HIZKUNTZA	RELACIONES INTERNAS	Aumentar el uso del euskera en las relaciones no formales, y realizar más reuniones en euskera.	Realizar un mapa de reuniones de trabajo e identificar aquellas que pueden realizarse en euskera.	Comité de Dirección (Proceso 1.1.)	2024
			Designar las Unidades administrativas en euskera (Oficina de la Gerencia, Aulas de Barrio, Servicios Generales...)	Comité de Dirección (Proceso 1.1.)	ANUAL
	RELACIONES EXTERNAS	Al relacionarse con empresas externas, cumplir los criterios lingüísticos establecidos.	Medir y realizar el seguimiento del nivel de cumplimiento de los criterios lingüísticos para las relaciones externas. Para ello, acordar el sistema de medición.	Comisión de Euskera	ANUAL
			Compromiso de aumentar el uso del euskera en las relaciones escritas y analizar si pueden establecerse nuevas cláusulas lingüísticas.		
	FORMACION	Ofrecer formación lingüística, sobre todo en lo referente a la comunicación escrita.	Identificar las necesidades de formación y crear el plan de formación.	Proceso de Recursos Humanos	2023-2024
			Identificar las necesidades de formación lingüísticas y crear el plan de formación.	Comisión de Euskera	ANUAL
	LENGUA DE CREACIÓN	Crear más en euskera.	Identificar que procesos/comunicaciones escritas pueden realizarse exclusivamente en euskera y si es necesario confeccionar plantillas.	Comité de Dirección y Comisión de Euskera	2024
			Aukeratutako prozedura/komunikazio horiek euskaraz egin		ANUAL

### 3.4. Criterios lingüísticos

Los Criterios de Uso de las Lenguas Oficiales son la guía y el instrumento imprescindibles para el desarrollo del Plan de Euskera, ya que establecen las normas lingüísticas para la normalización del uso del euskera en todos los ámbitos de actuación de la Escuela (comunicación interna y externa, paisaje lingüístico, contratos administrativos...).

Estos criterios de uso de las lenguas oficiales serán aprobados junto con el VII Plan de Euskera por el organismo autónomo, y su grado de cumplimiento y las medidas a adoptar serán analizadas mediante un seguimiento continuo de dicho plan. Los citados criterios, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 7 del Decreto 19/2024, tienen vocación de perdurar en el tiempo, por lo que la duración de los períodos de planificación y de los planes estratégicos no condicionará su vigencia.

### 3.5. Estructuras organizativas y funciones

Para el desarrollo e implementación de este Plan Estratégico y, en general, de lo que recoge el VII Plan de Euskera el organismo autónomo tendrá la siguiente estructura:

#### **La comisión de uso de las lenguas oficiales**

Para el desarrollo de los planes de los anteriores periodos de planificación, se creó la comisión de uso de las lenguas oficiales de la Escuela de Música y Danza, y tendrá continuidad en este periodo de planificación.

Esta comisión estará integrada por:

- El director o directora o, excepcionalmente, la persona trabajadora en quien delegue. La responsabilidad seguirá siendo, en todo caso, del director o directora.
- Personal con diferentes responsabilidades y niveles.
- Un/una normalizador/a lingüístico/a del Servicio de Euskera.

La comisión de uso tendrá las siguientes funciones:

- Mediante el Plan de Acción Anual, adaptar a la dirección correspondiente el Plan Estratégico aprobado por el Consejo Rector, con el fin de alcanzar los objetivos marcados en el Plan Marco del VII Periodo de Planificación y tomando como guía los criterios lingüísticos.
- Concretar las prioridades.
- Acordar, con el visto bueno de la dirección correspondiente, las acciones de normalización que se van a llevar a cabo y los recursos que se van a utilizar para ello.

- Hacer el seguimiento del Plan.

## **3.6. Recursos**

### **3.6.1. Recursos humanos y otros**

Los recursos humanos previstos para el desarrollo del Plan de Euskera son:

- a) El personal que participa en la Comisión de uso de las lenguas oficiales.
  
- b) Normalizador/a lingüístico/a del Servicio de Euskera: se encargará de dinamizar y asesorar la implementación del plan de gestión de cada dirección. Sus funciones serán, entre otras, proponer el diseño del proyecto, proponer actuaciones de normalización para su cumplimiento y prestar asesoramiento y apoyo en materia lingüística también para este cumplimiento, además de proponer la metodología de evaluación.
  
- c) Traductores/as e intérpretes del Servicio de Euskera: además de ofrecer el servicio de traducción y corrección de textos en euskera, ofrecerán el servicio de interpretación, teniendo en cuenta los criterios para la utilización de dichos servicios, así como otras normas concretas.

Además, la Escuela de Música y Danza pondrá a disposición del personal otros recursos lingüísticos para facilitar el desempeño de sus tareas en euskera: formación lingüística, prácticas, servicio de corrección, documentos estándar, traductores automáticos, relaciones de términos, correctores ortográficos, etc.

### **3.6.2. Unidades administrativas en euskera**

Las unidades administrativas en euskera son aquellas unidades administrativas que, de acuerdo con lo dispuesto en el artículo 17 del Decreto 19/2024, del 22 de febrero, desarrollan sus funciones primordialmente en euskera. Más concretamente, son unidades administrativas en euskera aquellas en las que, al menos, el 80% de las personas que ocupan los puestos de trabajo de la unidad, incluida la persona responsable, tienen acreditado el perfil lingüístico correspondiente a su puesto, si no un perfil superior.

En el Ayuntamiento de San Sebastián ya hay varias secciones denominadas así. Estas unidades constituyen el eje o centro del Plan de Normalización del Uso del Euskera, si bien su éxito vendrá determinado por la colaboración entre las unidades administrativas en euskera y las que no lo son.

Por ello, la Escuela de Música y Danza se comunicará en euskera con dichos departamentos del Ayuntamiento, y también en la propia Escuela se irán designando unidades administrativas en euskera de forma progresiva, a medida que se vayan cumpliendo los requisitos para ello.

La Escuela de Música y Danza designará, dentro de este periodo de planificación, las unidades administrativas en euskera, de acuerdo con el siguiente cronograma:

- 1) Oficina de la Gerencia, Aulas de Barrio y Comité de Dirección: curso 2024-25
- 2) Servicios Generales y sede de Herrera: curso 2025-26

Se podrán designar otras unidades dentro del periodo de planificación, siempre que se cumplan las condiciones especificadas.

### **3.7. Desarrollo y seguimiento del Plan**

La Escuela de Música y Danza llevará a cabo la evaluación del Plan de Euskera al inicio del VII Periodo de Planificación (2023), en la mitad de su ejecución (2025) y al finalizar el mismo (2027), y deberá remitir, al menos, los datos de los indicadores del panel de mando a la Viceconsejería de Política Lingüística. Para ello, se ha creado la aplicación informática SAREGIN, que servirá para la recogida de datos, así como para la gestión del Plan Estratégico y de los planes de gestión. En cualquier caso, siempre que sea necesario, podrá hacerse el seguimiento de los indicadores acordados para el desarrollo del plan.

Este plan estará vigente hasta la aprobación del siguiente, el correspondiente al VIII Periodo de Planificación.