

# Euskararen kudeaketa negozioetako hitzaldi informatibo eta Batzar Nagusietan

Arrasaten, 2009ko uztailean

# AURKIBIDEA

Aurkibidea .....	1
1. Helburua.....	3
2. Sarrera .....	4
3. Bilera motak .....	4
3.1 Bilera informatzaileak .....	5
4. Hizkuntza Politikaren definizioa .....	6
4.1 Hasierako hizkuntza politika .....	8
4.2 Kontzientzia hartu.....	9
4.3 Hizkuntza politika ezarri .....	9
4.4 Euskara plana .....	9
4.5 Praktika aldaketak.....	10
4.6 Hizkuntza politika zehatz berria.....	10
5. Hizkuntza Politika: atal nagusiak.....	10
5.1 Helburu nagusia .....	11
5.2 Arauak .....	12
5.3 Helburuak .....	13
5.4 Egitura .....	14
5.5 Jarraipena .....	14

6	Euskararen kudeaketa negozioetako Hitzaldi Informatibo eta Batzar Nagusietan .....	15
6.1	Neurketak egiteko metodologia.....	15
6.2	Datuak jasotzeko erabilitako galdetegia.....	19
6.3	Eraitzen bilakaeraren azterketa.....	21
6.4	Azterketaren ondorio nagusiak.....	43
6.5	Erabilera areagotzeko proposamen berriak .....	45
7	Eranskinak .....	48
8	Bibliografia .....	50

# 1. HELBURUA

EMUN Koop. E.-ko euskara teknikaria naizen aldetik, lan mundua euskalduntzeko proiektu desberdinetan nabil. Hori dela-eta, teknikari lanetan nabilen enpresa edo negozioetan, besteak beste, urtero burutzen diren hitzaldi informatiboetan eta Batzar Nagusietan euskarak ahoz nahiz idatziz izaten duen erabilera neurtzea egokitu zait.

Neurketa horiek oinarri hartuta, lan honen helburu nagusia da **negozioetako hitzaldi informatiboetan eta Batzar Nagusietan euskararen kudeaketaren inguruko azterketa egitea eta, zehazki, hizkuntza politika zehaztuta izateak ze eragin duen aztertu, ondorioak atera eta erabilera areagotzeko proposamen berriak luzatzea.**

Beraz, lan hau baliagarria izan daiteke euskara planak garatzen ari diren eta horrelako neurketak egiten dituzten teknikari eta enpresa edo negozioentzat.

## 2. SARRERA

Aspaldian daramatzagu neurketak egiten euskara planekin dihardugun enpresa eta negozioetako hitzaldi informatibo eta Batzar Nagusietan. Urteko Gestio Planean sartzen ditugu helburu gisa, neurketak egin eta emaitzak argitaratzen ditugu. Horrela negozioko euskararen erabilera orokorra (ahozkoan, idatzian eta diapositibetan) zein izan den jaso, aurreko urteetako emaitzekin alderatu eta aurrera begirako ekintza zuzentzaileak proposatzen ditugu.

Azterketa landuagoa egitea komeni da, ordea, eta lan hau horretara bideratuta dago. Izan ere, orain arte ekintza puntualak egin dira euskararen erabilera bultzatzeko, baina ez dira bilera mota horietan euskararen erabileran eragiten duten faktoreak sakon aztertu.

## 3. BILERA MOTAK

Bilera toki batean fisikoki bildutako pertsona multzoa da, gidari batek koordinatutako gai bat edo batzuk aztertzeko bildu dena. Gutxienez bi pertsonak osatutakoa behar du izan.

Bilera mota askotarikoak ditugu (erabakiak hartzeko, ideiak sortzeko, akordio batera iristeko, ikuspegiak elkartrukatzeko, formazioa emateko, informazioa jasotzeko edota emateko...) baina, bileren edukiari eta, batik bat, helburuari begira, hiru mota nagusi bereizi ditzakegu:

### **Erabakitzaileak**

Bilera operatiboak dira, eguneroko jardunean arazoak aztertu, erabakiak hartu edota iradokizunak egiteko baliatzen direnak. Oro har, bilera horietan kideek zuzen-zuzenean hartzen dute parte eta era askotakoak izan daitezke: handiak eta txikiak; egunerokoak, asterokoak, hilerokoak, laburrak eta luzeak...

### **Formatzaileak**

Era bateko edo besteko formazio saioak dira; adibidez, informatika, segurtasun arauak, kalitateko oinarriei buruzkoak...

### **Informatzaileak**

Helburua informazioa ematea da, oso pertsona gutxik gai kontratuen inguruko azalpenak ematen dituzte. Normalean, bileran bertan ahozko komunikazioak du nagusitasuna eta idatzia

euskarri gisa erabiltzen da. Horrelako bileren artean ditugu, besteak beste, Kontseilu Soziala, laguntzaile bilerak, bilera informatiboak eta Batzar Nagusiak.

Gu azken hauetan oinarrituko gara, bilera informatzaileetan, alegia.

### 3.1 Bilera informatzaileak

Aipatu bezala, hitzaldi informatiboak eta Batzar Nagusiak ditugu hemen.

**Hitzaldi informatiboak** bi motatakoak ditugu: batetik Batzar Nagusian landu beharreko gaiak aztertzen dira, negozioko kide guztien artean; bestetik, Batzar Nagusiarekin zerikusirik ez duten bilerak ere egiten dira, Zuzendaritzak hala eskatuta eta egoerak horrelakoren bat egitea eskatzen duenean (adibidez, krisiari buruzko bilera informatiboa).

**Batzar Nagusia**, berriz, kooperatiba bateko bazkideen bilkura da, adierazpen eta subiranotasun organo gorena, Batzarraren eskumeneko gaiei buruzko erabakiak eta akordioak hartzeko osatua eta mahaiburuan Kontseilu Errektoreko lehendakaria duena.

Bi Batzar Nagusi mota ditugu; bata, Ohiko Batzar Nagusia eta, bestea, Ezohiko Batzar Nagusia.

Ohiko Batzar Nagusirako deialdia urtean behin egiten da, ekitaldi soziala itxi eta hurrengo sei hilabeteetan, kudeaketa soziala aztertzeko, egoki izanez gero urteko kontuak onartzeko, soberakinen edo galeren banaketa adosteko eta Gai Zerrendan agertzen diren gainerako gaiak lantzeko helburuarekin.

Ezohiko Batzar Nagusiak, berriz, urtean edozein momentutan egin daitezke, unean uneko gai interesgarri edo aztertu beharreko baten edo batzuen inguruan eztabaidatzeko.

Bilera prestigiodunak dira, enpresako kide guztiak elkartzen dituztena eta, ondorioz, lan munduan euskararen erabilera normalizatzeko bidean mota honetako bileretan eragitea funtsezkoa da.

Horretarako, ordea, aurrean dezente egin behar izaten da: bilera motak zehaztu, hizlariak eta hartzaileak identifikatu, euren ezagutza maila jaso, horren arabera proposamenak bideratu...

Horiek guztiak aztertzeko eta aipatu helburu nagusia kontuan hartuta, jarraian urrats hauek emango ditugu:

-Aurrena, hizkuntza politika zer den eta antolatuta nola dagoen ikusiko dugu, definituta egoteak eta bere aplikazioak enpresa edo negozio bateko euskara planean eta, zehazki, hitzaldi informatibo eta Batzar Nagusietako euskararen erabileran izan dezakeen eraginaz jabeazteko.

-Gero, bost negozio hartuko ditugu aztergai eta egindako neurketetan izan dituzten emaitzen bilakaera aztertuko dugu.

-Ondoren, emaitza horietatik ondorio nagusi batzuk aterako ditugu.

-Eta, azkenik, hitzaldi informatibo eta Batzar Nagusietan euskararen erabilera areagotzeko proposamen berriak egingo ditugu.

## 4. HIZKUNTZA POLITIKAREN DEFINIZIOA

Enpresa batean hizkuntza ohiturak aldatzeak enpresako kultura aldatzea dakar, eraldaketa sozial bat eskatzen du. Aldaketa hori modu egokian emateko beharrezkoa da lan teknikoaz gain norabide bat (politika) zehaztea.

Hainbat autorek modu ezberdinean definitzen dute hizkuntza politika<sup>1</sup>. Dena dela, guretzako definizio baliagarria hauxe izan daiteke:

### ERAKUNDE BATEKO HIZKUNTZEI BURUZKO NORABIDEAK (helburuak) ETA JARRAIBIDEAK (arauak)

Oraintxe eman dugun definizioa definizio orokor bat litzateke. Hala ere, eguneroko lanean, hizkuntza politika euskara planetan, euskara normalizatzeko tresna gisa erabiltzen dugu. Hizkuntza politika euskararen normalizazioari begira definitzen dugu, jakin badakigun arren, enpresa baten hizkuntza politikan hizkuntza ugari kudeatu behar direla.

Hizkuntzaren erabilerari buruz hartzen diren erabakiekin lotuta dago hizkuntza politika. Hizkuntza baten baino gehiagoren presentzia dagoenean, nahi eta nahi ez hizkuntza politika bat ageri zaigu. Beraz, hizkuntza aniztasuneko lekuetan BETI hizkuntza politika bat dago.

Izan ere, hizkuntza bat baino gehiago daudenean, eta erabilerari dagokionez, **hizkuntza hautua** egin beharra dago. Hautu horrek irizpide batzuk ezartzea dakar, politika bat hartzea, nahiz eta ohitura mailakoak bakarrik izan irizpide horiek.

<sup>1</sup> EMENANJO, E. Nolue (2002); MOLLÁ, Toni (2002); SOLÉ I CAMARDONS, Jordi (2001); AZURMENDI, Maria Jose (2002).

Ondorioz, **hizkuntza bat baino gehiago batera bizi diren egoera guztietan hizkuntza politika bat dago**, idatzita egon ala ez.

Idatzita ez dagoen hizkuntza politika inplizitua izango da, eta idatzita dagoena, berriz, esplizitua:

- **Inplizitua:** ez dago inon idatzita baina arau bilakatu da, hizkuntza arau, arau sozial (adibidez: zuzendariak gutun guztiak erdaraz egiten baditu, haren idazkaria gutunak euskaraz idazten hastea zaila da, nahiz eta horri buruzko araurik ez egon; arau sozial gehienak ere ez dira idatzita egoten: gurean gizakumeek ez dute gonarik erabiltzen, nahiz eta hori debekatzen duen legerik ez egon).
- **Esplizitua:** arau idatzi bat dago (arau hori ahozkoa ere izan daiteke, baina guri hemen batez ere idatzizko arauak interesatzen zaizkigu).

Politika era batekoa edo bestekoa izateak ez du harreman zuzenik hizkuntza normalizatzeko eraginkortasunarekin. Izan ere, baliteke hizkuntza politika inplizitua eta esplizitua bat ez etortzea. Horrelakoetan, arau idatziak baino ohiturak izan ohi du indar handiagoa.

Politika zuzenean **boterearekin** harremanetan dago. Politika enpresan boterea dutenek erabakitzen dute eta arau bihurtu<sup>2</sup>.

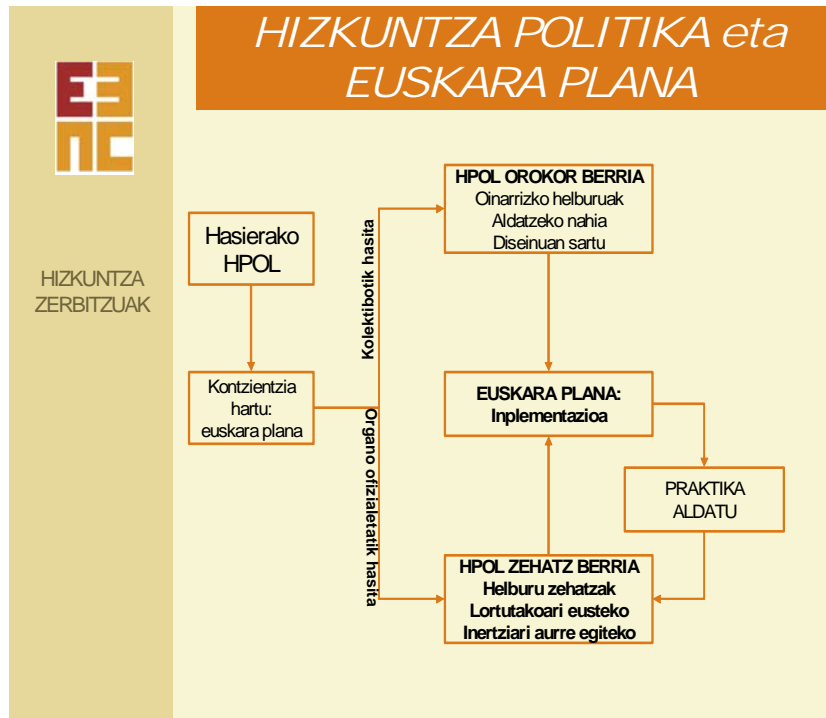
Botere hau bi eratakoa izan daiteke:

- **Botere instituzionala:** enpresaren egiturakoa da eta organo erabakitzaileekin du zerikusia. Hizkuntza politika **esplizitua** izatekotan, botere instituzionalak emana behar du izan.
- **Botere ez instituzionala:** bestelako botere taldeak ere egon litezke enpresan (adibidez, euskararen aldeko langile talde aktibo bat); talde horien eraginez botere instituzionalak erakundearen hizkuntza politika aldatu egin dezake.

Enpresaren hizkuntz politika dinamikoa da, aldakorra. Lan munduan euskara planekin gabiltzanontzat gure planen helburua hizkuntz politika hori (esplizitua eta inplizitua) euskararen ahalik eta aldekoena bihurtzea da. Azpiko eskeman hizkuntza politika eta euskara planaren arteko harremanak jasotzen saiatu gara:

<sup>2</sup> MOLLÁ, Toni (2002).





1. irudia. Hizkuntza politikaren prozesua<sup>3</sup>

Euskararen normalizaziorako teknikari gisa, gainera, enpresetan hizkuntza politikaren prozesu bat bultzatzen dugu, enpresaren hizkuntza politikak euskararen normalizazioan lagun dezan.

Hona hemen prozesu horren zertzelada nagusiak, labur-labur:

#### 4.1 Hasierako hizkuntza politika

Edozein enpresatan, funtzionamenduari buruzko kultura bat sortzen da eta kultura horren barruan hizkuntza praktika batzuk daude. Gehienetan, hizkuntza praktika hori ohitura bihurtzen da; horixe izaten da, hain zuzen ere, enpresak duen hizkuntza politika eta normalean **ez da esplizitua izaten**.

Beraz, **enpresa guztietan hizkuntza ohitura batzuk daude** eta hizkuntza ohitura horietan oinarrituz lan egiten dute. Esaterako, negozio batean langile guztiei zuzendutako bilerak (informatiboak eta Batzar Nagusiak, esaterako) gaztelania hutsean egiteko ohitura izan dezakete, eta ez zaie burutik ere pasatzen euskaraz egiterik, horretarako aukerak egon daitezkeen arren.

<sup>3</sup> EMUN, Koop. E. (2006).

## 4.2 Kontzientzia hartu

Hizkuntza ohiturak guztiok ditugun eta egunero funtzionatzeko beharrezkoak diren arau sozial batzuk dira. Baina sarritan, ez gara kontziente arau edo ohitura hauek ditugula.

**Hainbat enpresatan hizkuntza gatazka baten ondorioz hizkuntza ohitura batzuek euskararen desoreka egoeraz kontziente egiten dituzte bertako langileak.** Honen adibide izan daiteke esaterako, enpresa batzordeak oharrak euskaraz bidaltzeko eskatzea. Kasu honetan, enpresa batzordeko kideek hizkuntza ohitura edo arau bat (oharrak gaztelaniaz soilik bidaltzea) dagoela ikusten dute eta ados agertzen ez direnez, buelta emateko eskaera egiten dute. Une hori izaten da gehienetan enpresek euskara planean sartzeko erabakia hartzen dutena.

## 4.3 Hizkuntza politika ezarri

Hurrengo pausua hizkuntza politika definitu eta ezartzea da. Aurreko atalean aipatu dugun moduan, politika hori inplizitua edo esplizitua izan daiteke, botere instituzionaletik edo ez instituzionaletik bultzatua.

Hizkuntza politika ezartzeko orduan bi bide posible ikusten ditugu. Batzuetan zaila gertatzen da bi bide posibleak bereiztea eta argi daukagu bide bat eramateak bestea ez duela kentzen, osagarriak direla uste dugu. Hauexek dira bi bideak:

- **Organo ofizialetatik bultzatua.** Enpresaren kolektiboaren aldetik hizkuntza ohiturak **aldatzeko nahi bat** ageri da. Enpresako kolektiboaren nahiei erantzuteko hizkuntza politika aldatzeko ahalegin bat egiten du enpresak. Oro har, horrela ezartzen diren **hizkuntza politikak** hasiera batean helburu **orokorrak** definitzeko balio izaten dute.
- **Kolektibotik bultzatua.** Era honetako politika egiten denean aldaketaren bultzatzailea enpresako kolektibo botereduna izan ohi da. **Helburu zehatzak** ezarri ohi dira eta sarritan, bigarren fase baten ondorio izaten da: **lortutakoari eusteko** edo hizkuntza indartsuaren **inertziei aurre egiteko**.

## 4.4 Euskara plana

Politika bat definitu ostean, hurrengo pausua hizkuntza plana egitea litzateke. Inplementazioa martxan jartzeko momentua da. Baina hizkuntza politika bat ezarrita izateak ez du zertan hizkuntza plan bat ekarri.

Definitu dugun politika ahalik eta modu egokienean ezartzeko plan bat aurrera eramane beharko genuke, horrek ziurtatuko baitu definitutako norabideak eta jarraibideak ahalik eta modu egokienean aurrera eramatea.

#### 4.5 Praktika aldaketak

Euskara planaren azken helburua hizkuntza ohiturak aldatzea izaten da, hain zuzen ere, euskaraz gehiago egitea. Prozesu horrek aurrera egin ahala jarraibide eta arau gero eta zehatzagoak sortzen joaten dira eta azkenean horiek guztiak sistematizatu beharra sortzen da.

#### 4.6 Hizkuntza politika zehatz berria

Bultzatu edo normalizatu nahi dugun hizkuntzaren egoera hobetzen doan neurrian, **behar berriak** ikusiko ditugu eta ondorioz, **hizkuntza politika birdefinitzeko beharra** ikusiko dugu. Politika hori zehatzagoa izango da, momentuan ikusten ditugun beharrei erantzuteko asmoarekin.

## 5. HIZKUNTZA POLITIKA: ATAL NAGUSIAK

Zehaztu dugun Hizkuntza Politikaren definizioaren arabera (*“erakunde bateko hizkuntzei buruzko norabideak (helburuak) eta jarraibideak (arauak)”*), esango dugu hauek direla hizkuntza politikaren atal nagusiak:

- **HELBURU NAGUSIA:** Hizkuntza arloan interbenitzaerakoan noraino, ze leku eman nahi diogun etorkizunean hizkuntza bakoitzari.
- **ARAUAK:** Aipatu dugun helburu nagusia lortzeko hizkuntzen ezagutza eta erabileraerako ditugun arauak interesekoak iruditu zaizkigun arloetan.

Baina horietaz gain, eta helburu nagusia lortzeko beste bi elementu hauek ezinbestekoak zaizkigu:

- **HELBURUAK:** Helburu nagusia lortzeko helburu zehatzagoak definitzen ditugu. 4 urtetarako estrategiak finkatzen dira, estrategia horiek urteko gestio planeko helburuetan gauzatzen dira, eta horiek aurrera eramateko sarritan ekintzak definitzen dira.

- **EGITURA:** Aurreko atalak martxan jartzeko ezinbestekoa da egitura bat definituta izatea. Hau da, funtzio zehatzak dituzten profesional eta ekipo batzuk izatea. Esate baterako, enpresako organoek Euskara Planean dituzten funtzioak, Euskara Batzordeak dituen funtzioak, Kalitate teknikariak, Koordinatzaileak, teknikariak... dituztenak.

Lau elementu horiek osatzen dutenari HIZKUNTZEN GESTIO SISTEMA esango diogu.



## 2. irudia. Hizkuntzen gestio sistema, Partenoi itxurarekin

Partenoi itxura du hizkuntzen gestio sistema honek. Garrantzitsuena goran, gezi modura noranzkoa erakutsiz (helburu nagusia); helburu nagusiaren noranzkoa eta noranzkoa eutsiz helburuak eta arauak, eta guztiaren euskarri eta laguntzaile, egitura.

Irudian agertzen diren arau eta helburuak helburu nagusiaren arabekoak izan behar dira. Eta egiturak, berriz, arauen eta ezarritako helburuen arabekoak izan behar du. Horretaz gain, arauak eta helburuak koherenteak izan behar dira elkarren artean.

Ondoren hizkuntza sistemako atal bakoitzaren edukia zein den eta nola esplizitatu definituko dugu.

### 5.1 Helburu nagusia

Helburu nagusia hizkuntza politikaren oinarria da eta helburu nagusi hori izango da hizkuntza politikaren norabidea ezarriko duena. Helburu nagusi hori oso desberdina izan daiteke enpresa batetik bestera.

Hirutan sailka ditzakegu helburu nagusiak: ezagutza bermatzea nahi dutenak, hizkuntzen aukera ziurtatzera bideratutakoak eta euskararen erabilera bultzatzen dutenak.

## 5.2 Arauk

Arautu ditugun arloak helburu nagusia betetzeko gauza izan behar dira, eta bat etorri behar dira helburu nagusi horrekin, bai edukian, bai aukeratu ditugun arloen izaera eta kopuruan.

Arauk sailkatzerako orduan bi sailkapen mota ditugu; bata teknikarion terminologiaren arabera sailkapena, eta bestea enpresaren terminologiaren arabera sailkapena.

Teknikarion terminologiaren arabera honako arlo hauek arautu ditugu:

- Idatzizko harremanak
- Informatika
- Ahozkoa
- Beste inbertsioak (makinak eta abar)
- Irudia
- Formazioa

Enpresaren terminologiaren arabera egin denetan, dagoeneko enpresak berak baduen gestio sistema integralean sartzeko asmoz egin da, eta horregatik dagoeneko sistema horretan badauden prozedurak erabili dira hainbat arlo arautzeko. Prozedura horiek eman diete izena (hemen azaltzen dena adibide bat baino ez da):

- **Komunikazioa:**
  - Kanpo komunikazioa: hornitzaileekiko hizkuntza, terminologiaren hizkuntza, produktuaren hizkuntza.
  - Barne komunikazioa: zabalkunde handiko mezuak, irudia, dokumentazioa bilerak... Hemen sartuko genituzke, beraz, hitzaldi informatiboak eta Batzar Nagusiak.
- **Selekzioa:** lanpostu batzuetarako betekizunen artean euskara jakitea.

- **Formazioa:** euskara formazioa, formazioa euskaraz, harrera, lanpostu bakoitzari dagozkion hizkuntza konpetentziak.
- **Lan tresnak edo inbertsioak:** makina berriak erosterakoan hizkuntza ezaugarrien artean sartu, eta gauza bera informatikarekin.

Bigarren aukerak enpresak gestionatu behar dituen gaien artean euskararen normalizazioa beste gestio alderdien maila berean jartzea dakar, eta normalean gestio sistema integrean txertatuz gauzatzen da. Honela euskararen normalizazioak ez du bide apartatua egiten, ohiko gestioari dagokiona egiten du. Ahal den neurrian, bigarren bide hau hartzea jo behar dugu, enpresaren beraren kulturaren arabera beti ere. Hala egitea lortzen ez bada ere (ohiko gestioarena ez den bidea), garrantzitsuena da ezarri dugun sistema bizirik mantentzea.

### 5.3 Helburuak

Enpresetan epe ertainerako, normalean lau urtetarako, helburuak jartzen dira; estrategiak edo ildo nagusiak esaten zaie helburu horiei. Estrategia horiek helburu nagusia betetzeko tresna dira, eta denboran urteko helburu, ekintza eta eginkizunetan hedatzen dira.

#### HELBURU NAGUSIA

ILDO NAGUSIAK (4 urtetako plan estrategikoan definituta)

HELBURUAK (urteko gestio planean definituta)

EKINTZAK (hiruhilabete edo hilabetetako ekintza planetan definituta)

Ildo nagusiak eta helburuak finkatzerako orduan erabiltzen den sailkapena hau izaten da:

- Erabilera: bilerak (hitzaldi informatiboak eta Batzar Nagusiak, esaterako), dokumentazioa, ahozko informala...
- Ezagutza: euskalduntzea, alfabetatzea, trebatzea, selekzioa...
- Motibazioa: euskara plana komunikatzea, ahozkoa edo idatzizkoa bideratutako ekintzak...
- Instituzionalizazioa: Batzordeak sortzea, dinamika hobetzea...

Ez dugu ahaztu behar helburuak koherenteak izan behar direla arauetik eta harremana izan dezaketela.

## 5.4 Egitura

Egitura orain arte definitu ditugun helburu eta arauen euskarria izan behar da eta, beraz, horien arabera. Hizkuntza politika aurrera eramateko egitura definitzerakoan, kontuan hartu behar dugu sortzen den egiturako bost funtzio nagusi bete behar dituela: proposatu, erabaki, komunikatu, exekutatu eta ebaluatu.

Egituran parte hartu dezaketen organoen artean ditugu organo sozialak (Kontseilu Errektorea, Kontseilu Soziala, Enpresa Batzordea, Ordezkaritza sindikalak), organo exekutiboak (Zuzendaritza, departamentuko zuzendariak, arduradunak...) eta euskara planentzat sortutakoak (Euskara Batzordea, Koordinatzailea, Erabilera Taldeak, Mintza Taldeak, Proiektu Taldeak, euskara ikasleak, eragileak, etab.).

## 5.5 Jarraipena

Hizkuntza politika osatzen duten atal horien guztien jarraipena egitea ezinbestekoa da:

- Burutu diren ekintzak eta ekintza horien emaitzak aurretik planifikatutakoarekin bat egiten duten ala ez egiaztatzeko.
- Hizkuntzaren gestio sistema globalaren eraginkortasuna aztertzeko.
- Jarraipenaren (auditoritzaren, inspektzioen...) emaitzei buruzko informazioa arduradunei emateko, berrikusketak eta doikuntzak egin ditzaten.
- Langileen inplikazioa handitzeko.
- Atzerapausoak saihesteko.
- Euskara Planaren sistemaren zabalkundea egiteko.

## 6 EUSKARAREN KUDEAKETA NEGOZIOETAKO HITZALDI INFORMATIBO ETA BATZAR NAGUSIETAN

Arestian aipatu bezala, egitasmo honen helburua da negozioetako hitzaldi informatiboetan eta Batzar Nagusietan euskararen kudeaketaren inguruko azterketa egitea eta, zehazki, hizkuntza politika zehaztuta izateak ze eragin duen aztertu, ondorioak atera eta erabilera areagotzeko proposamen berriak luzatzea.

### 6.1 Neurketak egiteko metodologia

Urteak daramatzagu euskara planak garatzen Euskal Herriko hainbat enpresetan, eta hitzaldi informatiboetako eta Batzar Nagusietako neurketak ere egiten ditugu horietako askotan, izan ere, urtez urteko gestio planetan zehazten ditugu helburu gisa (ezinbestekoa dena, gaiari behar bezala heldu nahi badiogu).

Hortaz, negozioetako Euskara Batzordeetan aztertzen da gaia eta bertan adosten dira neurketaren ingurukoak: zer neurtu, nola, nork, noiz, etab.

#### **Zer neurtu?**

Oro har, hiru neurgai hartzen dira kontuan: hitzaldi informatibo eta/edo Batzar Nagusietan erabilitako diapositibak, hizlarien eta publikoko interbentzioen ahozko erabilera eta eskura emandako dokumentazioa. Halaber, ahozkoan aldibereko itzulpen sistema erabiltzen bada, hori ere neurtu egiten da.

#### **Nola neurtu?**

*Diapositibak*, normalean, hitzaldi informatiboetan eta Batzar Nagusietan, bietan, erabiltzen dira eta berdinak edo berdintsuak izaten dira. Gerta liteke hizlariak azken momentuko aldaketa batzuk sartzea Batzar Nagusirako emaitza, datu eta antzekoetan, baina, oro har, desberdintasun nabarmenik ez da egoten.

Fitxa baten bidez, diapositibak ze hizkuntzatan dauden jasotzen dira, horretarako egokitutako taula batean, zehazki. Diapositiba bat gaztelera hutsean badago, %0eko taulan apuntatzen da; ele bietan badago; %50eko taulan; eta euskara hutsean badago, berriz, %100ekoan. Hala ere, euskararen presentzia, diapositiba batean, ez da soilik portzentaje horietara mugatzen; izenburuak egon daitezke soilik euskaraz, izenburuak eta taulak... Eta horiek beste portzentaje bat daukate.



Horrenbestez, neurtzaileak diapositiba batean euskarak ze portzentaje daukan argi izateko eta kontsultak egiteko, bete beharreko fitxako taularekin batera portzentajeen taula zehatz bat ere dauka, hauxe hain zuzen:

%0	Euskaraz ez dago ezer
%10	Izenburu nagusiak bakarrik daude euskaraz
%25	Euskara izenburu, goiburu (taula etab.) eta orri oinetan bakarrik agertzen da
%40	Dena ele bietan, baina gauza batzuk euskaraz ez jartzea erabaki da (xehetasun tekniko, espazio/formatu arazoak...)
%50	Euskara eta beste hizkuntzak berdintsu daudenean "- Izenburuak euskaraz eta gainerakoa ele bietan
%60	- Dena ele bietan euskarazkoa nabarmenduta; beltzez, handiago... - Dena bietan baina gauza batzuk euskaraz jartzea erabaki da; espazio/formatu arazoak etab."
%75	Izenburu, goiburu (tauletakoak etab.) eta orri oinak bietara, eta beste guztia euskaraz
%90	Dena euskaraz baina gaztelaniazko laguntza txikiak
%100	Dena euskara hutsez

Fitxan jasotako diapositibak portzentaje horien arabera sailkatzen dira eta, datuak ordenagailuan excel orri batera pasa ostean, automatikoki ateratzen da diapositibetan euskarak izan duen erabilera orokorra.

*Ahozko erabilera* ere neurtzen da bilera mota horietan. Kasu horretan, neurtzaileak hizlarien eta bileran egondako interbentzioen ahozko jarduna neurtzen du, bilera hasten denetik bukatzen den arte; horretarako, fitxa batean hizlariaren izena eta gaia zehazten ditu eta gai horrekin euskaraz edo/eta gazteleraz zenbat denbora egin duen neurtu eta fitxan bertan jasotzen du. Esaterako, enpresako Batzar Nagusian Lehendakariak sarrerako hitzaldia euskaraz egin du aurrena, bi minutuan, eta gazteleraz, ondoren, minutu batean. Ordulariaren bidez, neurtzaileak datu horiek jasotzen ditu fitxan.

Fitxan jasotako datuak bilera amaitu eta gero excel orri batean sartzen ditu neurtzaileak eta orriak automatikoki ateratzen du bileraren iraupena guztira zenbatekoa izan den batetik, eta euskaraz egindako denbora eta gazteleraz egindako denbora zenbatekoa izan den, bestetik.

**Batzarraren iraupena guztira**

1:12:00

Euskaraz egindako denbora	0:41:00
Gaztelaniaz egindako denbora	0:31:00
Euskarazko %	%57
Gaztelaniazko %	%43

*Eskura emandako dokumentazioa* dugu hirugarren neurgaia. Oro har ez da dokumentaziorik banatzen hitzaldi informatiboetan, bai, ordea, Batzar Nagusietan (deialdiak, bozketa orriak, txostenak, galdetegiak, etab.).

Dokumentazioa aldez aurretik prest egoten da eta neurtzaileak ez dauka zertan bileran bertan neurketa egin. Aldez aurretik edo ondoren jaso ditzake datuak, dokumentazioa bideratzen duen negozioko sailean (Giza Baliabideetakoan, oro har), eskatuta.

Kasu honetan ere, fitxa batez baliatzen da neurtzailea, bertan jasotzen du dokumentuaren izena eta euskararen presentzia, ehunekotan, zenbatekoa den. Diapositibetan bezala, neurtzaileak portzentajeen taula bat dauka zalantzak argitu edo kontsultak egiteko (ikus diapositibetako portzentajeen taula).

Neurtzaileak, beraz, diapositiba emaitzak, ahozko datuak eta dokumentaziokoak excel orri batean sartzen ditu eta hortik jasotzen ditugu, automatikoki, atal bakoitzean euskararen erabilera orokorreko portzentajeak. Eta, datu horietatik, negozioan neurtutako urte horretako hitzaldi informatibo eta Batzar Nagusietako euskararen erabilera kopuru orokorrak ateratzen dira. Adb.:

ERABILERA KOPURU OROKORRAK					
Euskararen erabilera orokorra	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%27	%28	%42	%33	%55

Euskararen erabilera kopuru orokorretako datuak interpretatzerakoan, kontuan hartu behar dugu hitzaldi informatiboak eta Batzar Nagusiak neurtzen dituzten enpresetan Batzar Nagusietako ahozkoari hiru aldiz pisu handiagoa ematen zaiola idatziari, diapositibei eta hitzaldi

informatiboetako emaitzei baino. Hitzaldi informatiborik ez dagoen enpresetan ere berdin jokutzen da.

### **Nork neurtu?**

Oro har, enpresek urteko gestio planean jasotzen dute bilerak neurtzeko ekintza hau, bakoitzak bere modura formulatuta (esaterako, batean Batzar Nagusietako aurreko urteko ehuneko hobetzea jasoko da, beste batean, hitzaldi informatiboetan diapositibak ele bietan erabiltzea edo zuzendari jakin batek bere azalpen guztia euskaraz egitea, etab.).

Euskararen urteko gestio planaren jarraipena negozioko Euskara Batzordean egiten da eta bertan lantzen da gaia. Hortaz, Euskara Batzordeko kideek adosten dute neurketak nork egingo dituen (pertsonek bakarrik, bik, hiruk...): kasu batzuetan, euskara teknikaria bera izaten da neurtzailea, beste batzuetan Euskara Batzordeko gainerako kideen artean banatzen da ardura, koordinatzailearengan ere bai, eta Euskara Batzordeko kide ez diren langileak ere izaten dira neurtzaile lanetan. Hasieran, behintzat, euskara teknikariak neurtzaileak trebatzea komeni izaten da, neurketak behar bezala eta ahalik eta antzekoen egin ditzaten eta, beraz, jasotako emaitzak ahalik eta errealenak izan eta aurreko urteetako emaitzekin egoki alderatu daitezten.

Halaber, urtero neurtzaile berriak izatea komeni da, horrela, euskara planaren baitan, jendearen parte hartzea bultzatzen baita. Horrelakoetan, kide berriei trebakuntza eskaintzea komeni da, haatik, aurreko urteetako neurtzaile berdinak baldin baditugu, badakite, jada, neurketak nola egin, eta ez dute trebakuntzarik behar, baldin eta berritasunik-edo ez bada sartzen neurketetan. Hala ere, kontuan hartu beharreko ideia nagusiak gogoraraztea ez dago inoiz sobera.

### **Noiz neurtu?**

Hitzaldi informatiboetara dagokienez, txostenaren hasieran esan dugunaren arabera, bi motatakoak ditugu: batetik Batzar Nagusia prestatzeko bilerak dauzkagu; Batzar Nagusia baino egun batzuk lehenago egiten dira normalean, apiril-maiatz partean, eta negozioko langile guztiei zuzendutakoak dira. Sailka edo eremuka antolatzen dira oro har eta egun desberdinetan egiten dira, denak jarraian, bereziki. Zuzendariak, Lehendakariak eta Gerenteak parte hartzen dute horietan. Beraz, komenigarria izaten da, Euskara Batzordeak hitzaldietako bilera egunak noiz izango diren ahalik eta azkarren jakitea, gaiari behar bezala heldu eta hizlariekin konpromisoak astiarekin landu ahal izateko.

Bestetik, suertatu daiteke Batzar Nagusiarekin zerikusirik ez duten bilera informatiboak ere egitea, Zuzendaritzak hala eskatuta eta egoerak horrelakoren bat egitea eskatzen duenean (adibidez, krisiari buruzko bilera informatiboa). Normalean egun batetik besterako erabakiak izaten dira eta alde zurretik ezer egitea zaila izaten da. Bilera mota horietan negozioak hizkuntza irizpideak zehaztuta izatea lagungarri suerta daiteke, hizlariak, aurre lanketarik gabe, nola jokatu jakin baitezakete.

Ohiko Batzar Nagusiei dagokienez, berriz, apiril-maiatz-ekain partean egiten dira normalean eta astia izaten da hizlariak konpromisoak landu ahal izateko. Dena dela, diapositibetan, bereziki, azken unera arte prestaketa lanetan jarduten dute askotan eta, horrelakoetan, konpromisoa behar bezala lantzeko aukerarik ez da izaten: euskara teknikariek azken momentuan jasotzen dituzte euskaratu beharreko diapositibak, hizlariak eurek euskaratu beharrekoak gazteleraz uzten dituzte denbora faltagatik...

Ezohiko Batzar Nagusien kasuan garaiz jakiten da bilera eguna eta eragiteko aukerak izaten dira.

## 6.2 Datuak jasotzeko erabilitako galdetegia

Txosten honen xedea da, hasieran aipatu dugunez, negozioetako hitzaldi informatiboetan eta Batzar Nagusietan euskararen kudeaketaren inguruko azterketa egitea eta, zehazki, hizkuntza politika zehaztuta izateak ze eragin duen aztertu, ondorioak atera eta erabilera areagotzeko proposamen berriak luzatzea.

Urratsez urrats joan behar, ordea: ondorioak atera eta proposamen berriak egin aurretik, euskara plana garatzen ari diren enpresa batzuetako datuak aztertuko ditugu, bilera mota horietan euskara nola kudeatu den hobeto ezagutu dezagun. Enpresa horien emaitzen bilakaera aztertuko dugu eta, bilakaera horren arrazoi nagusiak identifikatzeko, galdetegi bat prestatu dugu, aipatu enpresetako euskara teknikariei eta koordinatzaileei banatu dieguna<sup>4</sup>, bete dezaten (ikus 1 eranskina). Galdetegian oinarritu gara, beraz, enpresa bakoitzeko datuak interpretatu eta gure ondorioak ateratzeko.

Galdetegia, zehazki, hamabi galderez osatuta dago. Galderen aurretik, ordea, taula bat prestatu dugu funtsezkoak iruditu zaizkigun zenbait datu jasotzeko: enpresaren izena, herria, langile kopurua, bere lan jarduera, bezeroen jatorria, azken urteko ezagutza eta erabilera emaitzen ehunekoak, planarekiko atxikimendua eta euskara plana abian jarri zen urtea.

---

<sup>4</sup> Izan ere, eurek eman diezagukete, zehatzen, negozioko hitzaldi informatiboetako edo batzar nagusiko neurketetako gorabeheren berri.

Bestalde, azterketarako aukeratutako enpresetako euskara teknikariei eta koordinatzaileei, urtez urte egindako neurketen emaitzak bidaltzea eskatu diegu, galdetegian erantzundakoak hobeto ulertu eta datuak behar bezala interpretatu ahal izateko.

Horrenbestez, galdetegian ahalik eta informazio zehatzena eman diezaguten eskatu diegu, hamabi galdera horiek erantzunez. Zehazteko eskatu dizkiegunak, hauexek:

1. **Hizkuntza politika** (irizpideak...) zehaztuta duten
2. Jasotako **emaitzen bilakaeraren arrazoia(k)** zein izan den
3. Zein **oztopo nagusi** izan dituzten
4. Non lortu dituzten **emaitza hoberenak**
5. **Aldibereko itzulpen sistemarik** erabili duten
6. Hizlarien **tipologiak** eraginik izan ote duen emaitzetan
7. Hizlariekin **bileren aurretik** gaia landu duten
8. **Hizkuntza eskubideen** gaia landu izan den enpresan
9. Bilera mota horietan euskara erabiltzeko **eskaera sozialik** egon den
10. Jendearen **interbentzioak** euskaraz egin izan diren
11. Bilera mota horietan **ingurune soziolinguistikoaren** eragina nabaritu den
12. Euskararen erabilera areagotzeko **bitartekoak** eskaini diren

Galdera gehiago egin zitezkeen ziurrenik, baina galdetegian jasotakoak nahikoa izan zaizkigu nahi genuen informazioa jaso ahal izateko.

Gatozen, bada, enpresa bakoitzaren bilakaera eta emaitza esanguratsuenak aztertzeraz, hizlarien ahozko erabilera, erabilitako diapositibak eta eskura banatutako dokumentazioa oinarri hartuta.

### 6.3 Emaitzen bilakaeraren azterketa

Burutu dugun azterketarako Gipuzkoan eta Bizkaian kokatutako bost enpresa aukeratu ditugu, lau industria enpresa eta zerbitzu enpresa bat. Bakoitzak bere ezaugarriak ditu langile kopurua, lan jarduera, bezeroen jatorria eta euskara planaren garapenari dagokionez. Horietatik hiruk hizkuntza politika zehaztuta dute eta bik ez. Enpresa horiei honela deituko diegu: A enpresa, B enpresa, C enpresa, D enpresa eta E enpresa.

#### **A ENPRESA**

Bi negozioz osatutako enpresa dugu, hona hemen xehetasunak:

**Eskualdea:** Debagoiena

**Langile kopurua:** 970

**Lan jarduera:** Eraikuntza arloko materialak egin, saldu eta alokatu / Ontziratze makinak egin

**Bezeroak:** %17 Euskal Herrikoak, %83 atzerrikoak

**Ezagutza 09:** %80

**Erabilera 09:** %52

**Motibazioa (planarekiko atxikimendua):** ERTAINA<sup>5</sup>

**Hizkuntza Politika zehaztuta:** EZ

**Euskara Planaren hasiera urtea:** 2006an negozio bat, 2007an bestea

2007tik hona egin dira neurketak enpresan, eta ondoko taulan jaso ditugu arlo bakoitzean emandako emaitzak eta emaitza orokorrak.

---

<sup>5</sup> Negozioaren euskara planarekiko atxikimendua txikia, ertaina edo handia den galdetu diegu, galdetegian, bertako euskara teknikariei eta koordinatzaileei; eurek emandako iritzian oinarritzen da, beraz, motibazioaren inguruko datu hori.

Batzar Nagusiko diapositibak	2007	2008	2009
Euskaraz	%7	%19	%17
Gaztelaniaz	%93	%81	%83

Batzar Nagusiko ahozkoa	2007	2008	2009
Euskaraz	%9	%12	%21
Gaztelaniaz	%91	%88	%79

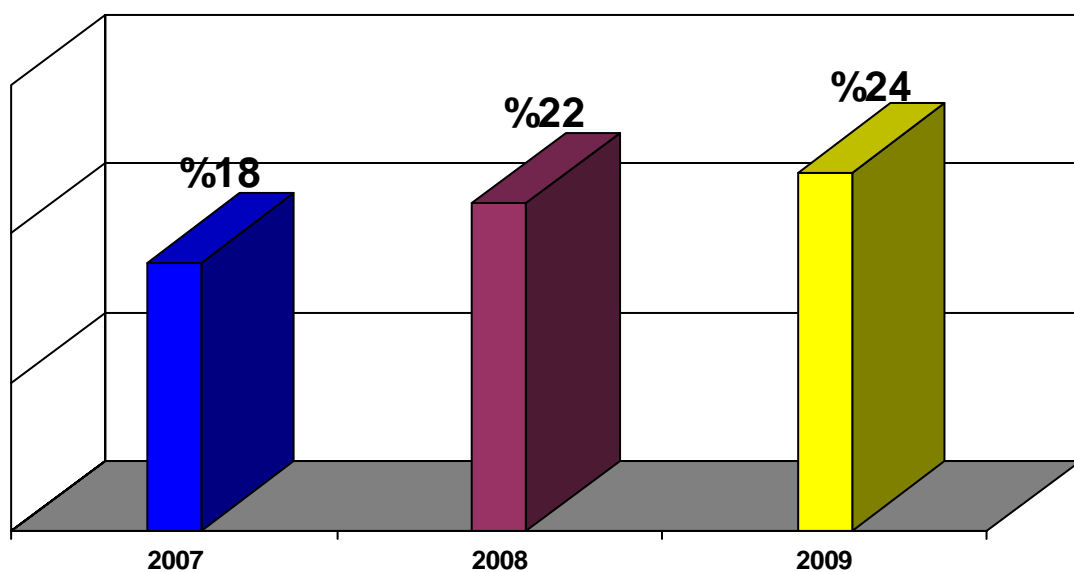
Batzar Nagusiko eskura emandako dokumentazioa	2007	2008	2009
Euskaraz	%50	%50	%50
Gaztelaniaz	%50	%50	%50

Batzar informatiboetan	2007	2008	2009
Euskaraz	%23	%29	%11
Gaztelaniaz	%77	%71	%89

ERABILERA KOPURU OROKORRAK			
Euskararen erabilera orokorra	2007	2008	2009
Euskaraz	%18	%22	%24

Grafikoki, hauxe dugu euskararen erabilera datu orokorren bilakaera:

## A ENPRESA



Euskararen erabilera orokorra, A enpresan, igo egin da urtez urte (%18tik %24ra, hiru urtean) eta, beraz, badirudi emaitzak positiboak direla. Epealdi horretan hizlarien ahozko erabileran eman da jauzirik nabarmenena, %9tik %21era, izan ere erabilera handitzeko helburuak jarri dira, planifikazioa egin da eta helburua lortzeko bitartekoak jarri dira.

Hitzaldi informatiboetan, ordea, erabilera jaitsi egin da. Kontuan izan behar dugu A enpresa osatzen duten bi negozioiek beren hitzaldi informatibo propioak izaten dituztela. Negozio batean 2007tik hona egin dituzte neurketak, bestean, ordea, 2009an egin dute neurketa lehenengo aldiz. Hortaz, 2009ko emaitza A enpresa osatzen duten bi negozioen arteko batez bestekoa da; hiru urtez neurketak egin dituzten negozioan gaia landu izan da; aurten lehenengo aldiz neurketa egin duen negozioan, ordea, apenas landu den gaia. Ez da eragiterik lortu. Horrexegatik eman da beherakada, azken emaitzan, 2008ko %29tik 2009ko %11ra, zehazki.

Diapositibetan, berriz, azken bi urteotan bilakaera antzekoa izan da, jaitsiera txikiren bat eman den arren. Dokumentazioan, azkenik, elebitasuna bermatu da neurketak egin diren hiru urteetan, badirudi eragiteko arlo errazena dela.

Enpresa honetan ez dago hizkuntza politikarik zehaztuta, ez dago inolako irizpiderik zehaztuta hitzaldi informatibo eta Batzar Nagusietako hizkuntza erabilerari dagokionez, eta badirudi emaitza horiek horren adierazgarri direla. Esaterako, ahozkoaren erabilera informala 2009an %52koa izan da, baina erabilera formalean, bilera horietan, %24ra jaisten da portzentajea.

Datuetan gorakada bat emateko, beraz, ahozkoan, bereziki, aldibereko itzulpen sistema izan daiteke baliatu beharreko aukera bat, baina A enpresan ez dute, oraingoz, horrelakorik erabili; izan ere, sistema hori erabiltzeko hizlariak, euskaldunak izateaz gain, prest egon behar dira euren jardunaren zati handi bat edo osoa euskaraz egiteko eta enpresa honetan ez dute euskaraz egiteko ohiturarik, bilera formaletan, behintzat. Badirudi, batez ere atzerriko bezeroekin lan egiteak (%83 dira kanpokoak) eragina duela ohitura horietan. Lehenengo eta behin, hortaz, hizlariengan gehiago eragin behar da.

Konpromiso batzuk hartu dira behintzat, eta hori positiboki baloratu beharra dago. Bereziki Batzar Nagusiko ahozkoan eragiteko konpromisoak hartu dituzte hizlariak eta, ondorioz, eurekin alde aurretik gaia lantzea ezinbestekoa dela dirudi, euren inplikazioa bultzatze aldera.

Baina hizlarien artean "publikoa" ere sartzen da, euren interbentzioekin parte hartzen dute bilera mota hauetan. A enpresak kanpainatxo bat egin du jendeak interbentzioak euskaraz egin ditzan. Horretarako, kartel batzuk erabili dira, negozioko txokoetan eta gunes desberdinetan jarri



direnak. Hala ere, ezin ondorio argirik atera euskara gehiago erabiltzeko balio izan ote duen jakiteko, ez baita neurketa zorrotzik egin. Hona hemen kartela:



## ...EUSKERIA

Non erabil dezaket euskara?

Hitzaldi informatibo eta Batzar Nagusian:

- ◆ galderak eta interbentzioak eginez
- ◆ bozka emanaz
- ◆ txostenak irakurriz...

A enpresa Debagoienan dago eta euskararen ezagutza handia dauka, %80koa; kokatuta dagoen herriko ezagutza mailaren antzekoa, alegia. Ingurune soziolinguistikoa euskalduna izateak eta negozioko langile gehienek euskaraz jakiteak, ordea, ez du bilera mota horietan

eragin aipagarririk, izan ere gehiago nabari da enpresak urteetan gaztelaniaz funtzionatzeko duen kultura eta, batik bat, Batzar Nagusiaren kasuan, Espainiako delegazioetako jendearen eragina.

Laburbilduz,

**Ondo egindakoak:**

- Batzar Nagusian eragiteko, hizlariekin aldeztatik aurretik planifikazioa adostu da eta bitartekoak jarri dira (itzulpenak).
- Hizlarien inplikazioa lortu da (gerentea eta lehendakariak).
- Dokumentazioa ele bietan erabili da.

**Oztopo nagusiak, hobetzekoak:**

- Negozio bateko hitzaldi informatiboetan apenas eragin den, ez da gaia behar bezala landu.
- Hizkuntza politikarik zehaztu gabe.
- Aldibereko itzulpen sistema erabiltzeko unea ez: aurrena, hizlarien hizkuntza ohituretan eragin beharra.
- Jendearengan eragiteko kanpaina egin da (kartelak) baina emaitza neurtu gabe.
- Enpresak, oro har, gaztelaniaz funtzionatzeko kultura barneratuta.
- Delegazioetako jendearen eragina.

## B ENPRESA

**Kokapena:** Durangaldea

**Langile kopurua:** 25

**Lan jarduera:** Bazterketa egoeran dauden pertsonen integrazio soziala erraztu eta pertsona zein komunitate integratzaileak bultzatu

**Bezeroak:** %100 Euskal Herrikoak

**Ezagutza 09:** %52

**Erabilera 09:** %38

**Motibazioa (planarekiko atxikimendua):** ERTAINA

**Hizkuntza Politika zehaztuta:** BAI, 2007. urtetik

**Euskara Planaren hasiera urtea:** 2004

B enpresan hiru bilera orokor egiten dira urtean, hitzaldi informatiboen pareko-edo direnak. Ez da Batzar Nagusirik egiten.

2004an ekin zion euskara planari eta 2005ean hasi zen aipatu bileretarako helburuak jartzen: *“Euskara Planari buruzko informazioa ahozkoan euskaraz ematea eta idatzian ele bietan”*.

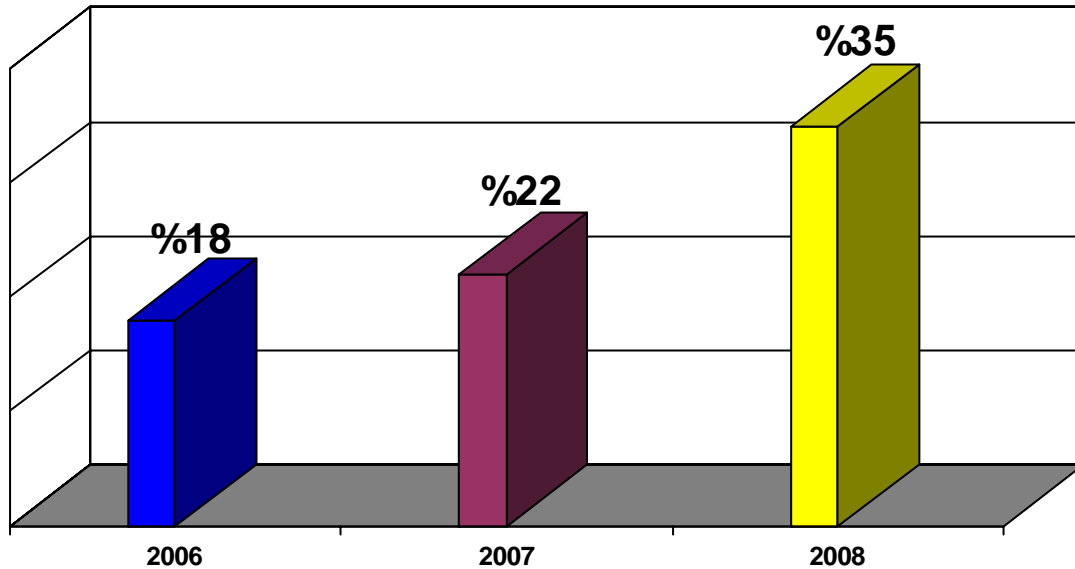
2006an hizkuntza irizpideak zehazten hasi ziren eta 2007an amaitu zen prozesuarekin. Harrezkero, hizkuntza politika martxan daukate enpresan.

Aipatu bilera orokor horietan 2006an hasi ziren neurketak egiten eta 2008ra bitarteko datu orokorrak jaso ditugu. Hona hemen emaitzen bilakaera:

ERABILERA KOPURU OROKORRAK			
Euskararen erabilera orokorra	2006	2007	2008
Euskaraz	%18	%22	%35

Grafikoki, hauxe dugu euskararen erabilera datu orokorren bilakaera:

## B ENPRESA



Lehen gainbegiratu batean, badirudi hizkuntza irizpideak zehaztu eta hizkuntza politika definitzeak emaitza positiboa izan duela bilera orokorretako emaitzetan. Izan ere, 2006an irizpideak lantzen hasi zirenetik ia bikoiztu egin da, bi urte geroago, euskararen erabilera, %18tik %35erako jauzia eginez.

Dena dela, bilera orokorretarako zehaztutako irizpidea xumea da, hauxe da zehazki jasotzen dena enpresako hizkuntza irizpideen txostenean: *“Batzar orokorrean sarrera eta gaiak garatzerakoan euskararen presentzia ziurtatuko da.”*

Irizpide malgua da ezbairik gabe, izan ere *euskararen presentzia ziurtatzea* modu desberdinetara uler eta aplika daiteke (hizlariak eurek erabaki dezakete, azken baten, esaldi horretatik abiatuta non eta zenbat erabili euskara).

Aipatu irizpidea, dena dela, praktikan ahul samar gelditu dela ohartu dira enpresan eta 2010ean irizpideak berraztertzea egokitzen denez, beste modu batera formulatuko dute, zorrotzago eta zehatzago. Galdetegian jasotakoaren arabera, hain justu, etorkizuneko helburua bilera orokorretan euskararen erabilera %50 izan dadin lortzea da; helburu hori lortzeko zehazteke dagoena da guztia ele bietan egingo den edo edukiak errepikatu gabe. Gaur-gaurkoz, irizpideetan *edukiak ez errepikatzea* dago jasota.

Badirudi, bestalde, B enpresan hizkuntza irizpideak zehazten hasi aurretik gaia landu eta urratsak ematen hastea egokia izan dela, hau da, ohitura sortu aurrena eta irizpideak zehaztu ondoren; izan ere, alderantziz egin izan balitz, litekeena da batzuek inposaketa moduan hartzea eta emaitzetan negatiboki eragitea. Nolanahi ere, hizkuntza irizpideak zehazteak erabilera gehiago eragiteko aitzakia eman du.

Aurre lanketa hori enpresako Euskara Batzordearen bidez egin da. Euskara Batzorde indartsua dago enpresan<sup>6</sup>, Zuzendaritza eta sail guztiak ordeztuta daude bertan eta parte hartzea eta jendearen inplikazioa bultzatzen ditu: horrela, 2007an onartutako irizpide baten arabera, langile guztiek modu errotatiboan pasa behar dute Euskara Batzordetik. Erdal hiztunek ere, bai, beraz. Hori dela-eta, bilerak euskara hutsean edo ele bietan egin izan dituzte, kideen ezagutza mailaren arabera.

Hizkuntza irizpideak zehaztuta izateak ez ditu arazo eta oztopo guztiak konpontzen, ordea. Saisetako ordezkari batzuk erdal hiztunak dira edo ez dute euskara maila nahikorik eta, horrenbestez, bilera orokorretan euskararen erabilera ez da nahi adina areagotzen (esan dugu, arestian, irizpide malguta daukela enpresak zehaztuta, hobetu beharrekoa).

2006tik 2008ra bitartean egindako neurketetan diapositibek izan dute euskararen presentzia handiena, ahozko jarduna dator ondoren, eta dokumentazioan eman da erabilera txikiena.

Dokumentazioa apenas erabiltzen duten. Itzulpen txikiak eta moldaketak eurek egiten dituzte, baina oso gauza gutxi.

Ahozko jardunari dagokionez, hizlarietan erreparatu behar: zuzendaria, sailetako arduradunak eta sailetako ordezkariak dira bileretan jarduten dutenak eta jarrera ona dute euskarari bultzada ematerako orduan. Azpimarratzekoa da, arlo honetan, zehaztutako hizkuntza irizpideak baino eragin handiagoa duela aurrelanak: Euskara Batzordeko arduradunak (koordinatzaileak) kide bakoitzarekin landu izan du urtero bilera orokorretan euskaraz zer egingo den ahoz eta idatziz. Jarraipena horrela egiteak eragina du emaitzan, bestela txikiagoa litzateke.

Aldibereko itzulpen sistematik ez da erabili izan; langile kopuru txikiko enpresa da eta kostuak handiegia lirateke. Gainera kontuan izan behar dugu hiru bilera orokor egiten dituztela urtean.

---

<sup>6</sup> Kontuan izan behar dugu enpresa txikia dela, 25 langile ingurukoa. Euskara Batzordeak darama Euskara Planaren pisua, euskara teknikaria hilean behin etortzen da soilik, helburuen jarraipena egiteko.

Aipatzekoa da, halaber, B enpresak bezero euskaldunekin egiten duela lan batik bat, udalekin, hain zuzen. Horrela, lana euskaraz egin behar izaten dute askotan eta horrek badu eragina enpresako bilera formaletan, euskara ere erabiltzen dute, ez zaie “arraroa” egiten<sup>7</sup>.

Laburbilduz,

**Ondo egindakoak:**

- Hizkuntza irizpideak zehazten hasi aurretik gaia landu eta urratsak ematen hastea egokia izan da, ohitura hartzen joateko.
- Hizkuntza politika definitzeak eragina izan du emaitzetan.
- Jendearen parte hartzea eta inplikazioa bultzatzen du Euskara Batzordea errotatiboa izateak.
- Aurrelana oso garrantzitsua izan da: Euskara Batzordeko arduradunak hizlariekin banan-banan landu ditu bilera orokorretarako helburuak.
- Ardurak banatzea: gaiak lantzeko erantzukizun osoa Euskara Batzordeak dauka, euskara teknikariak hilean behin jarraipena egiten du soilik.

**Oztopo nagusiak, hobetzekoak:**

- Bilera orokorretarako zehaztuta dagoen hizkuntza irizpidea oso xumea da: modu desberdinetara egin daiteke bere aplikazioa.
- Sailetako hainbat arduradunek ez dute euskara maila nahikorik eta horrek oztopatu egiten du bileretan euskara gehiago erabiltzea.
- Enpresa txikia da eta ez da aldibereko itzulpen sistemarik erabiltzea aurreikusten, kostuak direla-eta.

<sup>7</sup> Deigarria da enpresaren %48a dela, soilik, euskal hiztuna, baina erabilera %38koa dela, datu polita. Arlo informalean ez ezik, formalean ere erabiltzen duten seinale.

## C ENPRESA

**Kokapena:** Lea-Artibai

**Langile kopurua:** 380

**Lan jarduera:** Egoketa elektrikorako irtenbide integralak

**Bezeroak:** %10 Euskal Herrikoak, %90 atzerrikoak

**Ezagutza 09:** %96

**Erabilera 09:** %64

**Motibazioa (planarekiko atxikimendua):** ERTAINA

**Hizkuntza Politika zehaztuta:** BAI

**Euskara Planaren hasiera urtea:** 2000

C enpresan 2002tik egin izan dira neurketak, bai hitzaldi informatiboetan bai Batzar Nagusietan.

Hona hemen emaitzak, urteka xehetuta:

Batzar Nagusiko diapositibak	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%51	%61	%39	%31	%43	%45	%72	%71
Gazteleraz	%49	%39	%61	%69	%57	%55	%28	%29

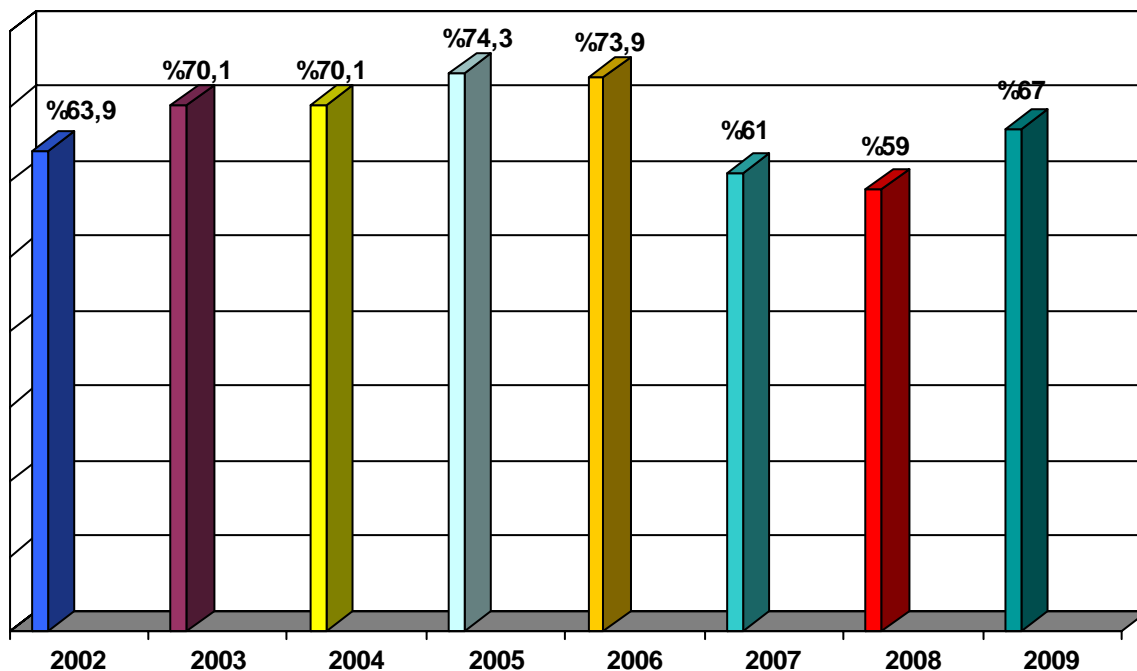
Batzar Nagusiko ahozkoa eta idatzia	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%66,9	%74,8	%79,4	%79	%83	%60	%58,8	%68
Gazteleraz	%33,1	%25,2	%20,6	%21	%17	%40	%41,2	%32

Batzar informatiboetan	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%53,5	%59	%48,5	%64	%52	%63	%59,6	%64
Gazteleraz	%46,5	%41	%51,5	%36	%48	%37	%40,4	%36

ERABILERA KOPURU OROKORRAK								
Euskararen erabilera orokorra	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%62,9	%70,1	%70,1	%74,3	%73,9	%61	%59	%67

Grafikoki, hauxe dugu euskararen erabilera datu orokorren bilakaera:

## C ENPRESA



Kontuan hartu behar da, ezer baino lehen, batez besteko horiek ateratzeko C enpresan irizpide hau jarraitzen dutela:

1.- Ahozkoaren eta dokumentazioaren arteko batez bestekoa, bai Batzar Nagusian bai hitzaldi informatiboetan: ahozkoa %60, idatzizkoa %40.

2.- Batzar Nagusiko eta hitzaldi informatiboaren arteko batez bestekoa: Batzar Nagusia %70, hitzaldi informatiboak %30.

Ponderatzeko formulak:

- (Ahozko erabileraren indizea bider hirurogei) gehi (idatzizko erabileraren indizea bider berrogei) zati ehun.
- (Batzar Nagusiko indizea bider hirurogeita hamar) gehi (hitzaldietako indizea bider hogeita hamar) zati ehun.

Lehen begiratuan C enpresan euskararen erabilera orokorra handia da, neurketak egin diren urte guztietan jasotako emaitzek erakusten dutenez.



2003. urtetik dauka hizkuntza politika zehaztuta enpresak, eta organoek garai hartan onartutako euskararen eskuliburuan jasotzen dira, besteak beste, enpresaren helburu nagusia eta arauak.

Zehazki, arauen atalean, ahozkoari dagokion azpiatalean hitzaldi informatiboetan eta Batzar Nagusian euskarak izan beharreko erabilera zehazten da, honela, hain zuzen:

**“Batzarrek, lanekoak eta sozialak:** *“Partaide guztiak euskaraz dakitenean euskaraz egingo dira. Batzar emailea euskalduna denean eta ulertzen ez dutenak %10 edo gutxiago badira, batzar emailearen azalpenak euskaraz izango dira, laburpenak gaztelaniaz eginez edo lankideren batek azalduz, eta kide bakoitzak berak erabakiko du zelan mintzatu.”*

Irizpide hori B enpresan jasotakoa baino zehatzagoa da (euskararen presentzia ziurtatzeaz jarduten du hark) , baina malgutasun puntua ere badauka, erdal hitzunei begira.

Aurten, eskura emandako dokumentazioan inoizko igoerarik handiena eman da, %80ko erabilera izan da euskaraz. Izan ere, langileekin gaia landu eta gero, aukera eman zaie, lehenengo aldiz, dokumentazioa euskara hutsean jaso dezaten. Horrela, 96 lagun prest agertu dira dokumentazioa euskara hutsean jasotzeko. Aurrez egindako lanak, beraz, bere fruituak eman ditu<sup>8</sup>.

Goiko grafikoko datuetan hizkuntza irizpideen eragina agerikoa da. Bilerak euskaraz egiten dira, aukera dagoenetan. Lehendakariak, esaterako, Batzar Nagusian guztia euskara hutsean egiten du eta diapositibak bi hizkuntzatan erabiltzen ditu. Egun enpresan dagoen gerenteak, ordea, ez daki euskaraz. Kasu horretan, ahozkoan gazteleraz egiten duena, diapositibetan euskaraz ageri da.

Hitzaldi informatiboetan ere eragina dute irizpideek, jakina. Horrela, aukera dagoenetan, euskara hutsean ematen dira. 2009an esaterako, hamaika hitzaldi informatibotatik zazpitan euskara erabili da soil-soilik. Langileek aukera izaten dute euskarazko hitzaldiak edo gaztelerazkoak jasotzeko.

Urte asko daramatza C enpresak euskara plana garatzen eta hizkuntza irizpideak laneko arlo guztietan zehaztu izanak bilera mota hauetan eragin positiboa izan du, nahiz eta egungo gerenteak euskara ez jakiteak ahozkoan hutsuneak sorrarazi dituen. Euskararen aldeko jarrera du, behintzat, eta, horrenbestez, bere diapositibetan eragiteko aukera eskaintzen du.

<sup>8</sup> Proposamena bestelakoa izan zen, hala ere: Kontseilu Errektoreari Euskara Batzordetik egin zitzaion proposamena zen deia eta akordioak euskara hutsean banatzeko eta nahi zuenak ele bietan eskatzeko. Ez zuten onartu eta horregatik jokatu zen arestian aipatu modura: deia eta akordioak ele bietan, eta euskara hutsean eskatzen duenarentzat.

Gerentearen jarrera positibo hori izan daiteke enpresan euskarak duen pisuaren eta garrantziaren ondorio. Langile gehienak eskualdekoak bertakoak dira, euskaldunak. Lea Artibai oso ingurune euskalduna da eta normaltasun osoz hartzen da batzarretan zatirik handiena euskaraz egitea.

Euskara Batzordeko kideen eta Lehendakariaren inplikazioa handia da, halaber, eta ingurukoengan eragiten dute, euskara oso barneratuta daukate enpresan. Hori dela-eta, bileretako hizlariekin ez da berariaz aurre lanketa berezirik egiten, A eta B enpresetan ez bezala.

Laburbilduz,

**Ondo egindakoak:**

- 2003tik dago hizkuntza politika zehaztuta enpresan, bilerei begira ere eragin positiboa izan du.
- Hizkuntza politika zehazteak, halaber, euskara enpresan lan hizkuntza nagusi izan dadin lagundu du. Euskara oso barneratuta daukate.
- Euskara Batzorde aktiboa: bertatik bideratu da deialdia eta akordioak euskara hutsean banatzeko proposamena.
- Lehendakariaren inplikazioa handia da.
- Hizlariek irizpideak barneratuta: aurrelan berezirik ez da egin behar izan bileretan eragiteko.

**Oztopo nagusiak, hobetzekoak:**

- Egungo gerenteak ez daki euskaraz eta ahozkoan eragitea mugatzen du.
- Euskal hiztun asko ez dira euskara hutsezko deialdia eta akordioak eskatzera ausartu. Behin eta berriz galdetuta ere, 380tik 96 lagunek bakarrik eskatu dituzte euskara hutsean. Lehen saiakera izan da aurtengoa.

## D ENPRESA

**Kokapena:** Debagoiena

**Langile kopurua:** 1350

**Lan jarduera:** Automozioa (automobilentzako osagaiak)

**Bezeroak:** %100 atzerrikoak

**Ezagutza 09:** %66,9

**Erabilera 09:** %26,2

**Motibazioa (planarekiko atxikimendua):** ERTAINA

**Hizkuntza Politika zehaztuta:** BAI

**Euskara Planaren hasiera urtea:** 1998

D enpresan Hizkuntza Politika 2008ko abenduan onartua dago, eta 2009an kolektiboari zabaldu zaio. Dena den, irizpideak lehenagokoak ziren, eta urteetan dihardute horietan lanean.

2004. urtetik hona egin izan dira neurketak, hona hemen emaitzak, urtez urte:

Batzar Nagusiko diapositibak	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%22	%60	%51	%44	%46	%77
Gazteleraz	%78	%40	%49	%56	%54	%23

Batzar Nagusiko ahozkoa	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%32	%20	%29	%34	%68	%41
Gazteleraz	%68	%80	%71	%66	%32	%59

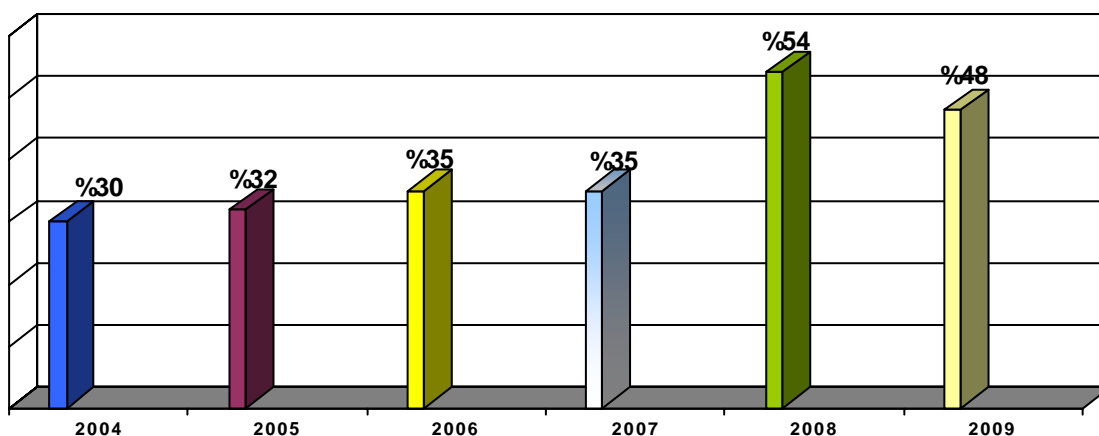
Batzar Nagusiko eskura emandako dokumentazioa	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%57	%57	%60	%60	%60	%60
Gazteleraz	%43	%43	%40	%40	%40	%40

Batzar informatiboetan	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%8	%16	%14	%6	%16	%29
Gazteleraz	%92	%84	%86	%94	%84	%71

ERABILERA KOPURU OROKORRAK						
Euskararen erabilera orokorra	2004	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%30	%32	%35	%35	%54	%48

Grafikoki, hauxe dugu euskararen erabilera datu orokorren bilakaera:

## D ENPRESA



Langile kopuru handia dauka D enpresak eta, 2009ko datuen arabera, ia gaztelaniaren parera iristen da euskararen erabilera hitzaldi informatibo eta Batzar Nagusietan (%48).

Batzar Nagusiko ahozko emaitzen bilakaerari erreparatuz, azpimarratu beharra dago egungo gerentea erdalduna dela eta, ondorioz, protokolozko agurra eta oharren bat salbu, ez du euskaraz egiten batzarrean. 2008an erabili zen lehen aldiz aldibereko itzulpena, eta honi esker urte horretan nabarmen egin zen gora erabileran. 2009an ere erabili da berriz, nahiz eta erabilerak behera egin duen; izan ere gai polemikoak izan dira tartean eta horiek "derrigorrez gazteleraz" azaldu behar diren iritziak indar handia dauka.

Gai horien kasuan, ahoz gazteleraz azaldu behar baziren gardenkiak euskaraz azaltzea eskatu zen, baina ez zen lortu. Gaiak, eta batez ere giroa nolakoa, badirudi gaztelera gehiago

erabiltzeko joera dagoela, badaezpada, denok ulertu gaitezen; aldibereko itzulpenaren erabilera ez dago oraindik normalizatua D enpresan.

Hitzaldi informatiboei dagokienez, 2007tik hizlariak transparentzia sorta bakarra izan ohi dute, euskaraz eta gazteleraz, eta horri esker irizpidea betetzea lortzen da (ele bietan egotea, alegia). Euskara ahoz erabiltzea da orain erronka, horregatik, hitzaldietako irizpideei dagokienez aldaketa txiki bat gehitu dute 2008an. Hizlaria euskalduna bada, gutxienez gai bat azaldu beharko du euskaraz, irizpidea bete dela esateko. Hizlaria erdalduna bada, sarrerako agurra eta esaldiren bat behintzat egin beharko du euskaraz, gardenkiak ele bitan erabiltzeaz gain.

Irizpideen betetze mailari dagokionez esan behar da euskaldunak hizlari izan direnean %46k ez duela gai bakar bat ere euskaraz azaldu, hau da, irizpideen betetze maila %54koa baino ez da izan kasu horretan. Ondorioz, euskaldunekin egin beharra dagoen lana handia da oraindik.

Kontu hori zuzentzeko, esan bezala, lan handia dute egiteko; hitzaldi informatiboak datozenean errektore eta zuzendariak (D enpresan horiek izaten dira hizlari) bilera bat egin ohi dute zer, nola esan prestatzeko. Bilera hori baliatu izan da irizpideak betetzea euren egitekoa dela gogorarazteko. Neurri batean behintzat, aurre lanketa egiten da, beraz.

Diapositibetan eragin da bereziki hitzaldi informatiboen kasuan, izan ere euskara-erdara orekatu xamar erabiltzen da kopuruari dagokionez. Ahozkoan zailtasunak handiagoak dira: hizlariak euskaldunak izateaz gain, euskara erabili behar dute, berau bakarrik edo gaztelerarekin tartekatuta. Haatik, euskal hiztun askok ez dute berba erdirik egiten euskaraz, eta hor dago zeregina, batez ere ahozkoa landu behar da.

Arestian esan dugu Batzar Nagusian aldibereko itzulpen sistema erabili dela azken bi urteotan (ordura arte ez da erabili izan) eta 2008an, bereziki, nabaritu zela ahozkoan emandako gorakada. Egungo gerenteak –erdalduna bera– zenbat hitz egingo duen batzarrean erabakigarria izan da aldibereko itzulpena erabili ala ez erabakitzeko orduan. Normalean bere edo erdaraz egingo duen beste norbaiten jarduna oso luzea izango dela ikusi bada, ez da zerbitzu hori kontratatu izan. Zergatik erabaki den azken bi urtean erabiltzea? Mahaikoek, ahoz batez ere, euskaraz egingo zuten garantia apur bat zegoelako. 2008an %68 egin zen ahoz batzarrean eta 2009an %41, jaitsiera aipagarria, beraz. Aldibereko itzulpen sistema ez dago oraindik normalizatua; izan ere, gai zehatz, gako, polemikoren bat tartean bada, erresistentzia handia dago oraindik euskaraz egiteko.

Dena dela, erabileran jauzi kualitatiboa emateko bide ematen du aldibereko itzulpen sistemak: nahi duenak nahi duen hizkuntzan jaso ahal duelako informazioa, aukera bermatzen delako,

hizlariak (batez ere mahaikoek, baina baita bazkideek ere) euskaraz gehiago egin dezaten laguntzen duelako, etab.

Aipatu ditugun enpresa gehienetan bezala, D enpresan ere, bileretan euskarak izan beharreko presentzia lantzeko, gaia aldeztu aurretik landu da organoetako ordezkariarekin (Kontseilu Errektorea, Zuzendaritza Kontseilua, Kontseilu soziala, Zaintza Batzordea, etab.). Gainera, laguntza eskaini zaie, eskatu dutenei, jendaurrean nola irakurri, mezuak nola esan... lantzeko. Ondorioz, hizlarien hizkuntza kalitatean hobekuntza eman da.

D enpresa ingurune soziolinguistiko euskaldunetan kokatzen da eta enpresan euskararen aldeko jarrera dago, oro har. Hala ere, hor diraute hizlarien nahiz entzuleen aurreiritziak eta beldurrek, "zer pentsatuko dute euskaraz galdetzen badut", etab. Badago zer landu arlo horretan. Baliteke, atzerriko bezeroekiko harremanek ere eragina izatea, bezeroen %100 kanpokoak dira-eta.

Laburbilduz,

**Ondo egindakoak:**

- Aldibereko itzulpen sistema erabili da azken bi urtean, euskararen presentzia areagotzeko aukerak handitzen dira horrela. Halaber, erdaldunen hizkuntza eskubidea zaindu da.
- Hizkuntza politika onartuta dago 2008ko abendutik, hala ere irizpideak aspalditik landu dituzte enpresan. Bazegoen, beraz, lehendik oinarri bat.
- Aurrelana egiten da hizlariarekin, eurekin gaia aldeztu aurretik lantzeko aukera dago.
- Laguntza eskaintzen zaie eta, ondorioz, ahozkoaren kalitatea hobetu da.
- Hizlariak jarrera ona daukate.

**Oztopo nagusiak, hobetzekoak:**

-Irizpideak zehaztuta izan arren, hitzaldi informatiboetan euskal hizlarietatik askok gaztelerarako joera dute, erabilera baxua da. Ahozkoan eragitea, beraz, ezinbestekoa da.

-Gerentea erdalduna da eta eragina dauka bileretan euskararen erabilera handiagoa ez izateko.

-Gai polemikoak eztabaidatzea egokitzen denean gaztelerara jotzen da, aldibereko itzulpena egon arren. Aldibereko itzulpen sistema ez dago normalizatuta.

-Hizlarien eta entzuleen aurreiritziak, beldurrak... euskara erabiltzeko.

**E ENPRESA**

**Kokapena:** Debagoiena

**Langile kopurua:** 14

**Lan jarduera:** Taldeko proiektua koordinatu eta Taldeak behar dituen zerbitzuak eskaini<sup>9</sup>

**Bezeroak:** ez du bezerorik

**Ezagutza 09:** %85,7

**Erabilera 09:** ez da neurketarik egiten<sup>10</sup>

**Motibazioa (planarekiko atxikimendua):** ERTAINA

**Hizkuntza Politika zehaztuta:** EZ

**Euskara Planaren hasiera urtea:** 2004

<sup>9</sup> E enpresa deitzen duguna Zerbitzu Zentralak lirateke eta egun zortzi negozioz osatutako Taldeari zerbitzuak eskaintzen dizkio. Hamalau langile ditu eta bertan dago, besteak beste, Taldeko Zuzendari Nagusia.

<sup>10</sup> Hamalau langile daude Zerbitzu Zentraletan, bakoitzak bere bulegoa dauka eta ahozko neurketarik ez da egiten euren artean harreman txikia dutelako.

2005. urtetik hona egin izan dira neurketak, hona hemen emaitzak, urtez urte:

Batzar Nagusiko diapositibak	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%40	%51	%26	%27	%55
Gazteleraz	%60	%49	%74	%73	%45

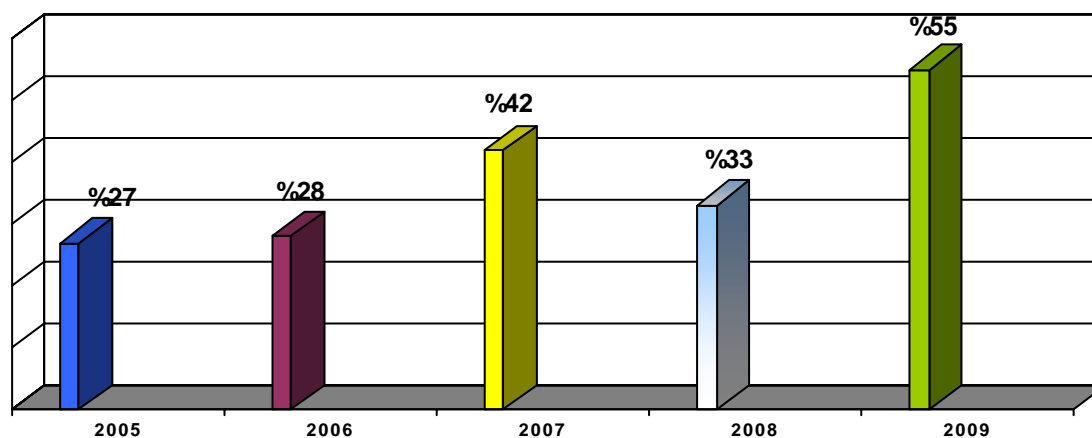
Batzar Nagusiko ahozkoa	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%15	%13	%44	%30	%57
Gazteleraz	%85	%87	%56	%70	%43

Batzar Nagusiko eskura emandako dokumentazioa	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%50	%50	%50	%50	%50
Gazteleraz	%50	%50	%50	%50	%50

ERABILERA KOPURU OROKORRAK <sup>11</sup>					
Euskararen erabilera orokorra	2005	2006	2007	2008	2009
Euskaraz	%27	%28	%42	%33	%55

Grafikoki, hauxe dugu euskararen erabilera datu orokorren bilakaera:

## E ENPRESA



<sup>11</sup> E enpresan ez da hitzaldi informatiborik izaten eta horrexegatik ez ditugu emaitzak sartu.



Zerbitzu Zentraletan ez da Talde mailako hitzaldi informatiborik antolatzen, soilik Taldeko Batzar Nagusia egiten da, urtean behin. Taldeko negozioetako 300dik gora kidek (organoetako ordezkariak batik bat) jasotzen dute Taldeko Batzar Nagusirako gonbitea, eta Taldeko Zuzendari Nagusiak eta Taldeko Lehendakariak izaten dira hizlari nagusiak.

Emaitza orokorrak ikusita, aurtengo batzarrean eman da gorakada aipagarriena, izan ere 2007an lortutako %42tik aurtan %55era iritsi da euskararen ahozko erabilera. Beraz, diapositibak, dokumentazioa eta ahozkoa kontuan hartuta, erdia baino gehiago egin da euskaraz, lehenengo aldiz.

Badago hemen aipagarria iruditu zaigun kontu bat. Ahozkoan eragiteko asmoz, 2007an, lehenengo aldiz, aldibereko itzulpen sistema erabili zen Taldeko Batzar Nagusian, eta aurreko urteetako emaitzekin alderatuta euskarak nabarmen egin zuen gora (2005eko %15etik eta 2006ko %13tik 2007ko %44ra). 2008an ez zen aldibereko itzulpen sistemarik erabili eta, arrazoi desberdinak tarteko (batez ere Zuzendari Nagusi erdal hiztunaren ahozko jardun luzearen ondorioz), ahozko erabilera jaitsi egin zen berriro (%30).

lazkoari jarraituz, aurtan ere ez da aldiberekorik erabili, eta igoera deigarria eman da, hala ere. Nolatan, baina? Ezagutu ditzagun 2007ko eta 2009ko emaitzen arrazoiak:

2007an, esan bezala, aldibereko itzulpen sistema erabili zen, lehenengo aldiz.

Une horretan aukera hori aztertu zuten Zerbitzu Zentraletako Euskara Batzordean (Taldeko Lehendakaria Euskara Batzordeko koordinatzaile ere bazen), aurrekontu desberdinak eskatu zituzten eta aurrera egitea erabaki zuten. Hizlariak Taldeko Zuzendari Nagusia eta Taldeko Lehendakaria izan ziren, erdal hiztuna lehena, euskal hiztuna bigarrena.

Zuzendari Nagusiaren kasuan, erdal hiztuna izaki, ez zen aldibereko sistemarik erabili; bai, ordea, Lehendakariaren kasuan: euskaraz egin zuen azalpen gehiena, punturen batean gaztelania zertxobait sartu zuelarik. Azkenean, %44ko erabilera izan zuen euskarak Batzar Nagusian, Zuzendari Nagusiak Lehendakariak baino denbora gehiago egin baitzuen berbetan. Gainera, bilera amaieran egon ziren galdera-erantzunak gazteleraz izan ziren.

2009an, berriz, aldibereko itzulpen sistemarik erabili gabe, ahozkoaren erabilerak 2007an baino 13 puntu gorago egin du, eta %57ra iritsi da.

Euskaraz jauzi hori ematearen arrazoiak asko dira. Lehenengo eta behin, aurrelana 2007an baino sakonagoa izan da. Bileran Taldeko Lehendakari berri euskal hiztunak (2007an

zegoenaren ondorengoak) egin du berba gehien, eta guzti-guztia euskaraz egin du. Horretan eragina izan du Zerbitzu Zentraletako Euskara Batzordeko koordinatzaile ere izateak.

Horrela, aukera egon da Euskara Batzordean berekin gaia zuzenean lantzeko eta konpromisoak adosteko; eta ez soilik ahozkoan, diapositibetan ere konpromisoak adostu ahal izan dira.

Bestalde, oraingo honetan Taldeko Lehendakariak denbora gehiago egin du berbetan Taldeko Zuzendari Nagusiak baino<sup>12</sup>. Halaber, bileraren iraupena ere gakoa izan da. Aurreko urteetan pare bat ordu iraun baditu Taldeko Batzar Nagusiak gazteleraren onerako, aurten ordubete exkaxeko saioa izan da, kasu honetan euskararen onerako.

Datu horiek erakusten dutenez, beraz, aldibereko itzulpen sistema erabiltzeak ez du euskararen erabilera %100 izango dela bermatzen. Faktore desberdinek eragiten dute (hizlarien hizkuntza gaitasunak, entzuleen profilak, galdera-erantzunak ze hizkuntzatan egiten diren...). Horiek guztiak hartzen dira kontuan E enpresan aldibereko itzulpen sistema erabili edo ez erabakitzerakoan. Halaber, sistema horren kostua ere oso kontuan hartzen da.

Aurten ahozkoan izandako igoeraz gain, diapositibetan ere jauzi nabarmena eman da. Izan ere, bi hizlarien gardenkietan euskararen presentzia gehitu da, %55eraino iritsiz. Dena dela, diapositibetan eragitea zaila izaten da batzuetan, hizlariek Batzar Nagusiaren bezpera arte osatu gabe izaten dituzte askotan, eta horrenbestez, itzulpenak egin arren, beti gelditzen dira gauza batzuk euskaratu gabe. Denbora falta izaten da, beraz, euskara diapositibetan gehiago ez agertzearen arrazoi nagusietakoa.

Dokumentazioari dagokionez, berriz, eskura banatzen dena ele bietan dago, halaxe bermatzen da urtero. Zerbitzu Zentraletatik sortzen den dokumentazio orokorrean irizpide "inplizitu" hori jarraitzen da.

E enpresak ez baitauka hizkuntza politikarik esplizituki definituta. Hortaz, kasu honetan Taldeko Lehendakaria Zerbitzu Zentraletako Euskara Batzordean egotea eta euskara koordinatzaile funtzioa betetzea dira Taldeko Batzar Nagusian eragiteko biderik egokiena eta zuzenena: ekintza bera urteko Gestio Planean jasotzen denez, ezinbestean aztertzen da Euskara Batzordean eta Lehendakariaren inplikazioa sustatzen du. Gainera, Lehendakariak Taldea osatzen duten eta euskara plana garatzen ari diren negozioetako dozenaka kideren aurrean irudi bat eman behar du, eta euskarari prestigioa emateko gune ezin hobea da Taldeko Batzar

<sup>12</sup> Aipatzekoa da aurten Taldean Zuzendari Nagusi aldaketa egon dela eta lehengo erdal hitzunaren ordez, euskal hitzuna dela Zuzendari Nagusi etorri berria. Euskalduna izateak, ordea, ez du ahozkoan euskararen erabilera gehitzea ekarri, bere jardun ia dena gazteleraz egin baitu. Ez da astirik izan berarekin ahozko konpromisoak lantzeko baina diapositibetan eragin ahal izan da.

Nagusia. Euskal hiztuna eta jarrera onekoa izateak ere badu bere eragina, noski, eta baita Zuzendari Nagusiarekiko duen harreman zuzenak ere, berekin konpromisoren bat edo beste zehaztea ahalbidetu baitio (diapositibetan, esaterako).

Ingurune soziolinguistiko euskaldunean kokatzen da E enpresa. Gainera, esan bezala, zerbitzua eskaintzen dien negozio gehienetan euskara planak garatzen ari dira eta horrek ere eragin positiboa du Taldean gai hau bultzatzeko.

Laburbilduz,

**Ondo egindakoak:**

- Taldeko Lehendakaria Zerbitzu Zentraletako Euskara Batzordeko koordinatzaile izateak gaia zuzenean landu, konpromisoak hartu eta inplikazioa bultzatzeko balio izan du.
- Taldeko Lehendakariak gaia Taldeko Zuzendari Nagusiarekin aztertu dezan lortu da.
- Taldeko negozioen aurrean euskarari prestigioa emateko ahalegina.

**Oztopo nagusiak, hobetzekoak:**

- Ez dago irizpiderik zehaztuta, komeniko litzateke aldibereko itzulpen sistema noiz erabili, noiz ez, jasota egotea.
- Taldeko Zuzendari Nagusia orain arte erdalduna izan da eta eragina izan du bileretan euskararen erabilera handiagoa ez izateko.
- Taldeko Zuzendari Nagusi berria euskalduna da baina ahozko zatian gazteleraz jardun du.

## 6.4 Azterketaren ondorio nagusiak

Aukeratu ditugun bost enpresetako emaitzen interpretaziotik ondorio nagusi batzuk atera ditugu. Beraz, ondorio horiek ez ditugu egia absolututzat hartu behar (horretarako azterketa sakonagoa egin beharko genuke), baizik eta **joera baten erakusgarri** izan daitezke.

Hamabi ondorio nagusi atera ditugu:

1. Hizkuntza politika definituta izateak edo bilera mota horietan irizpideak zehaztuta izateak **euskararen erabilera gehitzea dakar gehienetan**, lagungarria da helburu hori lortzeko bidean. Hala ere, bere horretan, **ez da nahikoa**.
2. Horrekin batera, oso garrantzitsua da **hizlariekin aurrelana egitea**: eurekin elkartu, konpromisoak adostu eta laguntza eskaini. Izan ere, horrela, hizlarien **inplikazioa areagotu** eta **euren jarreran** eragiten da.
3. Hizkuntza politika zehaztuta izan edo ez izan, hizlarien hizkuntza gaitasunak **erabat baldintzatzen du** bileren ahozko erabilera.
4. Badirudi, halaber, hizkuntza politika zehaztuta izan edo ez izan, **oro har zailagoa dela eragitea hitzaldi informatiboetan Batzar Nagusietan baino**. Bi bilera motak neurtzen dituzten hiru enpresetan jasotako emaitzek eta galdetegiko iruzkinak horixe adierazten dute. Arrazoiak askotarikoak izan daitezke:

-Hitzaldi informatiboek Batzar Nagusiak duen garrantzia ez izatea (ez Euskara Batzordearen aldetik, ez hizlarien aldetik). Prestigio kontua ere egon daiteke tartean.

-Hitzaldi informatiboetan Batzar Nagusian baino hizlari gehiagok –eta, beharbada, erdal hiztun gehiagok– parte hartzea eta, ondorioz, denekin gaia behar bezala landu ahal ez izatea.

-Aurrekoarekin lotuta, langile kopuruaren arabera negozio batean hitzaldi informatibo bat baino gehiago egin daitezke eta egiten dira (bi, hiru, bost...) eta horietan guztietan eragitea, hitzaldi guztietara iristea, zailagoa izaten da.

-Negotzioko hizkuntza ohiturek euren eragina dute, hitzaldi informatiboetan bereziki<sup>13</sup>.

<sup>13</sup> Ikusi dugunez, hizlari euskaldun askok gaztelerara jotzeko ohitura dute.

5. Ezinbestekoa da, gaiari behar bezala heltzeko, negozioak **urteko gestio planean helburu gisa txertatuta izatea eta Euskara Batzordeak aktiboki lantzea.**
6. Aldibereko itzulpen sistema **lagungarria da berez**, baina **ondo aztertu behar da**, hizkuntza politika definituta izan edo ez izan, ze bilera motatan, noiz eta nola erabili, etekina atera ahal izateko.
7. Oro har, **dokumentazioan** eragiten da errazen, itzulpenei esker. **Hizkuntza politika zehaztuta duten negozioetan erabilera handixeagoa izan da besteetan baino.** Azken haueetan, hala ere, euskararen presentzia %50ekoa izan da, elebitasuna bermatu da.
8. **Diapositibetan** ere dezente eragiten da, **gehiago hizkuntza politika definituta duten enpreetan, besteetan baino.** Euskararen presentzia handiagoa da lehenengoetan.
9. **Hizlarien eta entzuleen aurreiritziek, beldurrek...** pisu handia dute euskararen erabilera mugatzerakoan, enpresan hizkuntza politika definituta izan edo ez izan.
10. Horrela, **gai polemikoak, eztabaida sortzen dutenak** tartean daudenean, gaztelerara jotzen da.
11. **Ingurune soziolinguistikoaren eragina ez da garbi geratu.** Negozio batzuetan nabaritzen omen da eskualdeko euskararen ezagutza handia, beste batzuetan, ordea, ez.
12. **Bezeroen jatorriak eta eurekiko harremanek** (eurekin bilera formalak egiteak) eragina izan dezakete kasu horietan, enpresaren hizkuntza ohituretan, alegia.

Laburbilduz,

**Badirudi hizkuntza politika zehazteak hitzaldi informatibo eta Batzar Nagusietako ahozko jardunean, idatzian eta diapositibetan eragin positiboa duela, bilera mota horietan euskararen erabilera gehitzea dakarrela, baina horrekin bakarrik herren geratzen gara, badirelako bestelako faktore asko, ikusi dugunez, kontuan hartu behar ditugunak.**

## 6.5 Erabilera areagotzeko proposamen berriak

Jaso ditugun ondorioetatik hainbat pista atera ditzakegu, negozioetako hitzaldi informatibo eta Batzar Nagusietan euskararen erabilera areagotzeko lagungarri izan dakizkigukeenak.

-**Hizkuntza politika definitzea** edo bilera mota horiek kontuan hartuko dituen irizpideak zehaztea, oraindik horrelakorik ez duten enpresentzat, **oso lagungarria** suerta daiteke. Komenigarria litzateke, horretarako, dagokionean Euskara Batzordeak gaia aztertzea eta, egoki ikusiz gero, urteko Gestio Planean txertatzea, landu ahal izateko.

-Ahal dela, komeni da euskarari dagozkion atalak enpresaren gestio sisteman txertatzea eta, zehazki, horiek gestio sistema horretako **prozesuetan edo prozeduretan** jasotzea: hitzaldi informatibo eta Batzar Nagusiei dagokienez, komunikazioko prozeduran, esaterako. Izan ere, horrela, bilera mota horien hizkuntza kudeaketaz nor arduratuko den eta nolakoa izango den idatzita gelditzen da.

-Halaber, **hizlariekin harreman zuzena izatea ezinbestekoa** da. Euskara Batzordeko kideak, koordinatzailea/arduraduna, euskara teknikaria...astiarekin elkartu eurekin eta konpromisoak hartarazi: ahozkoan, idatzian eta diapositibetan zer esan/egingo duten euskaraz, zer itzuliko den, etab. Euren inplikazioa lortu, aholkuak eman eta laguntza eskaini, hizkuntzaren kalitatea hobetzeko asmoz<sup>14</sup>.

-Horretaz gain, **hizkuntza eskubideen gaia** landu eurekin, euskararen erabilerearen garrantziaz jabeazteko eta bilera mota horietan euskara erabiltzeko izan ditzaketen aurreiritziak, beldurrak, uxatzeko. Hizlariekin ez ezik, komenigarria litzateke gai hori **enpresa osoan zabaltzea** eta ahalik eta jende gehienarekin lantzea (bestelako bilerak baliatuz, esaterako).

--Hitzaldi informatiboak eta Batzar Nagusiak egin bitartean, hizlariekin **jarraipen zorrotza** egitea komeni da, gaiaren garrantzia azpimarratzeko eta eurekiko harreman egokiari eutsi ahal izateko.

-Hizlariak **formazioa** jaso behar badute (alfabetatzea, euskalduntzea), enpresak horretarako aukera eskaini behar die.

-Halaber, enpresako langileak **eskaera sozialaren** garrantziaz ohartaraztea oso garrantzitsua da, hots, kontzienteki jardun dezatela euren eskaerekin, interbentzioekin (tartean gai

<sup>14</sup> Kantitatea soilik ez baita nahikoa. Kalitatea ere behar da, euskara ondo erabiltzea, egoki ahozkatzea eta esaten dena garbi adieraztea; oratoria lantzea, alegia.

polemikoak izanik ere), hitzaldi informatiboetan eta Batzar Nagusietan euskararen erabilera bultzatzeko.

**-Kanpainak** antolatu daitezke ildo horretatik, mezua enpresa osora zabaltzeko.

-Hitzaldi informatiboetan **saiakera berezia** egin behar da, Euskara Batzordetik planifikazioa egin eta astiarekin jardun, hizlari guztiengana iristeko.

-Komenigarria da **delegazioetatik, filialetatik...** datozen pertsoneri oro har negozioan garatzen ari diren euskara planaren berri ematea eta zehazki bilera mota horietan hizkuntzen kudeaketa zer-nolakoa izango den jakinaraztea, betiere euren ulertzeko eta erdaraz berba egiteko duten eskubidea errespetatuz.

-Negotzioko nahiz delegazio, filialetako... **erdal hiztunei** begira, egoki ikusten bada, Euskara Batzordean **aldibereko itzulpen sistema** erabiltzeko aukera aztertu behar da eta, baiezko kasuan, garaiz egin behar zaio proposamena dagokion organoari bere erantzuna jaso eta, hala balegokio, prozesua denboraz bideratu ahal izateko.

-Amaitzeko, **hizlarien eta entzuleen hizkuntza gaitasunaren** arabera, bestelako hainbat aukera proposatu ditzakegu<sup>15</sup>, ondoko taulan jaso ditugunak:

#### HIZKUNTZA GAITASUNAREN ARABERAKO PROPOSAMEN TAULA

ENTZULEAK	AUKERAK	HIZLARIAK
1) Euskaldunak % 100	Ahozkoa: %100 euskaraz Dokumentazioa: aukera eman euskara hutsean jasotzeko <sup>16</sup> , bestela %50 euskaraz Diapositibak: %100 euskaraz edo gutxienez %50 euskaraz <sup>17</sup>	Euskal hiztuna
2) Euskaldunak % 100	Ahozkoa: sarrera-agurrak euskaraz <sup>18</sup> Dokumentazioa: aukera eman euskara hutsean jasotzeko, bestela %50 euskaraz Diapositibak: %100 euskaraz edo gutxienez %50 euskaraz	Erdal hiztuna

<sup>15</sup> Proposatzen ditugun aukerak dira, negozio batzuentzat baliagarri edo lagungarri izan daitezkeenak.

<sup>16</sup> Hau da, Batzar Nagusia baino egun batzuk lehenago (hitzaldi informatiboetan apenas banatzen den dokumentaziorik), langileei aukera hori eskaini, C enpresan egin duten bezala.

<sup>17</sup> Publikoa euskal hiztuna izan arren, kontzeptu batzuk hobeto ulertzeko, beharbada, zeozer gazteleraz egotea komeni da.

Hizlariarekin adostu beharko da, dena, den.

<sup>18</sup> "Egun on" eta "agur" esatea baino zerbait landuagoa izan behar du. Esaldiren bat edo beste prestatuta izan behar ditu, behintzat, euskaraz irakurtzeko.

<b>3)</b> Euskaldunak %75- % 100	Ahozkoa: %50 euskaraz <sup>19</sup> Dokumentazioa: aukera eman euskara hutsean jasotzeko, bestela %50 euskaraz Diapositibak: %50 euskaraz	Euskal hiztuna <sup>20</sup>
<b>4)</b> Euskaldunak %75- % 100	Ahozkoa: sarrera-agurrak euskaraz Dokumentazioa: aukera eman euskara hutsean jasotzeko, bestela %50 euskaraz Diapositibak: %50 euskaraz	Erdal hiztuna
<b>5)</b> Euskaldunak %50- % 75	Ahozkoa: %50 euskaraz Dokumentazioa: aukera eman euskara hutsean jasotzeko, bestela %50 euskaraz Diapositibak: %50 euskaraz	Euskal hiztuna
<b>6)</b> Euskaldunak %50- % 75	Ahozkoa: sarrera-agurrak euskaraz Dokumentazioa: aukera eman euskara hutsean jasotzeko, bestela %50 euskaraz Diapositibak: %50 euskaraz	Erdal hiztuna
<b>7)</b> Euskaldunak %25- % 50	Ahozkoa: %50 euskaraz edo azalpenen laburpenak euskaraz Dokumentazioa: %50 euskaraz Diapositibak: %50 euskaraz edo ahoz gazteleraz egiten dena diapositiban euskaraz	Euskal hiztuna
<b>8)</b> Euskaldunak %25- % 50	Ahozkoa: sarrera-agurrak euskaraz Dokumentazioa: %50 euskaraz Diapositibak: %50 euskaraz	Erdal hiztuna
<b>9)</b> Euskaldunak %0-%25	Ahozkoa: sarrera-agurrak euskaraz eta azalpenen laburpena(k) euskaraz <sup>21</sup> Dokumentazioa: %50 euskaraz Diapositibak: %50 euskaraz	Euskal hiztuna
<b>10)</b> Euskaldunak %0-%25	Ahozkoa: sarrera-agurrak euskaraz Dokumentazioa: %50 euskaraz Diapositibak: %50 euskaraz <sup>22</sup>	Erdal hiztuna

<sup>19</sup> Edukiak bi hizkuntzatan errepikatuz, edo, hobeto, gai bat euskaraz eta ondorengo gazteleraz. Eta ahoz euskaraz esaten dena diapositiban gazteleraz, eta alderantziz, ahoz gazteleraz esaten dena diapositiban euskaraz.

<sup>20</sup> Hizlariak euskal hiztunak badira eta entzuleen artean erdal hiztunak badaude, komenigarria da aldebereko itzulpen sistema erabiltzeko aukerak alde aurretik aztertzea, ahozkoan euskara ahalik eta gehien eragiteko.

<sup>21</sup> Baldin eta entzule guztiak erdaldunak ez badira.

<sup>22</sup> Minimo bat ezartzearen, eta euskararen presentzia, dokumentazioan eta diapositibetan, behintzat, ziurtatu dadin.



1 eranskina

## GALDETEGIA

### Euskararen kudeaketa hitzaldi informatibo eta Batzar Nagusietan

Enpresaren izena	Herria	Langile kopurua	Lan jarduera	Bezeroak	Ezagutza 09 (%)	Erabilera 09 (%)	Motibazioa 09 (%)*	Noiztik Euskara Plana
				EH %:				
				Atzerrikoak %:				

\*Motibazio emaitzarik ez badaukazue, jendearen planarekiko atxikimendua TXIKIA, ERTAINA edo HANDIA den aipatu.

Oh.: **BIDALI** galdetegi hau **beteta** eta zuen negozioko emaitzen bilakaeraren taula (BN neurtzeko fitxa, urteroko datuekin), helbide honetara: [koldo@emun.com](mailto:koldo@emun.com)

1) Zein da emaitzen **bilakaera** hori ematearen **arrazoia**? Egon da onerako edo txarrerako jauzi nabarmenik? Zergatik?

Positiboki baloratzen duguna da:

Negatiboki baloratzen duguna da:

2) **Hizkuntza Politika** (irizpideak...) zehaztuta daukazue? Noiztik? (Baiezko kasuan zenbaterainokoa da helburuen erakundetze maila?)

3) Zein **oztoporekin** aurkitu zarete bereziki? Irtenbidea eman diozue?

- 4) Non lortu dituzue **emaitzarik onenak**: diapositibetan, ahozko jardunean, dokumentazioan?
- 5) **Aldibereko itzulpen sistemarik** erabili duzue? Zergatik?
- 6) Hizlarien **tipologia**: eraginik izan du emaitzetan euren ezagutza mailak, jarrerak, inplikazio mailak...?
- 7) Hizlariekin **aldez aurretik** bileren lanketa egin duzue? Nola baloratzen duzue?
- 8) **Hizkuntza eskubideak** landu izan dituzue hizlariekin edo langileekin?
- 9) Bilera horietan euskara bultzatzeko **eskaera sozialik** egon da zuenean? Hala bada, ze emaitza izan du?
- 10) "Publikoak" **interbentzioak** euskaraz egin (izan) ditu? Landu izan duzue?
- 11) **Ingurune soziolinguistikoaren eragina** nabari da, zehazki, bilera mota horietan?
- 12) Bilera horietan euskararen erabilera areagotzeko **bitartekoak** eskaini dira? Zein?

## 8 BIBLIOGRAFIA

- **Azurmendi, Maria-Jose (2002)**, *Soziolinguistika zer den: ikusmira soziologikoa*, HIZNET ikastaroko materiala
- **Emenanjo, E.Nolue (2002)** *Policy, policies and language policy*, Hizkuntza politikei buruzko munduko kongresua, Bartzelona, <http://www.linguapax.org/congres/plenaries/Emanege.html>
- **EMUN, Koop. E. (2006)**, *Hizkuntza Politikako eskuliburua*; argitaratu gabea
- **Mollà, Toni (2002)** *Manual de sociolingüística*, Alzira: Bromera, 182
- **Solé i Camardons, Jordi (2001)** *El políedre sociolingüístic*, Eliseu Climent; Valentzia