

**Artikulu honetan, egileak kirol elkarte batetan hizkuntza-eraldaketa eragin eta euskararen erabilera normalizatzeko gauzatzen ari den ekintza-iker-kuntza proiektu baten berri ematen digu. Artikuluak lau atal nagusi ditu. Lehenengoan, proiektua zein testuinguruan kok-tzen den azaltzen da. Bigarreanean, proiektuaren ekintza-iker-kuntza izaera argitzen da. Hirugarrenean, premisa teorikoak finkatzen dira. Eta, laugarrenean, oinarri metodologikoak zehazten dira.**

## HIZKUNTZAREN NORMALIZAZIORAKO MIKROPLANGINTZAPROIEKTUA “CLUB DEPORTIVO HERNANI” KIROL ELKARTEAN\*

**J. Inazio Marko Juanikorena**  
EHU/UPVko irakaslea

### 1. PROIEKTUAREN KOKAPENA ETA TESTUINGURUA

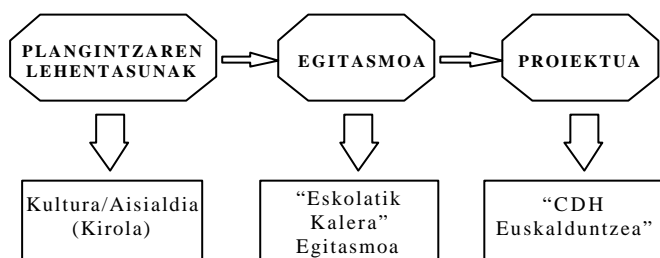
«Club Deportivo Hernani» (CDH)ren Euskalduntze Proiektua Hernaniko Dobera Euskara Elkartearen ekimenez sortutako proiektua da.

Dobera Elkartearen sorrerarako lehen urratsak 1992an eman ziren eta eratu, 1993an eratu zen. Urte horretan Doberak herriko egoeran oinarritutako Egitasmo Nagusia prestatu zuen, bertan lehentasunezko esparruak eta helburuak finkatu zituelarik. Egoera eta eragipen ahalmenak kontuan hartuz, hauexek ziren sektore eta adin taldeen arabera finkatutako lehentasunak (Dobera, 1993):

Sektorea	Adin Taldeak					
	Haurrak		14 - 18	18 - 24	24 - 65	65 - ..
	0 - 9	9 - 14				
Administraz.				Lehentasuna	Lehentasuna	
Irakaskuntza	Lehentasuna	Lehentasuna	Lehentasuna	Lehentasuna		
Komunikab.						
Lan mundua						
Gizarte Zerb.						
Kultur arloa	Lehentasuna	Lehentasuna	Lehentasuna	Lehentasuna	Lehentasuna	Lehentasuna
Aisialdia	Lehentasuna	Lehentasuna				
Familia						
Lagunartea			Lehentasuna	Lehentasuna		

Finkatutako lehentasunen arabera, 1994ean Dobera «Eskolatik Kalera» izeneko egitasmoa prestatzen hasi zen, «*Hernaniko haurren eta gazteengan eskolaz kanpoko iharduera eta aisialdian euskararen erabilera sustatu eta itsatsi*» asmoz (Dobera, 1996). Bi urte beranduago, aurten, egitasmo hori gauzatzen hasteko lehen urratsak eman ditu “Club Deportivo Hernani” (CDH) kirol elkartearekin adostutako Proiektua dela medio.

Esan behar da, bestalde, Proiektu honetan Dobera Hernaniko «Euskal Gunearen» izenean agertzen dela. «Euskal Gune» hau 1994ean osatu zen Doberaren Ekimenez, bertan ia erabat euskaraz funtzionatzen duten Hernaniko erakunde/elkarteak biltzen dira, guztira 21. «Euskal Gunea»ren helburua indarrak biltzea da, bertako «*elkarte bakoitzaren barne eta kanpo erabilera erabat euskalduntzeko, eta, herriko beste talde eta herritarren aurrean eredu izateko eta beste talde horiek ere euskaraz bizi daitezen bultzatzeko*» . (Dobera, 1995)



Azkenik esan, 1991ko zentsuaren arabera Hernanin euskaldunak % 48,5 direla eta erdaldunak % 51,5 —erdaldunen artean, erabat % 31,8 eta ia % 19,7— (Eustat, 1994).

## 2. PROIEKTUA EKINTZA-IKERKUNTZA PROIEKTU GISA

Esan bezala, beraz, Hernaniko Dobera Euskara Elkarteak eraginda «Club Deportivo Hernani» (CDH) euskalduntzeko Proiektua (ekintza) prestatu eta bideratzen hasi gara. Baina, gure asmoa ekintza soilak baino gehiago izan dadin ere bada, hau da, ekintza horren gain nolabaiteko ikerkuntza ere egin nahi dugu: iharduera horri buruz teorizatu egin nahi dugu, eztabaidatu, ikasi eta ikasitakoa zabaldu.

Horregatik, gure proiektua Ekintza-Ikerkuntza Proiektu gisa definitu dugu: Hernaniko Dobera Euskara Elkarteak eragindako **ekintza** eta Udako Euskal Unibertsitatearen Soziolinguistika Sailaren baitan kokatuta **ikerkuntza**

Baina, zergatik Ikerkuntzaren dimentsioa eman burutzen ari garen ekintza horri? Gure ustez, eta lehen esan dugun moduan, garrantzia handia duelako egiten denari buruzko hausnarketa burutzeak, gure lanei dimentsio berri bat emateak. Euskalgintzan (herri mugimenduz ari gara)

(\*) Artikulu hau 1996ko udan UEUko Soziolinguistika Ikastaroan emandako hitzaldia da.

**«Praktika  
sistematizatzearen  
beharra ikusten dugu,  
baita praktika hori  
teoria egokiekin  
hornitzearen beharra  
ere. Hor kokatzen dugu  
ekintza-ikerkuntza»**

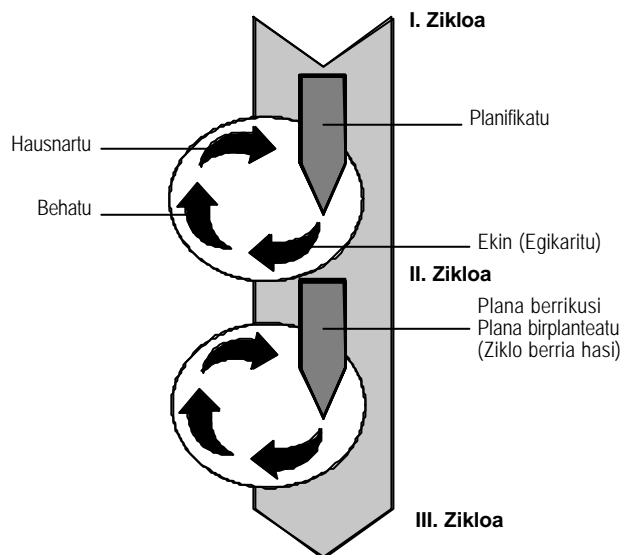
gauzak egin egiten dira, baina oro har:

- ez da egindako horien gain sistematikoki hausnartzen, edo
- ez da teorizatzen, edo
- egindako lanak ez dira gero behar bezala zabaltzen, edo
- hausnarketak egin badira, ez dira gero behar bezala sozializatzen.

Gure Proiektu honen bitartez akats horiek gainditu nahi ditugu, edota horretarako bidea jarri, behintzat:

- Oinarri teorikoak landu nahi ditugu.
- Egindakoari buruzko hausnarketa sistematikoari bidea eman nahi diogu.
- Esperientzia zabaldu nahi dugu.
- Teorizazio, prozesu eta emaitzei buruzko hausnarketak euskalgintzan ari direnen artean sozializatzeko eta, ondorioz, hobetzen joateko modua egin nahi dugu.

Praktika sistematizatzearen beharra ikusten dugu, baita praktika hori teoria egokiekin hornitzearen beharra ere. Hor kokatzen dugu ekintza-ikerkuntza, Kemmis eta McTaggart-ek (1988:9-10) ematen dioten zentzuan: *«La investigación-acción es una forma de indagación introspectiva colectiva emprendida por participantes en situaciones sociales con objeto de mejorar la racionalidad y la justicia de sus prácticas sociales, así como su comprensión de esas prácticas y de las situaciones en que tienen lugar ././ La vinculación de los términos 'acción' e 'investigación' pone de relieve el rasgo esencial del enfoque: el sometimiento a la prueba de la práctica de las ideas como medio de mejorar y de lograr un aumento de conocimiento ././ La investigación-acción proporciona un medio para trabajar que vincula la teoría y la práctica en un todo único: ideas en acción».*



Kemmis-ek Ekintza-Ikerkuntza prozesu moduan azaltzen du. Prozesu hori ziklo ezberdinez osaturik legoke eta ziklo bakoitzean une edo urrats

ezberdinak emango lirateke: planifikatu, egikaritu, behatu eta hausnartu. Gonzalez eta Latorrek (1987: 215) Kemmis-en eskema hau azaltzerakoan horrela diote:

«El proceso de I-A lo integran una sucesión de ciclos, cada uno con los siguientes momentos:

- a) Desarrollar un plan de acción (planificar).
- b) Actuar para ponerlo en marcha (actuar).
- c) Observar los efectos de la acción para llevarlo a término (observar).
- d) Reflexionar sobre los efectos (reflexionar) y plantear un nuevo plan».

Ekintza-lkerkuntza, beraz, espiral moduko prozesu bat dugu, zeinak alde zuzenetik planifikatutako praktika bati buruzko behaketaren hausnarketak errealitatea eraldatzeko prozesuei buruzko oinarri teorikoak eraiki eta hornitzeko ahalmena emango digun; gero, oinarri teoriko horiek aplikatuz, eraldaketa prozesuak eragiteko metodologi berri, hobe eta efikazagoak egikaritu ahal izango ditugu.

«Las mejoras en la comprensión se mostrarán, al comienzo, en forma de una argumentación mejor orientada hacia la práctica. Esa argumentación se desarrolla siendo sometida a la prueba de la práctica por parte del grupo; cada proposición puede comprobarse mediante un contraste con la práctica y con otras partes de la misma argumentación. A largo plazo, esas propuestas se desarrollarán en una perspectiva crítica referida a la práctica y se convertirán en una teoría crítica». (Kemmis-McTaggart, 1988: 21)

Ekintza-lkerkuntzaren zentzu hori da, hain zuzen ere, gure Proiektuari eman nahi diogun izaera; aplikazio batetik ikasiz aplikazio hobeagoetara iristeko. Bide horretan, gure Ekintza-lkerkuntza Proiektuan finkatu dugun xedea honako hau da: **«Hizkuntzaren estatusaren normalizaziorako mikroplangintzaren dimentsioan, eta zehazkiago kultur/kirol elkartean esparruan, kokatzen den plangintzaren diseinua elaboratu eta, ondoren, jarraipena egin. Euskal Herrian bideratu diren beste mikroplangintzen esperientzietan oinarrituz, hipotesi teorikoak landu eta neurketa zein jarraipenerako metodologiak aplikatu eta frogatu»**. Proiektuak bi atal nagusi izango ditu:

- Lehenengoan, hipotesi edo premisa teoriko batzuk finkatzen ahaleginguko gara.
- Bigarrenengoan, berriz, oinarri metodologikoak zehazten ahaleginguko gara.

Ondoren, finkatutako premisa teoriko eta oinarri metodologikoen araberrako *Euskalduntze Plangintza Progresiboaren* aplikazioari ekingo diogu. Aplikazio prozesuaren eta emaitzen azterketak premisa teorikoen baliagarritasuna eta metodologiaren erabilgarritasunari buruzko ondorioak ateratzeko parada emango digu. Azkenik, guzti honek prozesu berri bati ekiteko premisa teoriko landuagoak eta metodologia egokiagoak erabiltzeko bidea zabalduko digu.

Bestalde, eta proiektu honen aplikazio epeari dagokionez, emaitza errealak erdi epera (3 urte) aurreikusten ditugu.

---

**«Esan nahi dugu, elkarte baten euskalduntze progresibo batetaz mintzo garenean, finean eraldaketa soziokulturaletaz hitz egiten ari garela; hau da, gizarte-atal baten funtzionamendu moduen, ohituren, patroi-eredu kulturalen eta arau implizitoen aldaketez»**

**«Norbanakoak  
euskaldunduz ez da  
ziurtatzen  
norbanako horiek  
osatzen duten  
egitura  
euskaldunduko  
denik»**

### 3. PREMISA TEORIKOAK

#### 3.1. ERAKUNDE BATEN FUNTZIONAMENDU HIZKUNTZA ALDATZEAK ERRO SOZIOKULTURALAK DITUEN ERALDAKETA PROZESU BATIEKITEA ESAN NAHI DU.

X hizkuntzan sortu den elkarte, bere funtzionamendua X hizkuntzaren gain eraiki duen elkarte, bere mundutxo, harreman sare, hizketa molde, bromatxo, komunikazio sistema propioak, elkar ulertze modu etabar X hizkuntzan eraikiak dituen elkarte baten hizkuntza aldatzea, hierarkian eta eztabaidatu ezinezko agindu katearen gain oinarritzen den harmada baten funtzionamendua aldatzea eta asanblearioa bihurtzea bezain gatxa izan daiteke, bietan kultur egituraren oinarritzko elementuak ikutzen ditugulako. (Oharra: elkartearen kulturaz ari gara, herria euskal kulturaren parametroetan ulertzen badugu ere, elkartearena erdararen oinarritutako kultura izan daiteke).

Esan nahi dugu, elkarte baten euskalduntze progresibo batetaz mintzo garenean, finean **eraldaketa soziokulturaletaz** hitz egiten ari garela; hau da, gizarte-atal baten funtzionamendu moduen, ohituren, patroi-eredu kulturalen eta arau implizitoen aldaketaz. Elementu guzti hauek norbanakoengan eta gizarte-erlazioen egituretan oso barneraturik aurkitzen dira, azken finean gizarte-erlazio horiek antolatu eta posibilitatzen dituzten elementuak baitira. Horregatik, elkarte baten funtzionamenduaren euskalduntzea proposatzen dugunean, erro sakon eta inplikazio ugari —gehien-gehienak inkontzienteak, bestalde— dituen *situaziobaten* eraldaketa prozesua ari gara bultzatzen. Honek guztiak beste zenbait ondorio edo puntu azpimarratzera garamatza.

#### **3.1.1. Eraldaketa soziokulturala (gure kasuan hizkuntzaren normalizatorako eraldaketa) ez da norbanakoengan oinarritzen, egituretan baizik.**

Norbanako oro gizarte-harreman sare baten baitan kokatzen da, bai bere sozializazioan, baita bere garapen pertsonalean ere. Bestalde, hizkuntza, zerbait bada, iharduera eta harreman kolektiborako oinarritzko tresna dugu. Horregatik, hizkuntzaren inguruko gatazkak, beti gizarte-egituretan sortzen dira, eta horietan behar dira konpondu. Ninyoles-ek adierazten digunez, arazo honek *«conlleba un conflicto que sólo puede ser enunciado y después resuelto afrontando los problemas sociales, económicos y políticos que implican su estructura /.. / Es evidente, al menos, que sólo examinando la estructura interrelacional del conflicto lograremos una visión de conjunto y que, en tanto se disipa aquella coherencia, habremos de tropezar necesariamente ante una infinidad de ejemplos autobiográficos y de descripciones atomizadas carentes de significación pública /.. / El problema lingüístico emerge, como acabamos de señalar, de la estructura misma de la sociedad, y no podrá ser correctamente definido si desconocemos las interrelaciones (contradicciones o antagonismos) implicados en esa estructura /.. / Sin ignorar las dimen-*

*siones psicoindividuales del problema o las contradicciones imbricadas en cada episodio cotidiano, debemos considerar ante todo el caracter 'sistemático' de los elementos constitutivos». (Ninyoles, 1980:17-20).*

Hau da, norbanakoak euskaldunduz ez da ziurtatzen norbanako horiek osatzen duten egitura euskaldunduko denik —erabat lagungarri izango bada ere—, eta horren adibide garbia iaz amaitu den administrazioaren euskalduntze plana dugu. Lurralde erdaldunduetan, Elkarte bateko kideen gehiengoa euskalduna izateak ez du esan nahi elkarte horrek euskaraz funtzionatuko duenik, ez eta kideen arteko harremanak euskaraz izango direnik.

Aitzitik, elkarteak euskaraz funtziona dezan, horretarako erabaki esplizitoa beharko da. Eta erabaki honek, berriz, funtzionamenduaz gain kideen arteko harremanak ere euskaraz izan daitezen bultzatuko du (hau guztia, noski, ez mekanikoki ulertuta eta bai prozesu baten barruan).

### **3.1.2. Euskalduntze plangintza, eraldaketa prozesu soziokulturala bezala ulertuta, planifikatutako akulturazio fenomenotzat har dezakegu. Zentzu horretan, kulturaren teoriaren alorreko lege batzuen menpe dago.**

Lehen esan dugun bezala, elkarte baten hizkuntz funtzionamendua aldatu nahi dugunean, gizarte-atal baten ohiturak eta patroi-eredu kulturalen eraldaketa bultzatzen ari gara. Giza talde bat (euskara elkarte) beste giza talde batekin (kirol elkartearekin) harremanetan jarri eta giza talde horren ohituretan aldaketak eragin nahi ditu. Zentzu horretan, —eta maila mikroan bederen— akulturazio prozesu bat bideratzen ari garela esan dezakegu; akulturazioa —Redfield, Linton eta Herskovits-en definizioa jarraikiz— «kultura ezberdinetako partaide diren norbanakoen arteko harreman zuzena eta jarraituaren, eta, talde baten edo bien kultur patroi-ereduetan gertatzen diren aldakuntzen ondorioz sortzen den fenomeno multzo» bezala ulertuta (Marko, 1996:11).

Prozesu hauek guztiak Kulturaren (kultura zentzu antropologikoan) alorrean kokatzen dira bete-betean eta, horregatik, Kulturaren Teoriak aztertu dituen legeen ezagutza erabat lagungarri suertatuko zaigu prozesu horien ulermenerako. Bi aspektu azpimarratu nahi ditugu guk hemen: **berrinterpretazioa**, batetik, eta **erresistentzia** bestetik.

**Berrinterpretazioa** Herskovits-en definizioan (1981:598) «es el proceso por el que los antiguos significados se adscriben a nuevos elementos o mediante el cual valores nuevos cambian la significación cultural de las viejas formas». Elementu berri bat talde bateko kulturaren atal bihurtuko da kultura horrek eta kultura horretako partaideek elementu hori asimilatzen dutenean, bere kulturaren beste elementuekin batera integratzen dutenean, lehengo ohitura eta patroi-ereduen amalgamarekin bat egiten dutenean. Hori da berrinterpretazioa: elementu berria patroi-eredu zaharren muinaren barneratzea.

---

**«Lurralde erdaldunduetan, Elkarte bateko kideen gehiengoa euskalduna izateak ez du esan nahi elkarte horrek euskaraz funtzionatuko duenik, ez eta kideen arteko harremanak euskaraz izango direnik»**

**«Berrinterpretazioa ez da bat-batekoa, prozesu bat da. Prozesu horren buruan, aldakuntza berria (hizkuntza, gure kasuan) giza taldearen funtzionamendu inkontzientearen barnemuinan txertatzen da, talde horren kulturaren beste ezaugarri bat bihurtzen delarik»**

Berrinterpretazioa ez da bat-batekoa, prozesu bat da. Prozesu horren buruan, aldakuntza berria (hizkuntza, gure kasuan) giza taldearen funtzionamendu inkontzientearen barnemuinan txertatzen da, talde horren kulturaren beste ezaugarri bat bihurtzen delarik; ondorengo generazioei edo taldeko partaideei transmitituko zaien kulturaren ezaugarria. Honek esan nahi du, berriro aldatu nahi bagenu, beste akulturazio prozesu bati ekin beharko geniokeela.

**Erresistentzia**, «kanpotik datozen eta giza taldearen oreka arriskuan jartzen duten eraginen aurrean sortzen den defentsa mekanismo gisa» (Marko, 1996:17) ulertuta. Aldaketak eragin nahi baditugu, era batera ala bestera beti egingo dugu nolabaiteko erresistentziaren batekin topo. Iturri psikosoziala duten erresistentzia hauek kontuan hartu eta ezagutu beharko ditugu, modu egokienean gainditu ahal izateko. Erresistentziak, gainditu ezean, ezinezkoa bihur dezake eraldaketa prozesua (hizkuntz normalizazioa, gure kasuan).

### **3.1.3. Eraldaketa prozesuan norbanako eta taldeen aspektu psikosozialak kontuan hartu behar dira. Euskalduntze plangintzan konprometitu direnen lana eta ahaleginak korrespondentzia eta errefuertzoa behar dituzte.**

Psikologia sozialak erakusten digu pertsonen arteko harremanak eta sare sozialak arautzen dituzten legeetan motibazio psikologiko sakonek agintzen dutela. Blau-ek (1978:16) azpimarratzen duenez «*los procesos sociales básicos que rigen las asociaciones entre personas hunden sus raíces en los procesos psicológicos primitivos, como los que subyacen a los sentimientos de atracción entre los individuos y sus deseos de tipos diversos de recompensa*». 'Saria' da, beraz, motibazio horien artean garrantzitsuenetakoa; ez 'sari' ekonomikoa, errekonozimenduaren saria baizik, esker ona, konpentsazio eta mesede trukaketaren saria.

Harreman sozialetan, elkartrukaketa sozialean, badira halako obligazioak: norbaitek beste inori mesederen bat egiten badio, nolabaiteko konpentsazioa jaso nahi du —askotan inkontzienteki—, esker ona edo oniritzia besterik ez bada ere. Egindako mesede eta jasotako erantzunaren arteko korrespondentziarik gertatzen ez bada, norbanakoak harreman horrekin jarraitzeko motibazioa galdu egingo du eta bere arreta beste norabaitera zuzenduko du.

*«Los favores recibidos nos hacen agradecidos y nuestras expresiones de gratitud son recompensas sociales que tienden a convertir el prestar favores en una actitud agradable, sobre todo si expresamos nuestra gratitud y nuestra deuda públicamente y de esta manera ayudamos a establecer la reputación de una persona como generosa y competente. Además, una buena acción merece una justa correspondencia. Si nos sentimos agradecidos y obligados con un asociado por los favores recibidos, trataremos de corresponder su amabilidad haciendo algo por él, y el intercambio mutuo de favores que resulta, fortalece los vínculos sociales ././ Una persona que no corresponde a*

*los favores es acusada de ingratitud. Esta misma acusación indica que la correspondencia es esperada, y sirve como sanción social que desaconseja a los individuos olvidar las obligaciones con sus asociados». (Blau, 1978: 13).*

Guk elkarte batean euskalduntze plangintza bultzatzen badugu, elkarte eta elkarteko kideak prozesu horretan konprometitzen badira eta, gainera, horretan lana egiten badute, egindako ahalegin horri konpentsazioa aurkitu behar diogu. Elkarte horretako kideak egiten ari direnaren esker ona eta ezagutza ahalik eta publikoena egin beharko dugu (batzuetan orokorra eta beste batzuetan norbanakoengan pertsonalizatuz). Hauxe da **korrespondentzia**. CDHn euskararen erabilera normalizatzeko kide batzuk egindako ahalegina, ondoren nolabaiteko esker ona edo konpentsazioren batekin 'ezagutu/ordaindu' (inkontzienteki horren beharra izango dute). Honek, noski, izango du zer ikusirik motibazioarekin; baina, motibazioa alde zuzeneko da eta konpentsazioa, ondorengoa.

Korrespondentziarekin batera, **errefortzuak** lantzea ere komenigarria da. Eraldaketa prozesu hauek oso mantsoak dira, emaitzak ez dira berehala ikusten eta honek konpromezuaren ahultzea ekar dezake. Horregatik, prozesuaren gogoia gal ez dadin, gogo hori indartzen ahalegindu beharko dugu aldiro errefortzatuz. Horretarako, alde zuzeneko zenbait ekintza edo indartze erritualak presta genitzake Kemmis-ek (1988:36) esaten duenaren bidetik: «*dispón 'rituales legitimadores', implicando a asesores o a otros 'forasteros' que puedan contribuir a mostrar que otra personas respetadas están interesadas en aquello que está consiguiendo el grupo*».

Esate baterako, elkartearen euskalduntze plangintza aurreratzen hasi denean, esperientzia hori ezagutzera bertara joango diren mugimendu sozialeko eta instituzioetako pertsonalitate batzuen bisita antola dezakegu eta, gero, bisita honi herrian oihartzun publikoa eman: komunikabideak, herriko beste elkarteak bisitara gonbidatu, pertsonalitate horiek eta beste elkartearen arteko kontaktua antolatu, afaria, ... Guzti honen bitartez, lanean ari den elkartearen errefortzatu eta beste elkarteak motibatuko ditugu.

### 3.2. ERALDAKETA PROZESUETAN PRESTIGIO ETA BOTERE HARREMANEK ERABATEKO GARRANTZIA DUTE.

Geure arloan botereari buruzko irakurketa negatiboa egin izan ohi da. Boterea izan da hizkuntz gatazkaren eta zapalkuntzaren sortzailea. Botereak eraman gaitu gauden egoera minorizatura. Ondorioz, boterea kaltegarria eta negatiboa izan da guretzat.

Horrela da, bai. Baina hala ere, hori guri boterearen irakurketa eskematikoegia iruditzen zaigu. Bestelako irakurketa eginez, ikus dezakegu, botere harremanak gizarte antolakuntzaren maila guztietan gertatzen direla: etxean, lagunartean, herriko bizitzan, ...; eta ez hori bakarrik, gainera, eta zentzu positiboan, botere horien banaketak iharduera soziala ahalbideratzen duela. Honetan oso garbia da Barnes (1990:12) esaten duenean «*Desgraciadamente, muchos de estos problemas no surgen de la generación del poder a través de la interacción cooperativa, sino del uso*

**«Geure arloan botereari buruzko irakurketa negatiboa egin izan ohi da. /.. / hori boterearen irakurketa eskematikoegia iruditzen zaigu. Bestelako irakurketa eginez, ikus dezakegu, botere harremanak gizarte antolakuntzaren maila guztietan gertatzen direla: etxean, lagunartean, herriko bizitzan, ...; eta ez hori bakarrik, gainera, eta zentzu positiboan, botere horien banaketak iharduera soziala ahalbideratzen duela»**



**«Hauetan guztietan botere ofizialarekiko burujabetasun maila handia aurkitzen dugu, botere ez-ofiziala deitu duguna eta hainbat gauza bideratzeko parada ematen diguna»**

*de éste contra la oposición y la resistencia, de modo que hay una tendencia a considerar y destacar los aspectos negativos de las relaciones de poder. Espero que esto no desvíe nuestra atención del hecho de que las distribuciones específicas del poder facilitan la actividad social efectiva y coordinada y que, precisamente por esta razón, pueden ser apoyadas por una interacción social genuinamente cooperativa».*

### **3.2.1. Botere mota edo maila ezberdinak daude: Botere Ofiziala eta Botere Ez-ofiziala. Eraldaketa prozesu globalaren perspektibatik bi mailak osagarriak dira, nahiz eta bakoitzari berarizko estrategia dagokion.**

Aurrekoari kasu eginez, bi botere mota edo maila bereiztera iritsi gaitzek: bat, botere ofiziala dei genezakeena, eta, bestea, botere ez-ofiziala.

**Botere ofiziala** Indar eta aginte politiko eta ekonomiko nagusia duten organoen esku dagoen botereari deitzen diogu Botere Ofiziala; gizartearen egitura politiko-administratiboan agintzen duten instituzioetan erabakiak hartzeko ahalmena dutenen botereari. Botere (politiko-ekonomiko) Ofiziala da frantsesa edota gazteleraren ofizialbakartasuna eta gaztelera/euskara ofizialbitasun desorekatua inposatzen dizkiguten konstituzioak ezartzen dituen, edota, justizia administrazioan, administrazio orokorrean, postan, unibertsitatean, lantegian, langabezi bulegoetan, etabarretan euskaraz egitea eragozten duena.

**Botere ez-ofiziala** Batez ere herri mailakoa, botere ofizialaren eragin 'zuzenetik' at gelditzen dena —hau erabat egia ez bada ere, zeren eta beti baitago baldintzatua—, harreman pertsonal eta herri bizitzaren alorreko harremanen inguruan antolatzen dena: lagunartea, elkargune sozialak, herri mugimendua, kultur eta kirol herritarra, auzolana, lantegi barneko harremanak eta antolakuntza, etabar. Hauetan guztietan botere ofizialarekiko burujabetasun maila handia aurkitzen dugu, botere ez-ofiziala deitu duguna eta hainbat gauza bideratzeko parada ematen diguna.

Bi botere mota hauen aurrean finkatu beharreko eraldaketa estrategiak desberdinak izango dira. Lehenengoaren kasuan, euskara —edo agian hobe esanda, euskal komunitatea?— boteretik kanpo dago eta lana botere ofizial horretan presionatzea izango da, euskara botere maila hori eskuratzen joan dadin. Bigarren kasuan, berriz, botere ez-ofizialaren egituren baitan eragin eta kokatu behar dugu zuzenean eraldaketari ekiteko. Bi maila ezberdinak, baina biak osagarriak eta kontuan hartzekoak estrategia global baten barruan.

Gu ez gaude ados gai honetan Imanol Agotek (1995:83-88) egiten duen analisiarekin. Agoteren ustetan «*mugimendu sozialak bi multzotan bana daitezke beren strategiari begiratzen badiogu. Batetik, botere estrategia duten mugimenduak eta, bestetik, kultur estrategia dutenak*». Horren arabera, multzo bakoitzaren helburuak ezberdinak izango dira: «*botere estrategia duten mugimendu sozialen helburua alderdi politikoetan eta, batez ere,*

erakunde publikoen erabakietan eragitea” izango da eta, berriz, “kultur es-  
trategia duten mugimendu sozialen helburua gizarte harremanak aldatzea”  
izango da. Agoteren ustetan bi multzo hauek kontrajarriak daude eta  
“etorkizunean nagusituko den estrategiak baldintzatuko du euskararen aldeko  
mugimendu sozialaren norabidea».

Gure ustez analisi hau ez da zuzena. Agotek botere estrategia deitzen  
duenari zentzu peioratiboa ematen dio (hasieran aipatu dugun  
boterearekiko harremanei buruzko zentzu negatiboa) eta kultur  
estrategiari, berriz, positiboa. Analisi honek ez dio errealtateari erantzuten,  
zeren eta botere harremanak kasu guztietan aurki baitituzakegu—botere  
mota ezberdinak badira ere—; beraz, botere estrategia bi mailetan landu  
behar da, beti ere kontuan hartuz botere mota ezberdinei estrategia  
ezberdinak dagozkiela. Bestalde, eta lehen esan dugun bezala, bi  
estrategiak osagarriak izango dira perspektiba global baten arabera.

Gure kasuan, eta Dobera Euskara Elkarteari gagozkiolarik, elkartearen  
estrategia nagusiki botere ez-ofizialaren esparruan sakontzearen bidetik  
doa. Dobera elkartearen xedea herriko botere eta prestigio-guneetan kokatu  
eta eragitea da, botere hori euskararen aldeko eraldaketaren norabidean  
bideratzeko.

### **3.2.2. Botere Ez-ofizialaren baitan beste botere mota batzuk daude. Botere mota hauen optimizazioak eraldaketa prozesua (euskararen normalizazioa, gure kasuan) indartuko du.**

Botere ez-ofizialaren esparruan kokatzen bagara, bertan beste botere  
azpimailak bereizi ahal izango ditugu, erakunde ezberdinei dagozkien  
botere eduki ezberdinak. Bereziki hiru hauek antzematen ditugu: Ahalmen  
boterea, Prestigio boterea eta Eragin boterea.

**Ahalmen Boterea.** Botereari buruzko analisisietan, bere definizio sinpleenean  
boterea ahalmenarekin parekatzen da. «*En el discurso del sentido común,  
los poderes son las capacidades para realizar trabajo o generar acción*» (Barnes,  
1995:23). CDH bezalako kirol elkarte batek ahalmena du bere  
funtzionamendua eraldatzeko. Burujabea da bere barne  
funtzionamenduari dagokionez (ez ditugu ahazten, hala ere, kanpo  
kondizionamenduen baldintzak) eta euskalduntze plangintza bat  
aplikatzeko Ahalmen Botere (ia) osoa du.

**Prestigio Boterea.** Boterea ez da inposaketarako indarra bakarrik.  
Prestigioa ere botere mota gisa uler daiteke, prestigiodunak egiten duena  
eredu edota erreferentzia bihurtzen den neurrian. CDH bezalako kirol  
elkarte batek Prestigio Boterea du herriaren aurrean.

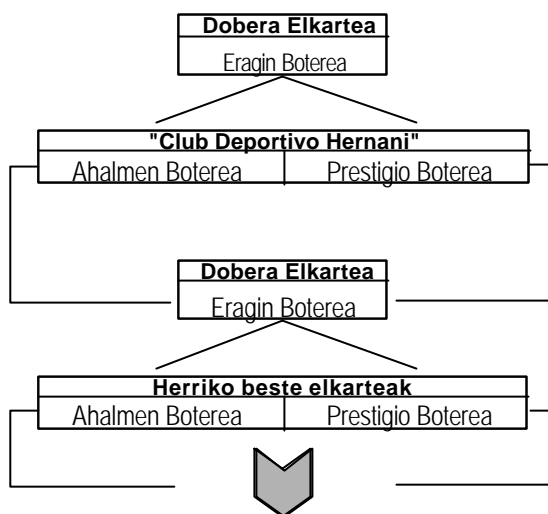
**Eragin Boterea** Besteek duten boterea erabiltzeko edo eragiteko ahalmen  
gisa ulertuta. Kasu honetan, ahalmen guztia ez dago gugan, baina bai  
besteen ahalmenak mugiarazteko edo norabide jakin batean zuzentzeko  
ahalmena; hori da Eragin Boterea. «*Un poderoso posee el poder, que reside  
en realidad en la capacidad para la acción de los otros. Es como un conductor*

---

**«Eragin Boterea. Besteek  
duten boterea  
erabiltzeko edo  
eragiteko ahalmen gisa  
ulertuta. Kasu honetan,  
ahalmen guztia ez dago  
gugan, baina bai  
besteen ahalmenak  
mugiarazteko edo  
norabide jakin batean  
zuzentzeko ahalmena»**

**«Gizartearen botereguneen erdigunean kokatzen den hizkuntza da nagusia gizarte horretan. Horrek esan nahi du guk bultzatzen dugun eraldaketa prozesuak euskara botere erdiguneetan koka dadin zuzendua egon behar duela»**

que tiene a su disposición los cien caballos de potencia de su coche. La potencia está en el coche; reside en la naturaleza del motor; pero el conductor lo tiene a su disposición y puede decirse que lo posee. Desde un punto de vista estrictamente análogo, el agente poderoso posee poder en un sentido, pero el poder que posee reside en el contexto social y está fuera de su poseedor». (Barnes, 1995:91). Dobera bezalako euskara elkarte batek Eragin Boterea eduki behar du.

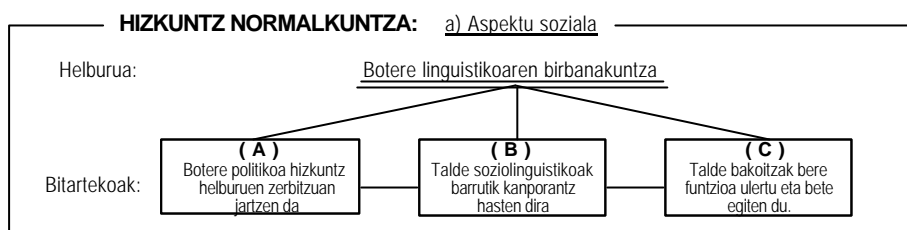


Aurreko eskeman ikus dezakegunez, eta beti ere gure analisiaren arabera, Dobera elkarteak bere Eragin Boterea erabiliko du CDH elkartearen Ahalmen eta Prestigio Botereetaz baliatu eta CDHren euskalduntze plangintza burutzeko. Proiektu hori ongi gauzatzen bada, Doberak ahalmen eta prestigio gehiago bereganatuko ditu eta, horri esker, Eragin Botere gehiago izango du ondoren beste elkarte batzuen ahalmen eta prestigioa euskalduntze plangintzetan erabiltzeko, etabar.

### **3.2.3. Euskarak botereguneen erdigunea hartu behar du. Hori da eraldaketa prozesuaren buruan ezagutuko den normalizazio egoeraren gakoa.**

Gizartearen botereguneen erdigunean kokatzen den hizkuntza da nagusia gizarte horretan. Horrek esan nahi du guk bultzatzen dugun eraldaketa prozesuak **euskara botere erdiguneetan koka dadin zuzendua egon behar duela**. Beti ere kontuan hartuz botereguneez hitz egiten dugunean bere zentzu zabalenean mintzo garela: Botere Ofiziala eta Botere Ez-ofizialaren baitan kokatzen diren esparru anitzak.

Hau bat dator Txepetxek “botere linguistikoaren birbanakuntza” deitzen duenarekin, bere ustetan normalizazioaren eginkizun soziala botere linguistikoaren birbanakuntza baita: «*estos tres puntos son uno solo y representan la tarea social de la normalización lingüística, que es ésta: redistribución del poder lingüístico*». (Txepetx, 1987:205).



Eskema honekin azaltzen du Txepetxek ‘botere linguistikoaren birbanakuntza’ kontzeptua. Hala ere, Txepetx gai honetaz mintzo denean botere politikoaz orokorrean dihardu, guk Botere Ofiziala deitu dugunarekin pareka daitekeen botereaz. Ez du boterearen kontzeptuan gehiago sakontzen eta ez du bestalako sailkapen edo mailaketarik bereizten.

Txepetxen eskema hau gure proiektuaren lana esparruari aplikatuz gero, puntu horiek banan-banan zera esan nahiko lukete:

- (A): *Botere politikoa hizkuntz helburuen zerbitzuan jartzen da*. CDH elkar-  
tea burujabea da eta bere Ahalmen Boterea barne euskalduntze plan-  
gintza bat gauzatzen hasteko erabiltzen du.
- (B): *Talde soziolinguistikoak barrutik kanporantz hasten dira*. CDH elkar-  
tean gazte generazio berriak sartzen doazen heinean, euskaldun osoen  
kopurua hazten doa. Bestalde, plangintzaren ondorioz, egun dauden  
euskaldun ez osoak trebatzen eta osatzen joango dira. Denborarekin,  
egun direktiban eta bestelako guneetan dauden erdaldunak erretirat-  
zen joango dira eta leku horiek euskaldunek hartuko dituzte.
- (C): *Taldea bakoitzak bere funtzioa ulertu eta bete egiten du*. Erdaldunak ja-  
rrera positiboan bitartez euskarazko funtzionamenduari ateak zabalduz,  
euskaldun osoak euskarazko funtzionamendu hori gauzatu. CDHko  
direktiban dagoen erdaldungoak euskararekiko jarrera positiboa hartu  
du eta bere erabakiarekin euskalduntze plangintzari bidea ireki dio.  
Monitore eta jokalarari dabilzan euskaldun osoek beren hizkuntz  
praktikan erdiguneratzen joan beharko dute.

**3.2.4. Honek guztiak badu zer ikusirik konpaktazio kontzeptuarekin. Konpaktazioari buruzko ikuspegi okerra zabaldu da: euskaldungoaren konpaktazioa ez da euskara elkarteetan gauzatu behar, gizartearen beste erakundeetan baizik.**

Kompaktazioari buruzko diskurtsoaren praktikan, euskaldungoaren trinkotzea euskara elkarteetan baitan edo inguruan ulertu izan da. Elkarte bat sortu eta osatutako gune sinboliko horren inguruan euskaldungoa trinkotu: hori izan da formula.

Baina, konpaktazioaren kontzeptzio hau bere praktikan hutsuneak

---

**«Euskaldunak gizarte bizitzaren esparru ezberdinetan barreiatu daude, bakoitza bere interesen arabera, eta ezin diegu denei bere lehentasuna euskararen militantzia izan dadin eskatu. Batzuk kirola izango dute gustoko, beste batzuek politika, besteek auzolana eta besteek dirua egitea»**

erakusten hasi da. Esate baterako, hainbat elkartetan jendea bazkidetzeko edo biltzeko dauden zailtasunak, edota parte hartze eskasa dela eta elkarrekin entzuten diren kezuak. Bestalde, herriko euskaldunen portzentaia txikia da elkarteko bazkide; kasurik onenean ere (Arrasate) ez da lortu herriko euskaldunen % 7a baino gehiago izatea.

Gure ustez, euskaldungoaren trinkotzea euskara elkarte batetan gauzatzearen planteamendua okerra da. Euskaldunak gizarte bizitzaren esparru ezberdinetan barreiatu daude, bakoitza bere interesen arabera, eta ezin diegu denei bere lehentasuna euskararen militantzia izan dadin eskatu. Batzuk kirola izango dute gustoko, beste batzuek politika, besteek auzolana eta besteek dirua egitea.

Planteamendua aldatu egin beharko genuke. Euskara elkarteak ez da erdigunea, ez da zilborra. Oso garrantzitsua da, ezinbestekoa ere esan daiteke, eta ahalik eta jende gehien bilduz gune/botere eragile ahaltsua osatu behar dugu. Baina, normalizazio prozesuaren energia izan daitekeen konpaktazioa gizarte bizitzaren esparru eta gune ezberdinetan gauzatu behar da: lantegietan, kirol eta kultur elkarrekin, politikan, lagunartean, ...

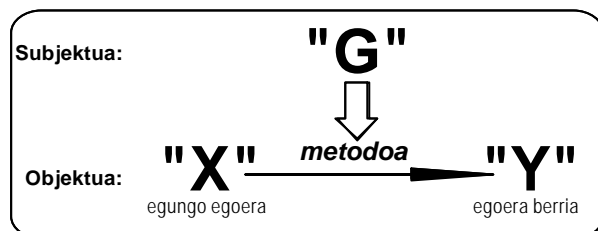
Euskara elkarteak lanerako erreferentzia izan behar du, ate bat non jo daitekeen eta erantzun duen. Gune eragilea, teknikoki gaitua eta proiektuen bultzagilea. Baina, trinkotzeak beste erakundeetako euskarazko funtzionamenduan gertatu behar du.

Lehen erabili dugun motorearen adibideari jarraikiz, ehun zaldiko potentzia duen motorea CDH elkarteak (edota beste edozein erakunde) da, motore horrek funtziona dezan ahalbideratzen duena euskaldunen optimizazioa eta erdaldunen positibizazioaren bidezko konpaktazioaren energia da, eta motorea martxan jarri eta gidatzen duena euskara elkarteak (bere eragin eta gidaritza ahalmena dela medio).

Oharra: Gidaritza euskara elkarteari egozten diogu hori delako gu jorratzen ari garen esparrua. Baina, euskara elkarteak bezalaxe, testuinguruaren arabera, euskara zerbitzua edota bestelako gune mota ere izan daiteke.

### **3.3. ERALDAKETA SOZIOKULTURALA BIDERATZEKO TRESNA PLANGINTZA DA. GURE KASUAN HIZKUNTZA PLANGINTZA.**

Goian esan bezala, eraldaketa soziokulturala prozesu bat da. Prozesu hori martxan jarri eta modu egokian bideratu ahal izateko halako lanabes edo tresnaren bat beharko dugu: tresna hori plangintza da. Plangintzaren esanahia, lehendik emandako definizioan, horrela zehaztu izan dugu: «Plangintza, alde zuzenetik erabakitako interbentzio edo esku hartze kontziente baten bidez eta egoera berri bat lortu asmoz, aldatu nahi den gizarte-egoera jakin baten gain metodikoki eragitea da» (Marko, 1995:100). Beraz, plangintza metodo bat da: subjektu eragile batek objektu baten egungo egoera eraldatu eta egoera berria lortzeko erabiltzen duen metodoa.



Gai hauetan aditua den Ander-Egg-ek (1991:7) ematen duen definizioaren arabera «*planificar es la acción consistente en utilizar un conjunto de procedimientos mediante los cuales se introduce una mayor racionalidad y organización en un conjunto de actividades y acciones articuladas entre sí que, previstas anticipadamente, tienen el propósito de influir en el curso de determinados acontecimientos, con el fin de alcanzar una situación elegida como deseable, mediante el uso eficiente de medios y recursos escasos o limitados*».

Eraldaketa Plangintza prestatu eta gauzatzen hasi aurretik, bere izaeraren ezaugarri eta aspektu nagusiak zehaztu behar ditugu.

### **3.3.1. Plangintzaren izaera, guk ulertzen dugun bezala, estrategikoa eta partehartzailea izango da.**

**Plangintza estrategikoa** Plangintza ez da hasieratik bukaera bitarteko prozesu osoa zehatz-mehatz aurreikusi eta arautuko duen prozedura formal izango. Aitzitik, plangintzan hasierako egoeratik abiatzen gara xedatu dugun helmugako egoerara iristeko, eta prozesu honetan garrantzitsuena norabidea da, baina prozesuan ez dira arau itxiak erabiltzen, baizik eta «*en la planificación estratégica se utilizan 'procedimientos estratégicos' en los que interesa, de manera particular, la direccionalidad del proceso y ajustar tanto cuanto sea necesario, y según la intervención de los diferentes actores sociales, la trayectoria del proceso de planificación en su realización concreta ././ Se parte de una situación inicial (resultado del diagnóstico) y se establece una trayectoria (arco direccional) hacia la situación objetivo, a la que se quiere llegar mediante el consenso entre diferentes actores sociales*». (Ander-Egg, 1991:27).

Prozesu honetan, eragina duten eragile sozialek garrantzia handia dute. Pertsona eta taldetxo ezberdinak egongo dira, bakoitza interes eta gogo eta indar-norabide ezberdinekin. Horrek guztiak kontuan hartu beharko ditugu plangintza gauzatzean. Ander-Egg-ek (1991:27) puntu hau azpimarratzen digu esaten duenean: «*Desde esta concepción y práctica, la planificación es un modo de actuar emergiendo desde la realidad, teniendo en cuenta el modelo de comportamiento que resulta de la actuación de los diferentes actores sociales que no tienen iguales objetivos, ni trayectorias de estrategias de actuación similares*».

**Plangintza partehartzailea.** Eraldaketa prozesu honetan, beraz, inplikaturik dauden kideen partehartzea garrantzitsu eta ezinbestekoaz

---

**«Normalizazio prozesuaren energia izan daitekeen konpaktazioa gizarte bizitzaren esparru eta gune ezberdinetan gauzatu behar da: lantegietan, kirol eta kultur elkarteetan, politikan, lagunartean, ... »**

**«Eraldaketa soziokulturala prozesu bat da. Prozesu hori martxan jarri eta modu egokian bideratu ahal izateko halako lanabes edo tresnaren bat beharko dugu: tresna hori plangintza da»**

gain, plangintza proiektuaren arrakastaren gakoa ere izan daieke. Aldaketa prozesuetan murgildurik dauden puntako enpresetan erabiltzen ari diren estrategia berrietan puntu hau lehentasunezkatzat jotzen dute, eta gure kasurako erabat baliagarria da. 'Maier' enpresan egindako aldaketa prozesuari buruzko azalpenak ematerakoan horrela dio Vazquez-ek (1994:36-40): «¿Qué enseñanzas podemos extraer del proceso estratégico de Maier? La primera, desde luego, es la amplia participación en el mismo, incluyendo a todos los estamentos de la empresa, en un intento de convertir la estrategia en **cosa de todos** (no sólo por 'informar', que suele ser una vía típica de las empresas modernas, sino por la participación e implicación en la misma, en su fase de elaboración y definición, del mayor número de personas posible) ././ Debemos concluir con que no es posible **motivar** a nuestros subordinados. Todo lo que podemos hacer es crear condiciones para que puedan **automotivarse**. Lo que está en cuestión es la vieja idea de que, desde la dirección, puede diseñarse y planificarse el **cambio social**, los cambios de cultura y actitud de la gente. Es lo que Popper llamó el 'utopista bienintencionado'».

### **3.3.2. Plangintzaren aplikazioan sortuko diren erresistentziak gainditzeko bitartekoak jarri behar dira.**

Eraldaketa bultzatuko duen plangintza aplikatzerakoan pertsonekin ari gara lanean, eta, lehen esan dugun bezala, interes eta gogo asko nahasten dira. Hemendik, gure asmoekiko erresistentziak sor daitezke. «La planificación clásica ha olvidado que en cada circunstancia y en cada escenario, existen muchos actores sociales con intereses contrapuestos (ya sea por razones ideológicas, políticas o simplemente personales). Todo ello configura un conjunto de acciones, interacciones y retroacciones que no se pueden prever, pero que, sin embargo, hay que incorporar en el proceso mismo de la planificación» (Ander-Egg, 1991:16). Erresistentzia hauek gainditzeko, eta 1.3 atalean esandakoari jarraikiz, eraldaketa prozesuan norbanako eta taldeen aspektu psikosozialak kontuan hartu behar dira, eta, prozesuan inplikaturik daudenen jarrerak korrespondentzia eta errefortzuen bitartez indartu.

### **3.3.3. Plangintzaren aplikazio maila ezberdinak daude: mikroplangintza eta makroplangintza. Maila hauen arteko artikulazioa egokitu behar da.**

Proiektu honetan prestatzen ari garen plangintzaren aplikazio-esparrua mikroplangintza bati dagokiona da, elkarte bakar bati zuzendutako proiektua baita. Hizkuntz eraldaketa prozesuak oinarrian gauzatzen dira, zentzu horretan mikroplangintzen zehaztasun mailara iritsi behar da; baina, mikroplangintza hauek beste plangintza aplikazio-esparru globalagoekin artikulatu behar dira, bestela zentzurik gabeko ahalegin solte gisa geldituko dira-eta. Globaltasun hori bai herri mailakoa, sektore alorrekoa, zein maila nazionalakoa izango da.

### **3.3.4. Plangintza prozedura osoa da. Horren baitan, hitzarmena**

### **prozeduraren atal bat baino ez da.**

Plangintza atal ezberdinez osatutako prozesu oso bat da. Elkarre baten hizkuntz funtzionamendua eraldatu nahi badugu prozesu osoa bideratzen ahalegindu beharko dugu, bestela erdibidean geldituko gara. Prozesu horren baitan, erabakiak adostu eta hitzarmen batetan isladatzea prozeduraren negoziazio eta protokoloaren atalari dagokion unea da.

Euskalgintza lanetan hitzarmengintzaren metodologiak aurrerapauso nabarmena suposatu du eta horri esker hainbat lan interesgarri bideratu da. Hala ere, hitzarmengintza bitarteko izatetik helburu izatera pasatzen ari da, bere benetazko zentzua eta indarra galtzeko zorian jartzen delarik. Hitzarmenak sinatzera irits gaitezke euskararen aldeko beste edozein aldarrikapen (praktikan ezer gutxira konprometitzen duena) egin dezakegun bezalaxe.

Guk ulertzen dugun bezala, euskalduntze prozesu bat ezin du hitzarmenetik hasi edo hitzarmenean zentratu. Hitzarmena oso garrantzitsua da, hartutako erabakiak bertan esplizitoki jasotzen direlako, baina hori da, besterik ez. Hitzarmenaren aurretik eta ondoren beste urrats asko dago, hitzarmena bezala prozesu osoaren atalak direnak eta bere osotasunean Hizkuntza Erabileraren Eraldaketarako Plangintza osatzen dutenak.

Hitzarmena pauso bat da prozesuan, ez helburua. Hizkuntz erabileraren eraldaketan elkarre/erakundea bere osotasunean hartu behar da, plangintza integrala prestatzeko (nahiz eta gero plangintzaren aplikazioa arloka izan); ez aspektu partzialak hartuz edota masiboki bideratuz orain arte zenbait 'plangintza' edota 'hitzarmenetan' egin den bezala: esate baterako, administrazioan euskalduntzea bakarrik landu denean, edota, zenbait hitzarmenetan sinaduren kopurua edukien lantzearen aurretik jarri denean.

### **3.3.5. Plangintzaren aplikazioa erabilpenean oinarritzen da. Plangintza aplikatzen hasteko ahalmena motibazioan oinarritzen da.**

Hizkuntz eraldaketa prozesu bati ekin ahal izateko, motibazioaren nahikotasun maila ezinbestekoa da. Aski motibaziorik ez badago, ez da prozesu horri ekiteko beharra sentituko, edota ez da eginkizun propiotzat hartuko, edota ez da ezer lor daitekeen konfiantzarik izango. Motibazioa prozesu osoaren abiapuntua da. *Izateko borondatea* Txepetxek dioen bezala (1987:233)

Baina, behin CDH bezalako elkarre batean eraldaketa prozesuari ekiteko erabakia hartu ondoren eta plangintza zehatza prestatu eta aplikatzerakoan, oinarritzko faktorea ez da motibazioa izango, erabilera baizik: erabilera abiapuntua eta erabilera helmuga. Ezagutza eta motibazioa, erabilera baldintzatzen duten faktore kolateralak izango dira, indartu eta areagotu beharko diren faktoreak, baina, beti ere faktore

---

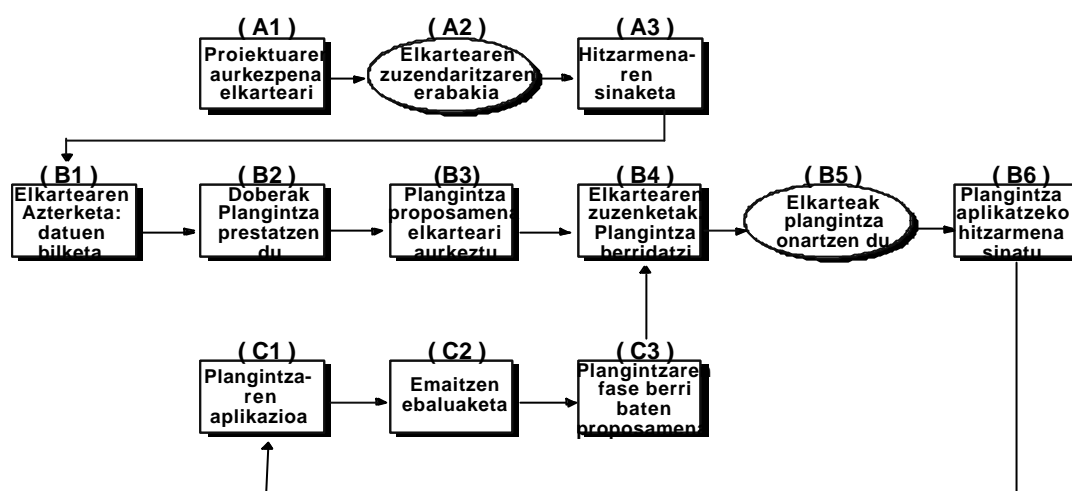
**«Eraldaketa prozesu honetan, beraz, inplikaturik dauden kideen partehartzea garrantzitsu eta ezinbestekoaz gain, plangintza proiektuaren arrakastaren gakoa ere izan daiteke»**



kolateralak. Faktore erabakiorra eta prozesuaren neurria emango digun elementua erabilera izango da.

#### 4. OINARRI METODOLOGIKOAK

CDH elkartearen euskararen erabilera normalizatzeko proiektuaren eskema lan-munduan burutzen ari diren proiektu pilotoetarako Elhuyarrek erabiltzen duen eskeman oinarritzen da, gero guk gure egokitzapen eta aldaketak egin badizkiogu ere. Gure lanaren abiapuntua honako hauxe izan da:



Hiru fase aurreikusten ditugu plangintza gure eskema nagusi honetan:  
 (A) Fasea: Proiektuaren lerro nagusiak prestatu eta CDH elkarte zuzendaritzari aurkezten zaio. Zuzendaritzak proiektuan sartzea erabakitzen du eta erabakiak eta konpromezuak idatziz hitzartzen dira. Hitzarmen honetan CDHk hartzen duen konpromezua bere iharduerak euskalduntzeko plangintza aplikatuko duela da, zehaztapenik gabe. Zehaztapenak bigarren fasean etorriko dira. *(Ikus 1. eranskinean sinatutako testua).*

(B) Fasea: Fase honetan CDH elkartearen egoeraren azterketa egingo da gero plangintza ahalik eta zehatzena prestatzeko. Plangintza hau elkarteko kideei aurkeztuko zaie eta beraiekin negoziatuko da. Jasotako proposamenekin berridatzi eta, azkenean, elkarteko kideek (kasu honetan ez zuzendaritza bakarrik, inplikaturako guztiek baizik) bere oniritzia emango diote. Bertan finkatzen diren konpromezuak idatziz hitzartuko dira. Bigarren hitzarmen honetan bete behar zehatzak jasoko dira.

(C) Fasea: Fase hau hartutako erabakien aplikazioaren fasea izango da. Aplikatu eta ondoren ebaluatu, balantzearen ondorioz plangintza berri bat prestatu eta elkarteari aurkezteko, gero onartu, sinatu eta aplikatzeko, etabar.

#### 4.1. PROIEKTU-ESKEMA HONEN URRATS NAGUSIEI BURUZKO ARGIBIDEAK

Zalantzarik gabe lehen urrats garrantzitsua “**lehen fasearen**” (A2) urratsa da. Une horretan elkarreak bere burua euskalduntzearen konpromezua hartzen du eta honek plangintzari atea zabaltzen dio.

##### 4.1.1. Egoeraren azterketarako datu bilketa

Datu bilketa “**bigarren fasearen**” lan garrantzitsuena izango da. Ez da lan erraza izango elkarreari buruzko eta elkarre zein elkarreko kideen situazio soziolinguistikoari buruzko datuak biltzea. Datuak egokiak behar dute izan, egokiak eta erabilgarriak, traba egin dezakeen zaborrarik gabe, baina aldi berean, eraldaketa prozesua efektibotasunez bideratzeko behar den zehaztasun maila eskainiko digutenak. Eta, gainera, modu egokian sistematizatuak: gerora sistema berberarekin beste datu bilketak egin eta bilakaerak erkatu ahal izateko.

Egoeraren azterketarako datu bilketa hiru mailatan egingo da:

1. Organigrama orokorra
2. Entrenatzaileei galdeketa
3. Arazoen kutxa

**Organigrama orokorra** Lehen maila honetan CDH erakundearen egitura eta hizkuntz erabilerari buruzko datu orokorrak bildu nahi dira. Lehen hurbilketarako erradiografia, nolabait esateagatik. Hau burutzeko bi azterketa mota egingo dira:

· CDHren egitura eta barne-atalak, baita CDHrekin harremana duten kanpoko erakundeak/pertsonak ere. Hau guztia organigrama batean adieraziko da.

· Egituraren atalak osatzen dituzten pertsonen datuak eta ezaugarriak.

· Egitura-atal ezberdinek burutzen edota sustatzen dituzten iharduerak. Azken bi puntu hauekin Datu-Base bat osatuko da.

Komunikazioaren azterketa:

· Egitura-atalek eta iharduerak sortzen dituzten komunikazio gune, sare eta elementuen azterketa: nork, norekin, nola, zein hizkuntzan, ...

Informazio honekin hiru taulaz osatutako Datu-Base bat prestatuko da. Datu-basea ‘Acces’ programan prestatuko da eta taulak elkarren artean lotuak egongo dira kode batzuen bitartez. (Ikus 2. eranskina).

**Entrenatzaileei galdeketa** Haur eta gazteekin harreman zuzena duten entrenatzaileei galdeketa labur bat pasako zaie. Galdeketa honen bitartez, batez ere, entrenamenduetan euskara zenbat erabiltzen den jaso nahi da. Badakigu hau entrenatzailearen iritzi subjektiboa izango dela eta ez dela benetan errealitatean gertatzen dena jasoko. Baina, oraingoz,

---

**«Hitzarmengintza bitarteko izatetik helburu izatera pasatzen ari da, bere benetazko zentzua eta indarra galtzeko zorian jartzen delarik. Hitzarmenak sinatzera irits gaitezke euskararen aldeko beste edozein aldarrikapen (praktikan ezer gutxira konprometitzen duena) egin dezakegun bezalaxe»**

**«Behin CDH bezalako elkarte batean eraldaketa prozesuari ekiteko erabakia hartu ondoren eta plangintza zehatza prestatu eta aplikatzerakoan, oinarritzko faktorea ez da motibazioa izango, erabilera baizik: erabilera abiapuntua eta erabilera helmuga. Ezagutza eta motibazioa, erabilera baldintzatzen duten faktore kolateralak izango dira, indartu eta areagotu beharko diren faktoreak, baina, beti ere faktore kolateralak»**

entrenamenduetako erabilera jasotzeko beste biderik ez dugu ikusten; behaketa zuzenak egitea ez zaigu bidezkoa iruditzen, entrenamendu guztietara iristeko ahalmenik ez dugulako, batetik, eta behaketa zuzen horrek sor ditzakeen aurkako jarrerengatik, bestetik. Gainera, entrenamenduen euskalduntzea beti ere entrenatzailearen bitartez egingo da eta horretan bere iritzia oinarritzkoa izango da. Hala ere, eta plangintzaren jarraipenaren atalean ikusiko dugun bezala, hizkuntzen erabilerari buruzko entrenatzailearen ikuspegia jokalarienarekin alderatuko da.

Bestalde, galdeketa honekin ezagutza eta jarrerak neurtu nahi dira ere. Galdeketa bera ez dago oraindik finkatua, eredu bat baino ez dago; eredu hori gerora finkatuko da adituen laguntzarekin. (*Ikus 3. eranskina*).

**Arazoen kutxa** Gorago esan dugunez, eraldaketa prozesuan inplikaturik daudenen parte hartzea aldagai erabakiorra bihur daiteke. «*El segundo vector es la identificación de la comunicación como corazón del proceso de cambio*» esaten digu Vazquez-ek (1994:55) 'Maier' enpresaren eraldakuntza prozesua azaltzerakoan. Horregatik, datu bilketaren fase honetan CDHko kideak ere inplikatzeari garrantzitsua deritzogu, eta ez bakarrik modu pasiboan galdeketarekin gerta daitekeen bezala, baizik eta aktiboki ere.

Horretarako, 'Arazoen Kutxa' deituko duguna sortuko dugu. CDHko zenbait kide bilduko ditugu eta euskalduntze prozesurako (eraldaketarako) beraiek ikusten dituzten oztopo, arazo eta iritziak jasotzen ahaleginduko gara. Oztopo horiek guretzat ez dira gauza negatiboa izango, eraldaketa ahalbideratuko duten elementu positiboa baizik. 'Maier' enpresan metodologia hau erabili dutenean zera diote: «*Se trata de nutrir el banco de problemas y empezar a priorizar objetivos ././ Tener una cuenta suficientemente abultada en el banco es una señal de salud organizacional y de riqueza. Los problemas no son algo negativo, a ocultar, ni provocadores de culpabilización. Son, al contrario -a través de su detección y tratamiento- una oportunidad para avanzar cada vez más deprisa*». (Vazquez, 1994:56).

Arazoen kutxa hornitzeko bilerak multzoka egingo dira, kide ezberdinak eta talde homogeenak osatuz. Lau bilera aurreikusten dira: bat, entrenatzaile euskaldunekin, bi, entrenatzaile erdaldunekin, hiru, jokalaria gaztetxoekin eta, lau, jokalaria zahartxoekin. Bilera hauetatik jasotako informazioarekin normalizaziorako "Ahalmenen" eta "Oztopoen" kontuak irekiko ditugu (*debe/haber*), egungo egoeraren datuekin batera egoera horren eraldaketarako potentzialitateen indarra erakutsiko digutenak.

#### **4.1.2. Egoeraren adierazleak**

Jasotako datuekin egoeraren adierazle edo indize bat finkatzera iritsi nahi dugu. Adierazle honek zenbaki batekin erakutsiko digu zein den elkarte horren egungo normalizazio maila eta, plangintza aplikatu ondoren, progresioa nolakoa izan den.

Adierazleen gaia gutxi jorratu da orain arte. Guk dakigula, bi tokitan sortu

dituzte horrelako indizeak: Lasarten eta Katalunian. Lasarten ENI, ESI eta MAIZ indikatzaileak sortu dituzte, Katalunian, berriz, INDEXPLÁ.

Guri, Kataluniako Indexplá egokiagoa iruditzen zaigu; adierazgarriagoa behintzat. Indikatzaile honek egoeraren sei faktore ebaluatzen ditu eta ponderazio batzuen bitartez faktore horietako bakoitzaren puntuazioa eta guztien batazbestekoa ematera iristen da. Puntuazio hauek, azkenik, neurketa ezberdinen progresioan erakusten dira. (Ikus 4. eranskina).

Guk ez daukagu oraindik definituta nolakoa izango den gure indikatzailea. Baina gure xedea CDHren egoera aztertu ondoren eta Kataluniako Indexplá-n oinarrituz gurera egokitutako tresna prestatzea da. Tresna erabileran oinarrituko da eta 'Normalizazio Indizea' emango digu. Bestalde, beste indize bat osatzearen beharra ere ikusten dugu. 'Garapen Potentzialaren Indizea' deituko genukeen bigarren honek lantzen ari garen elkartearen normalizazio ahalmenak erakutsiko liguke; hau da, zein normalizazio mailara iristeko aukera dugun elkarte horretako kideen ezagutza eta jarreraren potentzialitatea kontuan hartuz.

#### 4.1.3. Jarraipen sistemak

"**Hirugarren fasean**" sartzen garenean urrats garrantzitsuena jarraipenarena izango da. Plangintzaren aplikazioa, jakina denez, ez da gauza automatikoa eta jarraipenerako sistema finkatzen ez bada bere horretan gelditzeko arriskua dago. Idatzizko elementuen jarraipena egitea nahiko erraza izan daiteke, zuzenean ikusten baita. Baina ahozko erabileraren jarraipena dezente zailagoa da. Lehen esan dugunez, ez dugu erabileraren behaketa zuzenik egingo (hasieran behintzat, gero ikusiko dugu); beraz, bestelako sistemak erabili beharko ditugu horren jarraipena egiteko. Bi tresna erabiliko ditugu: 'Hobekuntza Txartela' eta 'Hobetaldeak'.

**Hobekuntza Txartela** Hau, proiektuan sartzen diren entrenatzaile eta zenbait jokalariei banatuko zaien txartela da. Txartel hau entrenamenduaren amaieran bete beharko dute, entrenamendu bakoitzeko txartel bana, alde zuzenetik finkatutako egunetan. Txartelean, egun horretan erabili den euskararen portzentaiaren diagrama jasoko da, gehi, txartela betetzen duenari bururatzen zaion bestelako edozein oharra. Txartel hauek jaso eta, gero, emaitzak Hobetaldeetan aztertu egingo dira.

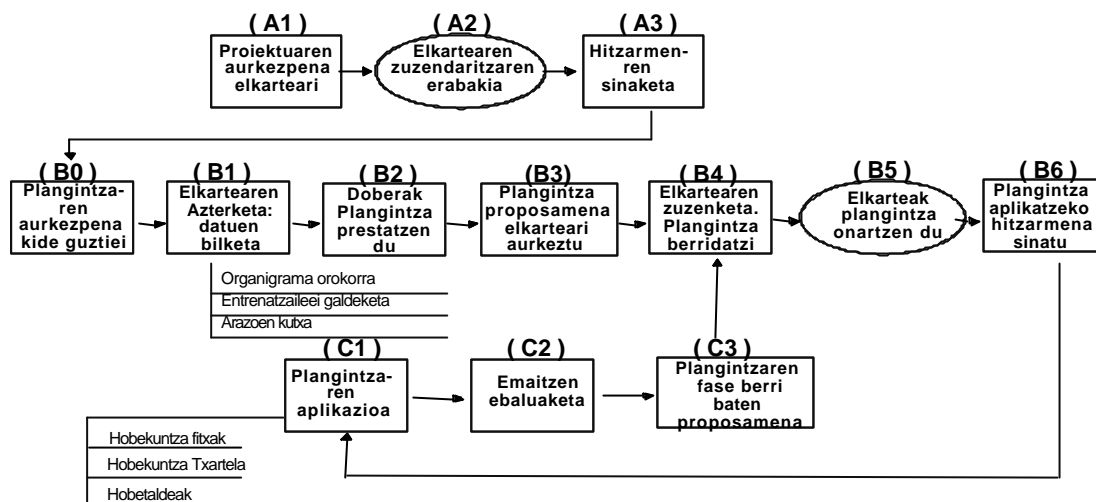
**Hobetaldeak** Proiektuan sartu diren entrenatzaile, jokalaria eta CDHko beste kideekin osatuko dira talde hauek. Talde hauetan proiektuaren garapenaren nondik norakoak aztertu (Hobekuntza Txartelen emaitzak eta bestelako gora beherak) eta arazoei aurre egiteko moduak denen artean erabakiko dira. Hobetaldeetan parte hartzea libre izango da eta taldeen osaketa egoeraren azterketa egin eta gero finkatuko da.

#### 4.2. PROIEKTUAREN AZKEN ESKEMA

Amaitzeko, eta aipatu ditugun metodologiazko urratsak kontuan hartuz, plangintzaren hasierako eskema horrela gelditzen zaigu.

---

**«Horretarako, 'Arazoen Kutxa' deituko duguna sortuko dugu. CDHko zenbait kide bilduko ditugu eta euskalduntze prozesurako (eraldaketarako) beraiek ikusten dituzten oztopo, arazo eta iritziak jasotzen ahaleginduko gara. Oztopo horiek guretzat ez dira gauza negatiboa izango, eraldaketa ahalbideratuko duten elementu positiboak baizik»**



## **BIBLIOGRAFIA**

- AGOTE, Imanol. 1995: *Euskararen aldeko mugimendu soziala*. Bat - Soziolinguistika Aldizkaria. 16. zka. 1995eko urria.
- ANDER-EGG, Ezequiel. 1991: *Introducción a la planificación*. Siglo XXI. Madrid.
- BARNES, Barry. 1990: *La naturaleza del poder*. Pomares-Corredor. Barcelona.
- BLAU, Peter M. 1978: *Intercambio y poder en la vida social*. Hora. Barcelona.
- DOBERA Euskara Elkarte. 1993: *1993ko udazkenerako eta 1994. urterako egitasmoa*. Txosten fotokopiatua. Hernani.
- 1995: *Hernaniko Euskal Gunea*. Foiletua. Hernani.
- 1996: *Eskolatik Kalera Egitasmoa*. Txosten fotokopiatua. Hernani.
- ELLIOT, J. 1990: *La investigación-acción en educación*. Morata. Madrid.
- EUSTAT. 1994: *Biztanleriaren eta etxebizitzaren zentsua, 1991: Hezkuntza eta Euskara*. Eusko Jaurlaritza. Gasteiz.
- GONZALEZ SOLER, R.; LATORRE, A. 1987: *La Investigación-Acción*. In GARIN, J.; ANTUNEZ, S.; PEREZ, A. (Ed.): **Temas actuales en educación. Panorámica y perspectivas**. PPU. Barcelona.
- HERSKOVITS, Melville J. 1981: *El hombre y sus obras*. Fondo de Cultura Económica. México.
- KEMMIS, S.; McTAGGART, R. 1988: *Cómo planificar la investigación-acción*. Laertes. Barcelona.
- MARKO JUANIKORENA, J. Inazio. 1995: *Hizkuntz plangintza herrietako elkarteetan. Azterketa konparatiboa*. Bat-Soziolinguistika Aldizkaria. 15. zka. 1995eko uztaila.
- 1996: *Hezkuntza Antropologia. 2. Atala. Kulturaren transmisioa: hezkuntza antropologiaren jatorria eta oinarria*. UPV-EHU. Hezkuntza Teoria eta Historia Saila. Apunte fotokopiatuak.
- NINYOLES, Rafael. 1980: *Idioma y poder social*. Ed. Tecnos. Madrid.
- SANCHEZ CARRION, J. M. 1987: *Un futuro para nuestro pasado. Claves de la recuperación del euskara y teoría social de las lenguas*. Donostia.
- VAZQUEZ, Alfonso. 1994: *Hobekuntza. La sorprendente vía de Maier hacia la competitividad total*. Ediciones Díaz de Santos. Madrid.

## 1. ERANSKINA

### **Euskara Eskolatik Kalera Egitasmoaren Hitzarmena**

**Hernaniko Euskal Gunea** osatzen duten AEK, Bertso eskola, CDHko Pilota Saila, Eguzki, Elizatxo Ikastola, Ereñozuko Kultur Elkarte, Ereñozuko San Antonio Parrokia, Ereñozuko Auzo Elkarte, Euskal Herrian Euskaraz, Hernaniko Gazte Asanblada, Herri Jakintza Taldea, Ikasle Abertzaleak, Kanika Astialdi Taldea, Langile Ikastola, Osiñagako Auzo Elkarte, Santa Agedako Erronda, Ttarla Dantza Taldea, Udal Euskaltegia, Udal Musika Eskola, Ur-Mia Elkarte, Urumea-Elkano Ikastola eta Dobera Euskara Elkarteak eraginda, **“Euskara Eskolatik Kalera” Egitasmoa** gauzatzen da hitzarmen honen sinaketaren bidez.

**Egitasmoaren** helburua haur eta gazteen eskolaz kanpoko iharduera eta astialdian euskaraz normaltasunez aritzeko aukera sustatu eta indartzea da. Horretarako, Hernaniko bizitza soziala euskaldundu eta haur eta gazteekin lan egiten duten Hernaniko elkartearen konpromezua lortu nahi da.

Horregatik, behean sinatzen duten Dobera Euskara Elkarteak, Udalak eta CDH Elkarteak

#### ADIERAZTEN DUTE:

1. Euskara herri honen kultur eta identitate ezaugarria dela, herritar guztien integrazio eta kohesiorako tresna ezinbestekoa.
2. Euskara luzaroan zapaldua, bazterreratua, azpierzabilia eta gaizki hartua izan dena, azken urteotan susperraldia ezagutzen ari dela. Hala ere oraindik egiteko asko dagoela eta erabat normalizatu egon dadin guztion ahalegina biltzea ezinbestekoa dela.
3. Hizkuntzaren normalizazioaren bide horretan, eskola egiten ari den lan paregabeak Hernaniko haur guztiek euskara ongi menpera eta euskaraz ikas dezaten ahalbideratu duela.
4. Hala ere, kale giroan oraindik erdara nagusia dela eta haurrek eskolan egiten duten ahalegina kalean gal ez dadin guztion ardura eta konpromezua ezinbestekoa dela. Eta horregatik

#### HITZARTZEN DUTE:

1. .... egunean bere Zuzendaritza Batzordean erabakitakoaren arabera, CDH Elkarteak bat egiten du Egitasmo honen helburuetan adierazitakoarekin eta Udalaren, Dobera Euskara Elkartearen eta Euskal Guneako beste erakundeen laguntzarekin, Hitzarmen honetan xedatutakoaren arabera bere barne eta kanpo iharduerak euskalduntzeko Plangintza aplikatzeko konpromezua hartzen du.
2. Ihardueren euskalduntze hori progresiboa izango da eta Elkartearen egoeran oinarrituz, Elkartearekin batera adostuko da.
3. CDH Elkarteak ordezkari bat izendatuko du.
4. Dobera Euskara Elkarteak, *Ihardueren Euskalduntze Plangintza Progresiboa* prestatu, gauzatzen lagundu eta jarraipena egiteko konpromezua hartzen du bere gain. Lan horretarako koordinatzaile bat izendatuko du.
5. Hernaniko Udalak, Hitzarmena sinatu duten Elkarteetako monitoreak euskalduntzen edota trebatzen eta idazkiak itzultzen edota zuzentzen laguntzeko konpromezua hartzen du. Halaber, Dobera Euskara Elkarteak jarriko duen Egitasmoaren Koordinatzailearen kostuak estaltzen ere lagunduko du.

Eta horrela, goian adierazitakoa jasota gera dadin **Hitzarmena** sinatzen dugu Hernanin mila bederatziehun eta larogeita hamaseiko .....ren .....an.

Hernaniko Udala

Euskal Gunearen izenean Dobera Euskara Elkarte

CDH Elkarte

2. ERANSKINA

EGITURA-ATALAK OSATZEN DITUZTEN PERTSONEN DATU-BASEA										
E-Kodea	Egitura Atala	Pertsona. Izena	P-Kodea	Kargua	Lan Estatusa	Egitekoak	Noiztik	Noiz arte	Adina	Euskar. Ezagu.
A01000000	Zuzendaritza	Martin Ioldi	A01010000	Lehendakaria	Laguntzail.		95-1-1	98-12-31	48	20
A01000000	Zuzendaritza	Mari Antzue	A01020000	Bokala	Laguntzail.		95-1-1	98-12-31	36	80

Euskararen ezagutza (0-100):	0	Ezer ez daki
	20	Ulertzen du
	40	Ulertu eta zerbait hitz egiten du
	60	Euskaldun zahar alfabetatu gabea
	80	Euskaldun alfabetatua
	100	Euskaldun teknikoki gaitua

EGITURA-ATALEN IHARDUEREN DATU-BASEA			
E-Kodea	Egitura-Atala	Iharduerak	H-Kodea
A01000000	Zuzendaritza	Zuzendaritza bilerak	A01000100
D09000000	F1 Taldea: alebinak	Entrenamendua	D09000100

EGITURA-ATALEN ETA IHARDUEREN KOMUNIKAZIOAK									
E-Kodea	Egitura Atala	H-Kodea	Iharduera	K-Kodea	Nork	Norekin	Ahoz / Idatziz	Elementua	Eusk. Erab.
A01000000	Zuzendar.	A01000100	Bilera	A01000001	batzordekiak	Batzordekiak	Ahoz		0
D09000000	F1 Taldea	D09000100	Entrenam.	D09000001	Entrenatzailea	Jokalariak	Ahoz		10
D09000000	F1 Taldea	D09000100	Entrenam.	D09000002	Jokalariak	Jokalariak	Ahoz		40
B01000000	Idazkari.	B01000100	Ligako partidua etxean	B01000008			Ahoz	Megafonia	20
B01000000	Idazkarit.	B01000100	Ligako partidua etxean	B01000009			Idatziz	Sarrerak	0

3. ERANSKINA

**“CDH” EUSKALDUNTZEKO PLANGINTZA**

**[B1-2] FITXA: DATU BILKETA - Entrenatzaileei Galdeketa**

Izena

Jaioteguna

Noiztik zara entrenatzailea CDHn?

Noiz arte uste duzu arituko zarela entrenatzaile lanetan?

Zuk zure euskara maila nola puntuatuko zenuke?

Entrenamenduetan euskara erabiltzen duzu? Zenbat?

Zure ekipoko jokalariek beraien artean euskaraz egiten al dute?

Zenbat?

Zer iruditzen zaizu CDH bere funtzionamendua eus-kalduntzeko hartu duen erabakia?

Euskalduntze horretan laguntzeko moduan ikusten al duzu zure burua?



4. ERANSKINA

INDICADORS	OPCIONES DE RESPUESTA	VALOR	Control
1.1. Nom en el paper de carta de l'organització.	Tot o gairebé tot en català:4, Majoritàriament en català:3, Meitat i meitat o bilingüe:2, Majoritàriament en un altre idioma:1, Tot o gairebé tot en un altre idioma:0, No procedent:-1	0	+
1.2. Rètol principal de la seu social de l'organització.	Tot o gairebé tot en català:4, Majoritàriament en català:3, Meitat i meitat o bilingüe:2, Majoritàriament en un altre idioma:1, Tot o gairebé tot en un altre idioma:0	0	+
1.3. Rètol d'horari de l'organització o equivalent.	Tot o gairebé tot en català:4, Majoritàriament en català:3, Meitat i meitat o bilingüe:2, Majoritàriament en un altre idioma:1, Tot o gairebé tot en un altre idioma:0	0	+
1.4. Tres primers rètols interiors formals o informals (com a mínim un d'informal).	Tot o gairebé tot en català:4, Majoritàriament en català:3, Meitat i meitat o bilingüe:2, Majoritàriament en un altre idioma:1, Tot o gairebé tot en un altre idioma:0	0	+
1.5. Darrer missatge publicitari emès per l'organització l'últim any en qualsevol mitjà per aquest ordre: Tv. Premsa. Ràdio, Cartell, Opuscle, Prospecte.	Tot o gairebé tot en català:4, Majoritàriament en català:3, Meitat i meitat o bilingüe:2, Majoritàriament en un altre idioma:1, Tot o gairebé tot en un altre idioma:0	0	+
1.6. Bossa de plàstic, embalatge, etiqueta, prospecte, sobre o equivalent.	Tot o gairebé tot en català:4, Majoritàriament en català:3, Meitat i meitat o bilingüe:2, Majoritàriament en un altre idioma:1, Tot o gairebé tot en un altre idioma:0	0	+
2.1. Percentatge de personal del perfil lingüístic 1 que té els coneixements lingüístics adequats al seu lloc de treball	Percentatge (0-100), no procedent: -1	0	+
2.2. Percentatge de personal del perfil lingüístic 2 que té els coneixements lingüístics adequats al seu lloc de treball	Percentatge (0-100), no procedent: -1	0	+
2.3. Percentatge de personal del perfil lingüístic 3 que té els coneixements lingüístics adequats al seu lloc de treball	Percentatge (0-100), no procedent: -1	0	+
2.4. Percentatge de personal del perfil lingüístic 4 que té els coneixements lingüístics adequats al seu lloc de treball	Percentatge (0-100), no procedent: -1	0	+
3.1. Valoració del català en les dues darreres incorporacions.	No valoració: 0, Mèrit en una: 1, Mèrit en les dues: 2, Requisit en una: 4, Requisit en les dues: 5	0	+
3.2.a. Percentatge de personal amb manca d'adequació que fa formació de català.	Percentatge (0-100)	0	+
4.1. Paper de carta amb el nom de l'organització.	Tot o gairebé tot en català:4, Majoritàriament en català:3, Meitat i meitat o bilingüe:2, Majoritàriament en un altre idioma:1, Tot o gairebé tot en un altre idioma:0	0	+
4.2. Segells identificatius de l'organització.	Tot o gairebé tot en català:4, Majoritàriament en català:3, Meitat i meitat o bilingüe:2, Majoritàriament en un altre idioma:1, Tot o gairebé tot en un altre idioma:0	0	+
5.1. Llengua d'iniciació de l'atenció telefònica.	Català: 3, No català: 0	0	+
5.2. Llengua d'iniciació de l'atenció oral directa al públic en 3 observacions.	Tres vegades en català: 3, dues vegades en català: 2, una vegada en català: 1, cap vegada en català: 0	0	+
6.1. Darrera circular, directriu o equivalent.	Tot o gairebé tot en català:4, Majoritàriament en català:3, Meitat i meitat o bilingüe:2, Majoritàriament en un altre idioma:1, Tot o gairebé tot en un altre idioma:0	0	+
6.2 Dos darrers ordres del dia, convocatòries o actes de reunió de 2 nivells diferents.	Tot o gairebé tot en català:4, Majoritàriament en català:3, Meitat i meitat o bilingüe:2, Majoritàriament en un altre idioma:1, Tot o gairebé tot en un altre idioma:0	0	+

