

## Euskararen erabilera areagotzeko plangintzak enpresa-mailan

*Xabier Elorza, Alex Mungia*

*Mariaje Jauregi, Tere Barrenetxea*

*Josean Urdangarin eta Maite Abarrategi*

*Lan-mundua euskalduntzeko egiten ari diren saioen artean, enpresetan euskararen erabilera areagotzeko plangintzak eman ditu lehenengo urratsak. Hiru sektore ekonomikoetan bada HPIN, HABE eta ELHUYAR kultur elkartearen laguntzaz eta babesaz aurrera doan proiekturen bat. Proiektu hauen plangintzari ekiterakoan urrats jakin batzuk ematen dira. Urrats hauen bidez, hartu-emanetan jartzen dira talde teknikoa eta enpresako alderdi ezberdinak. Asmoak argitu eta bitartekoak zeintzuk diren baloratu ondoren, plan adostua osatzera iristen da. Plana diseinatu eta mamitu bitartean, arreta bereziz zaintzen da informazioaren arloa, informazioa baita burutuko diren eginkizunen oinarria. Laneko trebakuntzarako komunikazio-zirkuluaren sistema oso eraginkorra suertatu da. Sistema honen bidez, langileak beraiek dira, dituzten premiak eta gabeziak identifikatuta, lanean euskararen erabilera indartzeko proiektuak lantzen dituztenak.*

---

*Among the different attempts made to bring the Basque language to the working environment, the reinforcing-strategy thought for factories has shown its first results. There are several projects at the moment which are being carried out in three economic sectors, all of them being held by HPIN, HABE and ELHUYAR cultural committees. There are some steps which have to be taken before starting a plan. All the sections of the enterprise and the consulting group get in touch. They discuss the goals and the means and then an appropriate strategy is thought for that enterprise in particular. Information is the pillar of the activities so very special attention is paid to it while the plan is being designed and completed. It has proved very efficient the communication-net training system. The aim of this system is that workers will identify their needs and lacks when using Basque at work and will think out consequent projects to improve their capacity.*

## 1. SARRERA

Euskararen normalizazio-prozesu orokorraren barnean urrats berri bat dugu enpresa-mundua euskalduntzeko plangintza. Gizarte-esparru ezberdinetan euskararen erabilera ohizko edo normal bihurtzea da prozesu honen xedea, aspaldianik garatzen ari den ordezkapen-prozesuari buru egiteko neurriak hartuz.

Lan-munduaren garrantzia begi-bistakoa denez gero, eta argudioak ezagunak ditugunez, aipatu besterik ez dugu egingo kontutan hartzea merezi duen arrazoi pare bat; alde batetik, laneko hizkuntzarekiko jokabideak inguruko beste esparruetan duen eragina eta, bestetik, hizkuntzak lantokiko langileen artean izan dezakeen funtzio integratzaile eta egokitzaila.

Artikulu honetan, Euskararen Aholku Batzordetik bideratuz HPIN, HABE eta Elhuyar Kultur Ekartearen lankideez osotutako taldeak finkatu duen alderdi metodologikoari lotuko gaitzaizkio, gure esperientzian oinarrituta ekarpenik izan dezaketen puntuetan zabalduz. Baina horretan aurrera egin baino lehen, arinagotik izandako esperientziez edota izan ditugun erreferentziez zer edo zer aipatu nahi genuke.

Euskal Herrian orain arte egin diren ahaleginek, baliozkoak izan arren, hasierak dakartzkien mugak eta noraezak azaldu dituzte. Gehienetan eskolak antolatzea eta jarraipenik izan ez duten erabaki puntualak hartzea izan dira ahalegin hauen ardatzak. Enpresa guztietan ez dira neurri berak hartu, ezta era berean sakondu ere; hala ere, argi eta garbi geratu da euskalduntze- eta alfabetatze-saioekin soil-soilik ez dela gauza handirik aitzinatzen eta itzulpengintzaren alorrari ezin zaiola pisu larriegirik eman. Enpresa osatzen duten agente guztiek plangintzarekin bat egitea, ostera, ezinbestekoa da.

Euskal Herritik kanpo, Quebec-eko ereduari begiratu diogu eta ezberdintasunak ezberdintasun, lan-prozeduretan eskeini digute zer ikasia.

Gure lanetara itzulita, Euskararen Aholku Batzordearen "Lan-mundua eta euskara" txostenean ezarri ziren plangintzak aplikatzen hasteko zenbait oinarri. Horien artean eskualde euskaldunenetan kokatutako enpresetatik hastea aipatzen zen, arrakastarik eta eraginkortasunik handienaz abiatzeko. Bestetik, hasierako proiektu pilotuak sektore ekonomiko desberdinak ere kontutan hartuz planteatu beharra aurrikusten zen. Egun, harremanak eta proiektuak garapen fase ezberdinetan daude, baina dagoeneko hiru sektore ekonomikoetan bada planen bat.

*«Argi eta garbi geratu da euskalduntze -eta alfabetatze-saioekin soil-soilik ez dela gauza handirik aitzinatzen eta itzulpengintzaren alorrari ezin zaiola pisu larriegirik eman. Enpresa osatzen duten agente guztiek plangintzarekin bat egitea, ostera, ezinbestekoa da»*

Ebaluazioak adieraziko digu zein mailataraino den egokia landu dugun metodologia hain ezaugarri ezberdinak dituzten enpresetan erabiltzeko.

Hiru sektoreak aipatu ditugu, baina hirugarrenean, hau da, zerbitzuen sektorean, aurrekoek gain, administrazioaren atal batek ere berriki adierazi du era honetako proiektu batean murgiltzeko interesa. Herri-administrazioan euskararen erabilera eta normalizaziorako plangintzaren eremu berean lan egiteak esparru berria zabalduko luke. Hizkuntz eskakizunen plangintza, erabilerazko helburuak azpimarratzen dituen planarekin uztartzeak zer-nolako emaitzak eman ditzakeen baloratzeko aukera emango digu honek.

## 2. OINARRIAK

### I. Helburua: euskararen erabilera areagotzea

Planaren helburu nagusia barne eta kanpoko harremanetan euskararen erabilera areagotzea da, hau da, euskara lan-eta zerbitzu-hizkuntza bilakatzea. Hartarainoko beste azpigelburuak erabakitzeke, euskaraz burutu beharko diren eginkizunak zehazten dira. Enplegatu bakoitzak garbi ezagutu beharko ditu bere lanpostu edo eginkizunari dagozkion hizkuntz helburuak eta lanpostuen egitekoen definizioetan ere agertuko dira aipatu helburu horiek. Trebakuntza, itzulpengintza, terminologiaren lanketa etab. bitartekotzat bestetzat ez dira hartzen.

Planaren oinarrian euskaldunak daude eta horiek, ahal den neurrian, beren euskara erabil dezaten bidea errazten saiatzen gara. Euskaraz ez dakitenek, alde guztietan gehixeko erabiltzen dela igerriz gero, ikastearen aldeko arrazoi gehiago edukiko dituzte.

### II. Helburuak, lorgarriak eta mailakatuak

Helburu guztiak aldi berean lortu nahi izatea hizkuntz plangintzan egin daitekeen hutsegiterik larrienetako bat da. Horregatik, helburu orokorretatik abiatuta eginkizun zehatza-koak definitzen dira eta bakoitzari epe jakin bat eman.

Irizpide moduan, orokorretik partikularrera, errezenetik zailenera eta maiztasunaren arabera mailakatuz jokutzen da.

Lan honetan langileek berek esku hartzea oso garrantzizkotzat jotzen da, euren motibazioa eta atxikimendua sendotzeko; beraz, horretarako bideak aztertzen dira.

Helburuak zehazterakoan, ondoko funtzio guztiak hartu izan dira kontutan.

*«Eskualde euskaldunenetan kokatutako enpresetatik hasiera aipatzen zen. Bestetik, hasierako proiektu pilotuak sektore ekonomiko desberdinak ere kontutan hartuz planteatu beharra aurrikusten zen. Dagoeneko hiru sektore ekonomikoetan bada planen bat»*

*«Enplegatu bakoitzak garbi ezagutu beharko ditu bere lanpostu edo eginkizunari dagozkion hizkuntz helburuak. Planaren oinarrian euskaldunak daude eta horiek, ahal den neurrian, beren euskara erabil dezaten bidea errazten saiatzen gara»*

*«Langileek berek esku hartzea oso garrantzizkotzat jotzen da, euren motibazioa eta atxikimendua sendotzeko»*

1. Enpresako barne-harremanetan, formal zein informaletan, idatziz zein ahozkoetan euskara laneko hizkuntza bihurtze bidean jartzea:

Erabilera-maila ezagupenaren arabera finkatzen da. Oinarritzko mailan, adibidez, euskaraz erabiliko dira irakurtzeko soilik diren dokumentu sinpleak, euskaraz beteko dira formulario ez oso korapilatsuak. Ohar arruntak, megafonia-bidezko mezuak, errotulazioa eta komunikazio sinpleak ere euskaraz egin daitezten proposatzen da.

2. Kanpo-harremanen euskalduntzea:

Enpresaren ihardueran, hala balegokio, euskarazko publikitateari gutxieneko leku bat egin beharko litzaioke. Jendaurreko errotulazioarekin ere gauza bera egin beharko litzateke.

Harremanak euskaraz izateko borondatea duten bezero eta hornitzaileekin euskaraz jarduteko proposamena egiten zaie, beti ere, komunikazio-modu errezenetik abiatuz. Baita finantz erakundeekiko harremanetan ere.

Erakunde publikoei harremanak euskaraz izan daitezten eskatu ohi zaie, aurrez aurreko eta telefonozko elkarrizketa ez oso berezietan eta bertara bidaltzen den dokumentazioa sinple eta behin eta berrizkoa denean.

3. Euskaraz dakitenen aldeko jokabidea:

Azpihelburu bi dauzka funtzio honek :

a) Zuzendaritzako partaide, teknikari, eskulangile eta administrari euskara gaitasuna garatzea. Horretarako, euskalduntze-alfabetatze plan bat diseinatu eta martxan jartzen da. Eskualdeko euskaltegien baitan legoke planok gauzatzea.

Alfabetatze maila bat dutenentzat laneko gaietarako hizkuntz taldeak osotu eta lantokian bertan laguntzak emateko bitartekoak aztertu egiten dira.

b) Euskaldunen kopurua maila orotan handitzea.

Enplegatu berriak hartzerakoan, maila bereko ezaugarriak dituztenen artean, euskaraz dakitenak hobesteko irizpidea hartzea baloratu izan da.

Lanpostu-aldaketa eta promozioetan ere hizkuntzaren eza gutza eta lanpostuaren hizkuntz eskakizunak kontutan hartzeko mekanismoak ezarri ohi dira.

4. Euskarazko dokumentuen sorkuntza eta erdarazkoen itzulpena:

Hasieran erdarazko dokumenturik beharrezkoenak itzuliko badira ere, euskarazko dokumentuen sorkuntzarako aholkularitza zerbitzua martxan jartzeari lehentasuna eman ohi zaio.

#### 5. Pertsonalaren trebakuntza profesionala:

Enpresako pertsonalaren lanbide-trebakuntzarako baliagarriak izan litezkeen euskarazko ikastetxe, ikastaro, ikasmaterial eta gainerako baliabideei buruzko informazioa sistemakiki biltzeko eta ezagutzera emateko ohitura sortzeko neurriak hartzen dira eta enpresa-mailako trebakuntzan euskaraz zein leku izan lezakeen aztertzen da.

Oso gogoan izatekoa da, euskara erabiltzeko motibazioa piztu daitekeela hobekuntza profesionala lortzeko motibazioan oinarrituz. Euskara erabiltzeko motibazioa handitzeko bide bat da enplegatuei beren lanbide-trebakuntzarako interesa-tzen zaizkien baliabideak euskaraz aurkitzea.

6. Euskarazko terminologia euskaraz lan egin behar dutenen irizpidean jartzea:

Enpresaren iharduera generikoei buruzko terminorik beharrezkoenen zabalkundea egiteko baliabideak jartzen dira eta enpresaren iharduera espezifikoei buruzko komunikazio sinpleetan erabili beharreko terminoen bilketa eta arauketari ekin ohi zaie.

### III. Adostasuna

Hasieratik azpimarratzen den puntua da hau. Halako plangintza batek ezin du arrakastarik lortu enpresako alderdi guztiek bere egiten ez badute. Langilegoak, zuzendaritzak eta jabegoak plana ezagutu eta beronetan parte hartzeko gogoazaltzea ezinbestekoa da.

Eginkizunak esleitzerakoan, alderdi guztiekin negoziatzen da eta haien adostasuna lortuz gero, hartutako konpromezuei modu iraunkorrez eustea eskatu egiten zaie.

#### 3. IHARDUNBIDE OROKORRA

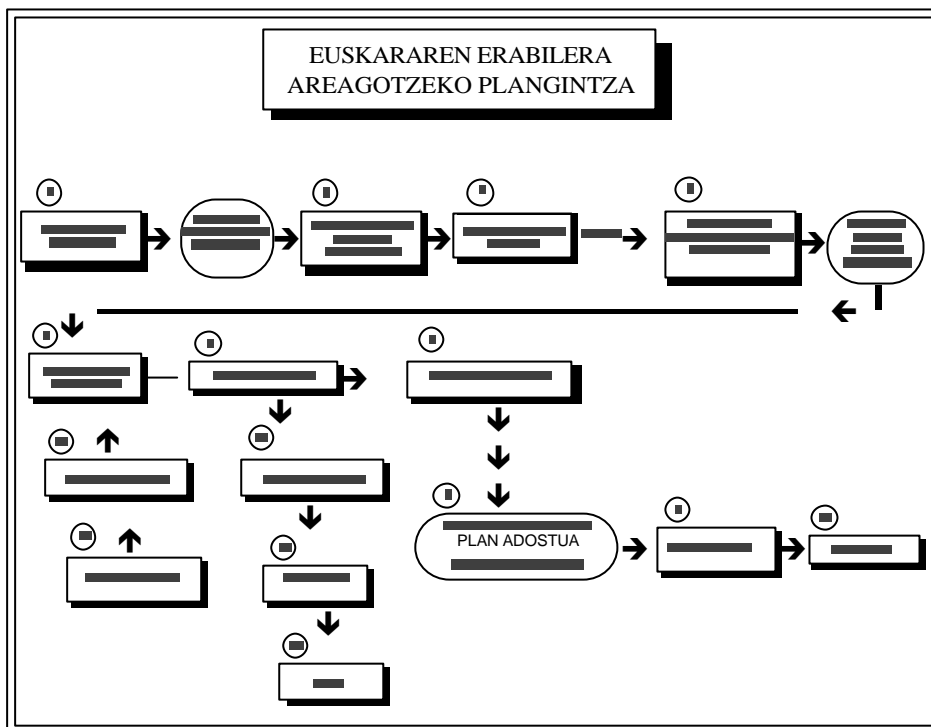
Puntu honetan enpresarekin lehenengo harremanak izan eta inplementazio-aldira heldu baino lehenagoko urrats guztiak azalduko ditugu, lanean ohizkoa dugun ibilbidea zein den pausoz pauso adieraziz.

#### 1. Plangintzaren aurkezpena

Plan hauen lehenengo urratsa, enpresako zuzendaritzari

*«Harremanak euskaraz izateko borondatea duten bezero eta hornitzai-leekin euskaraz jarduteko proposamena egiten zaie. Erakunde publikoei harremanak euskaraz izan daitezten eskatu ohi zaie»*

*«Euskalduntze-alfabetatze plan bat diseinatu eta martxan jartzen da. Eskualdeko euskaltegien baitan legoke planok gauzatzea»*



eta plana martxan jartzeko eragile izan daitezkeen alderdi guztiei plana zein izango den aurkeztea izaten da. Hauengandik plangintzarekiko oniritzia jasoz gero, zuzendaritzak bideragarritasuna aztertzeko datu-bilketarako adostasuna agertu beharko du eta bilketa horretarako arduraduna(k) izendatuko d(it)u.

## 2. Bideragarritasuna aztertzeko datu-bilketa

Datu-bilketa hau helburu horretarako prestatutako gidoiaren arabera egiten da. Enpresak berak egiten du zuzendaritzak izendatutako arduradun(ar)en eskutik eta lantaldearen laguntzaz. Datuak lan-taldearen esku jartzen dira honek bideragarritasun-txostena burutu dezan.

## 3. Bideragarritasun-txostena

Bideragarritasuna baloratzeko honako datu hauek hartu izan ditugu kontutan:

1. Enpresaren tamaina. Iharduera-arloa eta egoera orokorra.
2. Langileen batz-beste adina. 40 ala 45 urtetik beheragoko langileen portzentaia.
3. Euskaldunen portzentaia plantilan, jabetzan, zuzendaritzan eta enpresako beste agenteen artean. Banaketa enpresaren atal edo sekzioetan.

4. Enpresa kokatuta dagoen udalerriko edo eskualdeko euskaldun-portzentaia.

5. Hornitzaile eta bezeroen jatorria. Euskal Herrikoak diren proportzioa.

6. Euskara eta planarekiko jarrera plantilan, zuzendaritzan, jabetzan eta enpresako beste agenteen artean.

Horren arabera, plangintza martxan jar daitekeen ala ez, edota zein iharduketa-esparru hartuko duen baloratu izan da.

#### 4. Plangintzaren aurkezpen zabala

Plangintzari bidegarri irizten bazaio, plangintzaren aurkezpena enpresako agente guztiei egiten zaie, hau da, enpresa bakoitzaren ohituren eta antolamenduaren arabera, zuzendaritza, langileria, enpresa-batzorde, euskara-batzorde, etab. Plangintzaren aurkezpenak helburuak, ihardunbidea eta ekin-tza posibleak argi jasotzen ditu. Horiek nahi ta nahiez orokor-rrak izaten dira, enpresa aztertu ondoren, helburu, ihardunbide eta ekin-tzak egokitu eta garatu egin beharko baitira.

Aurkezpena egin zaien agenteek beren adostasuna agertu ondoren, beste urrats bati ekin ahal izango zaio.

Enpresaren zuzendaritzak ordezkari/koordinatzailea izendatzen du bere plantilako langileen artean, bere ordezkari eta koordinatzaile gisa. Enpresak funtzio horiek betetzeko ahalmena emango dio eta disponibilitatea ere ziurtatuko du.

Planaren jarraipenerako batzorde bat izendatzen da: Batzorde honetan, gutxienez, enpresaren zuzendaritzaren eta langileen ordezkari bana egon ohi dira. Hauekin batera proiektua garatzen ari diren partaide ala erakundeen ordezkariak ere parte hartzen dute.

#### 5. Plana lantzeko datu-bilketa

Datu bilketa honek bi atal izaten ditu.

##### 5A. Arlokako azterketa

Bideragarritasuna aztertzeko egindako datu-bilketa orokor-rraz gain, enpresaren arlo, departamendu edo sekzio bakoitzeko datuak biltzen dira, lan-prozedurak, dokumentu-zirkuituak, lan-eginkizunak, lexiko berezitua etab. jasotzeko. Plana garatzeko beharrezkoa den informazioa bildu nahi da urrats honetan.

##### 5B. Banakako inkesta

Inkesta hau enpresako langile guztiek erantzun beharre-

*«Enplegatu berriak hartzerakoan, maila bereko ezaugarriak dituztenen artean, euskaraz dakitenak hobesteko irizpidea hartzea baloratu izan da»*

*«Oso gogoan izatekoa da, euskara erabiltzeko motibazioa piztu daitekeela hobekuntza profesio-nala lortzeko motibazioan oinarrituz»*

koa da. Inkestaren helburua lanpostuari buruzko datuak eta euskararen ezagutza, erabilera eta jarrerarekiko datu pertsonalizatuak biltzea da. Bideragarritasun-txostenerako bilketan ez bezala, orain langile bakoitzak bere egoera eta iritziak agertzeko aukera izaten du.

## 6. Plana

Plana garatzeko aurreko urratsean bildutako informazioa aztertzen da analisi horren argitan, orokorrean definitutako helburu eta ekintzak enpresaren beharretara egokitzeke.

### 6A. Helburu zehatzak

Lehenago ere aipatu dugun bezala, enpresetan euskararen erabilera areagotzeko planaren azken helburuak honakoak dira:

#### I. Barne-harremanak euskalduntzea

- Euskara lan hizkuntza izatea

#### II. Kanpo-harremanak euskalduntzea

- Euskararen erabilera sistematikoki garatzea.

Azkenengo helburu hauetara heltzeko helburu zehatzak definitzen dira bigarren atalean azaldu dugun eran (ikus 2.II).

### 6B. Bitartekoak

Bitartekoak bitan bana daitezke: alde batetik, pertsonalari eta bereziki pertsonal-trebakuntzari dagozkionak eta, bestetik, hauek lana gara dezaten bere eskura jarri beharreko baliabide materialak.

a) Pertsonalarekiko baliabideak: enpresako zuzendari, teknikari, eskulangile, administrari, etab.-en... lan- eta zerbitzu-hizkuntza euskara izaten hastea helburu izanik, honako baliabide hauek erabiltzen dira enpresaren egoerak eskatzen duen tamainan:

+ Pertsonalaren trebakuntza:

- Lanbide-trebakuntza: lanbide-trebakuntzarako ikastaroak euskaraz izan daitezen saiatu.

- Alfabetatze eta euskalduntzeko ikastaroak: ikastaro hauetan ezingo da inoiz ahaztu helburua euskara lanerako tresna bihurtzea dela.

- Komunikazio-zirkuluak: alfabetatze-maila handiegirik behar ez dutenekin, laneko trebakuntzarako komunikazio-zirkuluak.

*«Enpresaren tamaina, langileen bataz-besteko adina, 40 ala 45 urtetik beheragoko langileen portzentaia, euskaldunen portzentaia, enpresa kokatuta dagoen udalerriko edo eskualdeko euskaldun-portzentaia, hornitzaile eta bezeroen jatorria, eta euskara eta planarekiko jarreraren arabera, plangintza martxan jar daitekeen ala ez, edota zein iharduketa-esparru hartuko duen balortu izan da»*



luen bidea erabil daiteke (ikus 5.atala).

- Lanpostuko laguntzak: langileak bere lanean behar izan dezakeen laguntza emateko, norbait laguntzeko prest jartzea eta honela ere trebatuz joatea.

- etab.

Atal honetan, hiztunen trebakuntza azken helburutzat hartzeko arriskua baztertu behar da. Hiztunek euskaraz behar adinako trebetasuna erdietsi gabe ezin da komunikazioa euskarazko bihurtu, baina trebakuntza soila ez da nahikoa, ezta gutxiagorik ere, ezarritako helburuak lortzeko.

+ Kontratazio berriak: langile berriak kontratatzerakoan, baldintza berdinetan hautagai euskaldunen aldeko jarrera hartzea proposatzen da.

+ Lanpostu-aldaketa: oso kasu berezietan, lanpostuaren hizkuntz beharraren arabera, aukera honetaz baliatzeko posiblea aztertu egiten da.

b) Baliabide materialak: Ezarritako helburuak lortzeko oztopoak kendu eta euskaraz burutu behar diren eginkizunetarako langileak, baliabide materialak prest izan ditzan, honako arlo hauek aztertzen dira:

+ Informatika-ekipamendua: programak egokitu.

+ Agiri-diseinua: agirien sailkapena egin ondoren, euskaraz erabili beharrekoak eskuratzen dira eta aurrerantzean, berriak sortzean, hizkuntzen tratamendurako irizpideak ezarzen dira.

+ Itzulpengintza: helburuak betetzeko euskaraz erabili beharreko dokumentu batzuetan euskararen tratamendu egoia ezin iritsia ikusten bada (sortu behar duen langilearen aldetik), itzulpengintzako zerbitzuren bat erabiltzea aurrikus daiteke. Zerbitzu honek, langileak berak euskaraz sortu edo euskarara egokitutako testuen zuzenketa ere egin dezake.

Alabaina, arlo honi ez zaio behar duen garrantzia baino handiagoa ematen. Izan ere, oso maiz egiten den hutsegitea baita hau.

Idatzizko komunikazioan, idazkia euskaratzea idazlea euskalduntzea baino askoz errazagoa da. Aski da erdaraz sorturiko idazkia itzultzaile bati ematea euskara dezan. Jokabide hau ohizko bilakatzen den neurri berean, dokumentua sortzen duenaren erdalduntasuna sendotzen da, ordea. Bestalde, nekez lor liteke itzulitako testua euskaraz pentsatu eta idatzia bezain irakurterraza izan dadin.

*«Enpresaren zuzendaritzak ordezkari/koordinatzailea izendatzen du bere plantilako langileen artean, bere ordezkari eta koordinatzaile gisa. Enpresak funtzio horiek betetzeko ahalmena emango dio eta disponibilitatea ere ziurtatuko du»*

Itzulpena erabili behar da, baina inoiz ez salbuespentzat edo behin-behineko irtenbidetzat hartu gabe.

+ Terminologi zerrendak: enpresak dituen iharduerari dagokien terminologia landu eta enpresako langileei ezagutarazteko bideak jarri egiten dira.

+ Etab...

#### 6C. Epeak

Epeak plana garatzean emango dira zehatz-mehatz, baina oinarrizko maila hiruzpalau urteren buruan lortzea aurrikus-ten da. Asmoa, epe motzera eskuragarri izan daitezkeen helburuak definitzea da.

#### **7 eta 8. Planaren aurkezpena, plan adostua, konpromezuak**

Planerako egindako diseinuaren aurkezpena egiten zaie alderdi guztiei. Planaren puntuz puntuko azalpena ematen da helburuak, bitartekoak eta epeak zehaztuz.

Alderdi guztiek planaren edozein punturi buruzko kritikak eta bestelako ekarpenak azaltzeko aukera izaten dute. Iritzi guztiak bilduz, planaren egokitzapen posibleak aztertzen dira eta lan-taldea plana birdefinitzen saiatzen da jasotako ohar-rrak kontutan hartuz.

Plan adostuak zuzendaritzari eta langile bakoitzari eskatzen dizkion erantzunkizunetarako konpromezua argi eta garbi hartu beharko da.

#### **9. Inplementazioa**

Inplementazioa adostutako planaren arabera izaten da. Inplementazioaren ardura planean bertan zehazturik gertatzen da.

Plana aurrera eramateko ezinbestekotzat jotzen diren figurak hiru izaten dira: monitoreo, koordinatzailea eta jarraipen-batzordea.

#### **10. Ebaluazioa**

Bukaerarako ebaluazioaz gain, lan-taldeak seihilero ebaluazio-txostena egin ohi du planaren garapena aztertu ondoren. Txostena jarraipen-batzordeari helerazten zaio. Txosten hauetan, plan adostuaren arabera, seihileko epe jakin batean burutu behar diren urratsen ebaluazioa egiten da eta, desbidaziorik atzemango balitz, egokitzapenak proposatuko lirarteke.

*«Hiztunen tre-  
bakuntza azken  
helburutzat hartzeko  
arriskua baztertu  
behar da. Hiztunek  
euskaraz behar  
adinako trebetasuna  
erdietsi gabe ezin da  
komunikazioa  
euskarazko bihurtu,  
baina trebakuntza  
soila ez da nahikoa,  
ezarritako helburuak  
lortzeko»*

Azken ebaluazioan planaren balorazio globala egiten da eta plana bukatu ondoren, lortutako helburuei irauarazteko aurrikus daitezkeen kontrolerako eta aholkularitza-zerbitzuetarako gomendioak zehaztu egiten dira.

#### 4. INFORMAZIOAREN GARRANTZIA PROZESU OSOAN

Edozein plangintzatan bezala, hizkuntzaren erabilera sustatu eta areagotzeko plangintzetan berebiziko garrantzia du informazioak. Prozesuan norbanakoen borondatea eta haien arteko adostasuna irabazi nahi badira, jendeak informaturik egon behar du. Honen inguruan ideia nagusi bi azpimarratu nahi genituzke:

- Erabaki bat hartu aurretik balorazio bat egin ohi dugu gai horri buruz dugun informazioan oinarrituz. Zenbat eta informazio osotu eta hobe, balorazio-irizpide hobeak, eta beraz, erabakia hartzeko oinarri sendoagoa izango ditugu.

- Proiektu bat, eta bereziki guri dagokiguna bezalako proiektu bat, martxan jarri nahi denean, planak berak bezainbesteko garrantzia du bertan parte hartuko dutenen inplikazioak eta motibazioak. Jendearen partehartzea sustatu egin behar da hori lortzen eta gerora horri eusten lagunduko duten ekintzak bultzatuz. Helburua parte hartuko dutenen borondatezko atxikipena bilatzea izango da eta atxikipen hori jarraia izan dadila. Atxikipen honen oinarrian informazioa dugu ondoko sekuentzian adierazten den bezala.

(edukinen definizioa)  
informazioa  
sentsibilizazioa  
kontzientziazioa  
mobilizazioa  
jarraipena

Eta informazio honek honako ezaugarri hauek behar ditu :

- a) Objektiboa izan behar du.
- b) Ulegarria. Kantitatez eta kalitatez ongi definitua eta hartzaileak oso kontutan izango dituen.
- c) Uniformea. Bide desberdinak erabiliz gero, guztietatik mezu bera eman behar duena.
- d) Zabala. Zuzenean edo zeharka inplikaturako guztiek eskura dezaketena, inolako filtrorik gabea.
- e) Aktiboa. Honekin esan nahi da eragilea, mobilizaziora eramango duena.

*«Itzulpena erabili behar da, baina inoiz ez salbuespentzat edo behin-behineko irtenbidetzat hartu gabe»*

*«Oinarrizko maila hiruzpalau urteren buruan lortzea aurrakusten da»*

Honela definitutako informazioak beraz, bi funtzio hauek bete behar ditu:

- Berezko lan-tresna izatea. Datuak aportatuko dituelako.
- Tresna dinamizatzailea izatea. Norbanakoaren borondatea eta ahalik eta adostasun mailarik handienak lortzea landuko dituena.

Azkenik, informazioaren eragina neurtu eta baloratu egin beharko da, hurrengo baterako irizpideak aberasteko.

*Nola eman informazioa ?*

Informazioa emateko, ahal dela, enpresaren antolamendu-egitura eta funtzionamenduzkoa errespetatu egiten dira. Dena dela, egokiak ez direla ikusiz gero, informazioa emateko bide eraginkorragoak aztertu egiten dira.

*Noiz eman informazioa?*

Proiektuaren garapen-fase desberdinetan jendearen mobiltasio-gorabeherei antzematean eta, oro har, beharrezko ikusten den guztietan ematen da informazioa eta partehartzaile guztiei eman ere.

*«Plana aurrera eramateko ezinbestekotzat jotzen diren figurak hiru izaten dira: monitoreak, koordinatzailea eta jarraipen-batzordea»*

Informazioa, bestalde, jendea hartzeko prest, zabalik dagoenean eman behar zaio. Ez da komeni beste arazo batzuk tartean daudela proiektuari buruzko informazioa hedatzen hastea. Informazioa eman eta hurrengo fasearen artean denbora luzea uztea ere ez da komeni.

*Informazioaren hartzaileak, mezuak eta bitartekoak*

Informazioak hartzaile ezberdinak izaten ditu eta beraz horiei eman beharreko mezuak eta erabili beharreko bitartekoak ere ezberdinak izaten dira. Informazio-hartzaileen artean ondorengoak bereizten ditugu:

1. Zuzendaritzako kideak.
2. Langileen ordezkariak.
3. Enpresako langile guztiak.

Guzti hauei eman beharreko informazioa zein den zehaztu egiten da; baita noiz eta nola ematea komeni den ere.

## **5. KOMUNIKAZIO-ZIRKULUAK**

Landu ditugun bitartekoen artean, komunikazio-zirkuluak aipatu ditugu. Elementu berria denez, atal bat lantzea merezi duela iruditu zaigu.

Komunikazio-zirkulua, Japoniako enpresetan sortu eta munduko beste zenbait herrialdetara zabaldu diren kalitate-zirkuluekin zerikusia duen kontzeptua da.

Enpresaren antolakuntzan txertatzen diren kalitate-zirkulu hauen filosofiaren arabera, egiten den lana kantitatez eta kalitatez hobetzeko eta lan-prozedurazko arazoak konpontzeko, langileek berek eman dezakete hainbat irtenbide. Beraz, kalitate-zirkuluekin egiten dena zera da: antzeko zereginetan diharduten langileak talde txikitan bildu dauzkaten eginkizunei buruzko arazoak identifikatu, analizatu eta konponbidea proposatzeko.

Euskararen erabilera areagotzeko plangintzetan antzeko tresnaren bat martxan jartzea baliagarri izan zitekeela (kalitate-zirkuluaren kultura lantokian dagoeneko txertatuta duten enpresetan, behintzat) pentsatu genuen eta antzekotasun hori tarteko, "komunikazio-zirkulu" izendatu genituen.

Ondorengo lerroetan, zirkulu hauen nondik norakoak azaltzen saiatuko gara eta hasteko, honela definituko ditugu: komunikazio-zirkuluak enpresan euskararen erabilera areagotzeko talde eragileak dira, planaren garapenean enpresa osoaren partaidetza bermatzeko xedearekin. Planaren diseinuan definituta geratu diren helburuak gauzatzeko, langile-talde bakoitzak beraiei dagozkien ekintzak identifikatu, aztertu, garatu eta kontrolatu egiten dituzte. Beste hitzetan esanda, nahiz eta helburuak planean oso era xehean landu, komunikazio-zirkuluaren bidez berriro ere lantzen dira eta oraingoan benetan inplikaturik egongo direnen ikuspuntutik. Ez dira planean ezarritakoak alboratuko: hauek prozesua orokorrean jarraitu eta ebaluatu behar duenarentzat ezinbestekoak dira, baina paperean ondoen definitutako helburuek ere erabilera hori gauzatu behar duenarengan heldu behar dute eta, horretarako, landu daitezkeen tresnen artean komunikazio-zirkuluak emankorrek gertatu dira.

Honako hauek dira komunikazio-zirkuluei ezarri dizkiegun helburuak:

- Langileek plangintzan aktiboki parte hartzea euskararen erabilera lantzen duen planaren eragile enpresa osoa bihurtu dadin.
- Proiektuaren garapenean langile bakoitzak zuzeneko partaidetza izanik, proiektuarekin bat egin eta motibatzea.
- Gune ohitura-sortzaile izatea, harremanetako hizkuntz ohiturak aldatzen laguntzeko gune, alegia. Lan-giroan euska-

*«Plana bukatu ondoren, lortutako helburuei iraurarazteko aurrikus daitezkeen kontrolerako eta aholkularitza-zerbitzuetarako gomendioak zehaztu egiten dira»*

*«Komunikazio-zirkuluak enpresan euskararen erabilera areagotzeko talde eragileak dira, planaren garapenean enpresa osoaren partaidetza bermatzeko xedearekin. Planaren diseinuan definituta geratu diren helburuak gauzatzeko, langile-talde bakoitzak bereaiei dagozkien ekintzak identifikatu, aztertu, garatu eta kontrolatu egiten dituzte»*

rarik erabiltzeko ohiturarik ez duten langileak, arrotz sentitzen dira euskara erabiltzen hasten direnean. Bestalde, euskalduntzen diren hainbat pertsonak ez dute lortzen aurreko harremanak gaztelaniaz bideratzen zituen pertsonekin egoera aldatzea. Zirkuluetan laneko gaiak euskaraz erabiltzen direnez, horrelako arazoak gainditzeko gunehurtzen dira.

- Trebakuntzarako tresna ere izan nahi dute komunikazio-zirkuluek. Bertan definitutako helburuetarako zirkulu partaideek behar duten gaitasuna ere bertan lantzen da. Proiektu baten adibidea jarriko dugu: biltegiarako eskaera-orriak euskaraz erabiltzea. Martxan jartzeko erabakia hartu eta onartu izan ondoren beharrezkoa izango da taldeko partaideek orri horretan erabili behar dituzten kontzeptuak euskaraz erabiltzeko trebatzea.

Aldiro-aldira berrikuspenak egitea aurrizko daiteke. Hau da, taldeko batek aste horretan zehar bere zirkulukideek betetako orriak jaso ditzake eta dudak eta akatsak lantzeko modua egin.

- Zenbait zirkuitu edo harremanetan sor daitezkeen arazoak ebazteko proposamenak egitea eta arazorik egon ez dadin saiatzea. Aurreko adibidera joko dugu berriro puntu hau azaltzeko. Zein irtenbide izan dezakegu produktioa euskaldunek orri hori euskaraz erabili eta biltegian orri horiek jaso eta materiala bideratzen duen langileetako batek euskararik ez badaki? Egoera hauek inork baino hobeto aurrizko dituzte erabiltzaileak, ez baita erraza planaren diseinuan alderdi guzti hauek lotzea eta areago, irtenbiderik badago, beraiek aurrizko dute ondoen zer proposa daitezkeen edota zein epearako aurrizko daitezkeen egoeraren aldaketa.

Zirkulua pertsona-talde jakin eta iraunkorrak osatzen du, 8-10 langilek, eta ahal dela, lan- edo iharduera-esparru bereko langileak biltzen ditu. Arlo bereko langileak izateak badu bere garrantzia, landuko dituzten laneko egoera eta iharduerak denentzat ezagunak izan daitezke.

Bestalde, euskaraz funtzionatuko dute taldeek eta beraz, partaideek euskarazko gutxieneko gaitasuna izan beharko dute. Euskaraz ez dakitenak gaitasun hori erdiesten dute-nean hasten dira zirkuluetan parte hartzen.

Ezaugarriekin bukatzeko, esan dezagun euren borondatez parte hartzen dutela langileek zirkuluetan. Martxan jarri aurretik, motibazio-lana egin beharko da nolahi ere, proiektuaren arrakastarako ezinbestekoa baita euskaldun gehienek taldeetan parte hartzea.

Laneko komunikazio-egoerei dagokien hizkuntz aldaketa dute helburu saio hauek eta beraz horiek identifikatu, aztertu eta aldaketa burutzeko trebatuko dira zirkulukideak. Komunikazio-egoera horiek ezberdinak izango dira zirkuluen arabera, lanpostu ezberdinak edota hizkuntz premia ezberdinak dituzten langileak direlako.

Hasierako saioak izaten dira zailenak, partaideek ez baitute oraindik argi jakiten zirkuluen funtzionamendua nolakoa izango den. Talde hauen ardura duen monitoreak arreta berezia jarri behar izaten du lehenengo saioetan helburuak eta funtzionamendua ezagutarazteko.

Zer egiten da asteroko saioetan zirkuluen bileretan? Hasieran laneko komunikazio-egoera edota lan-eginkizun posible guztien zerrenda egiten da, horretarako, brainstorming edo ideiajasa erako teknika erabiliz. Garrantzi handia du zerrenda hau zirkulukideek beraiek egiteak. Azkartasunak eta itxurazko eraginkortasunak baino garrantzi handiagoa du langileek parte hartzeak eta inplikatzek.

Ondorengo saio batean, desegokiak diren ekintzak baztertu egingo dira eta geratzen direnen artean lehentasunak ezarriko. Ekintza-bateria hau izango da komunikazio-zirkuluen ardatza.

Lehenengo ekintza, lehenengo proiektu bihurtzen da taldearentzat ondorengo alderdi guztiak kontutan hartzen baitira:

- Ekintza hori martxan jartzeak izango duen eragina: beste sailik ukitzen duen, zirkuituak identifikatu, etab.

- Aurrez prestatu beharreko euskarririk dagoen; adibidez, inprimakiren bat ala euskarri informatikorik, etab.

- Ekintza horren inguruko terminologiaren bilketa egin eta euskarazko baliokideak bilatu.

- Eta oro har, ekintza hori garatzeko behar diren baliabideak eta aurreikus daitezkeen arazoak.

Horrez gain, etapak, datak eta kontrolak ezarriko dira ekintza hori burutzeko.

Guzti horrekin proiektua zuzendaritzari aurkezten zaio. Honen oniritzia eman ondoren, ekintza hori burutzeko trebatzen hasiko dira zirkulukideak, gehienetan, monitoreak prestatutako materialak erabiliz.

Argitu nahi dugu, plana onartuta dagoen enpresa batean, hau da, bai zuzendaritzak eta bai langileek oniritzia eman

*«Zirkulua pertsona-talde jakin eta iraunkorrek osatzen du, 8-10 langilek, eta ahal dela, lan edo iharduera-esparru bereko langileak biltzen ditu»*

dioten enpresan, oinarrizko adostasuna badagoela eta beraz, zuzendaritzak komunikazio-zirkuluen proiektuari oniritzia ematea lortzea ez dela aldiro gatazkan sartzea. Gainera, zirkuluen proiektuak landuta doazenez, normalean alderdi guztietatik egon daitezkeen oztopoak aurrikusita egoten dira eta irtenbiderik egokiena hautatzen da. Esperientziak erakusten duenez, planaren helburuak bereganatu dituen enpresan zirkuluen proposamenak ez dira gatazka-iturri bihurtzen.

Ekintza martxan jartzea izaten da azken urratsa. Horretarako denbora-tarte bat uzten da trebatuz joan eta baloratzeko. Lortuzat jotzen denean, zerrendako hurrengo lan-eginkizuna hartzen da.

Esan bezala, komunikazio-zirkuluak tresna bat besterik ez dira eta aurrerantzean, euskararen erabilera areagotzeko plangintzak enpresa gehiagotara hedatu ahala, balorazioetarako oinarri zabalagoa izango dugu.

Ez dakigu enpresa guztietan bide bera erabili ahal izango dugun, planak enpresa bakoitzera egokitutakoa izan behar baitu eta, beraz, enpresa aztertu ondoren erabaki beharko da zein bide erabili; dena dela, tresna edozein izanik ere, jendearen partehartzea eta motibazioa sustatu beharko dira eta hori lortzeko tresnarik egokienak bilatzea izango dugu aurrerantzean ere eginkizunik funtsezkoena.

*«Esperientziak erakusten duenez, planaren helburuak bereganatu dituen enpresan zirkuluen proposamenak ez dira gatazka-iturri bihurtzen»*

**Xabier Elorza, Alex Mungia**

*Helduen Euskalduntze eta Berreuskalduntzerako Erakundea (HABE)*

*Public Institute for the Teaching of Basque to Adults (HABE)*

**Mariaje Jauregi, Tere Barrenetxea**

*Elhuyar*

**Josean Urdangarin eta Maite Abarrategi**

*Eusko Jaurlaritzako Hizkuntza Politikarako Idazkaritza Nagusia*

*Department of linguistic planning and policy of the Basque Government*

## BIBLIOGRAFIA



1984. "Francization and terminology change in Quebec business firms". Denise DAOUST. Edited by R.Y.Bourhis in *Conflict and language planning in Quebec*.

1984. "The response of business firms to the francization process". Roger MILLER. Edited by R.Y.Bourhis in *Conflict and language planning in Quebec*.

1990. "Xede berezietarako hizkuntz irakaskuntza. Laneko euskara". Elhuyar. *Zutabe-23*.

1990. *Euskararen normalizazioa enpresa-munduan. Oinarrizko erizpideak*. EAB.

1991. "Euskara lan-munduan: ikastaroetatik erabilera sustatzeko plangintzetara". Mariaje Jauregil, Tere Barrenetxea. *El-9*.

1992. "Lan mundua eta euskara. Hizkuntza normalkuntzarako bideak". (zirriborroa) EAB.

1993. "Lan mundua da hizkuntz normalkuntzaren giltzarria". Pierre Etienne Laporterekin elkar hizketa. *BAT-9*.