



---

## HIZNET

Hizkuntza Plangintza ikastaroa. Internet bidezko gradu-ondokoa.

Ikaslea: Eider Alustiza Lizaratzu  
Emun Koop. E.

## SAKONTZE EGITASMOA

**Euskaldunen arteko elkarrizketetak: euskararen erabileraren areagotzeko esperientzia praktikoa, PDCA zikloan oinarrituta.**

---

**Tutorea: J. Inazio Marko Juanikorena**



Uriburu 9, behea 227PK 20500 Arrasate Tel 943 711 847  
Martin Ugalde Kultur Parkea 20170 Andoain Tel 943 300 978  
[emun@emun.com](mailto:emun@emun.com) Faxe: 943 793 426  
[www.emun.com](http://www.emun.com)

## AURKIBIDEA

<b>0. ABSTRACT.....</b>	<b>3</b>
<b>1. MARKO TEORIKOA.....</b>	<b>4</b>
1.1. HIZKUNTZA ANTROPOLOGIAREN EKARPENAK.....	4
1.2. GIZARTE PSIKOLOGIAREN EKARPENAK.....	5
1.3. KOADRILLATEGI EGITASMOAREN EKARPENAK .....	9
1.4. EUSKARA ETA KOMUNIKAZIOA .....	10
<b>2. SARRERA: TESTUINGURUA .....</b>	<b>12</b>
2.1. AHOZKOA LANTZEKO LANTOKIko HELBURUAK .....	16
2.2. ERAGINDAKO TALDEAREN EZAUGARRIAK .....	18
<b>3. METODOLOGIAKO OINARRIAK ETA EGINDAKO LANAK.....</b>	<b>19</b>
3.1. Plan: diagnostikoa eta planifikazioa.....	20
3.2. Do: eragin .....	30
3.3. Check eta Act: analisia, ebaluazioa eta ekintza zuzentzaileak .....	36
<b>4. BIBLIOGRAFIA .....</b>	<b>45</b>

## IRUDIEN AURKIBIDEA

1. irudia: Euskara Batzordearen egitura. 2003 .....	12
2. irudia: Euskara Batzordearen egitura. 2003.....	14
3. irudia: PDCA zikloa.....	19
4.irudia: Diagnostikoa: barne irudia 2004.....	20
5.irudia: Diagnostikoa: lan bilerak 2004 .....	21
6. irudia: Koloregrama .....	31
7. irudia: Koloregrama: konpromisoak hartarazi .....	32
8. irudia: Mintzaratua .....	33
9. irudia: Konpromisoak gogorarazteko mezuak.....	34

## 0. ABSTRACT

Emun Koop. E.-ko langilea naizen aldetik, Hiznet graduondoko sakontze egitasmoa arlo sozio-ekonomikoko euskara planen testuinguruan kokatzea erabaki dut. Emun Koop. E.-ak lan mundua euskalduntzeko proiektuak bideratzen ditu hainbat eta hainbat erakunde eta enpresatan. Emunen ardurapean daude 85 enpresa inguru eta erakunderen euskara planen gidaritza teknikoa. Batzuetan teknikari lanak egiten dihardu, bestetan berriz, aholkulari lanak.

Horietako batean nabil neroni teknikari lanetan. Lan honetan enpresa hori askotan aipatuko dugu eta izendatzeko asmatutako "LANTOKI" izena erabiliko dugu.

Lan honetako helburua da, **lanean erdaraz hitz egiteko joera duten euskaldunek euskaraz egin dezaten eragiteko plan txiki bat diseinatu, martxan jarri, ebaluatu, ondorioak atera eta aurrera begirako ekintza zuzentzaileak proposatzea.**

Lan hau batez ere **euskara teknikariei zuzendutakoa** da. Arlo sozio-ekonomikoan kokatuta badago ere, beste sektore batzuetako euskara planetarako eta proiektuetarako ere hainbat ideiak balioko dutelakoan nago.

# 1. MARKO TEORIKOA

Atal honetan lan honi marko teorikoa jartzen saiatuko gara. Hainbat iturri hartu ditugu kontuan eta horien erreferentziak bibliografian daude. Ez dugu iturri bakoitza sakonean jasoko, lan honetarako interesgarriak iruditu zaizkigun alderdiak bakarrik. Azkeneko atalean (3.3 Chec eta Act) ondorio nagusienak alderdi teorikoekin uztartzeko saiakera egingo dugu, bai egindakoa eta bai aurrera begirako lanak osatzeko.

Hartutako gaiak edo kontzeptuak dimentsio erabat ezberdinetakoak dira, baina elkar osagarriak direlakoan ekarri ditugu ona: hizkuntza antropologia, gizarte psikologia, Kuadrillategi egitasmoa eta euskara eta komunikazioa.

Iturri horiek erabili ditugu arlo sozioekonomikoko euskara planetan eraginkortasunez aritzeko ideiak batzeko, baina **batez ere hizkuntza portaerari buruzkoak azpimarratuko ditugu, lan honen helburua hiztunen hizkuntza portaeran eragitea delako.**

## 1.1. HIZKUNTZA ANTROPOLOGIAREN EKARPENAK

Hizkuntza antropologia, onartu behar dut, lehenengo aldiz HIZNET gradu-ondokoa ezagutu dudala; entzutez bai, baina gehiagorik ez. Irakurritako materialean kontzeptu bat gogoan izateko modukoa aurkitu dut: Community of Practice (CofP) delakoa.

Jone Miren Hernandez Garciari irakurritakoaren arabera (in Hernandez, 2005-2006:12-17orr) CofP praktikaren ideia dago oinarrian, hau da, pertsonen benetan egiten dutena. Horren ondorioz, islatzen da pertsonen taldekide izateko desira eta taldeaz sentitzen duten inplikazioa. Posible da, antza denez, behatzea hizkuntzaren inguruko elementuek jokatzen duten funtzioa pertsonen komunitate jakin bateko kide izatera eramaten dituen prozesuan. Hizkuntza planetan euskaldunen zein erdaldunen motibazioan eragiteko neurriak eta helburuak lantzen dira. Horrekin lotu nahi dena da, euskaldunek euskaraz egitea eta erdaldunek gutxienez euskararekiko sinpatia izatea edo garatzea.

Horren ondorioz esan daitekeena da, enpresan bertan hizkuntza komunitate bat baino gehiago dagoela onartuta, euskaldunek zein erdaldunek, komunitate batean kokatuko dutela euren burua. Beraz, CofP-k aukera ematen digu hiztunek zergatik aukeratzen duten komunitate bat eta zergatik ez bestea. Horrek lagundu diezaguke euskararen plangintza egiteko, aukera eta egoera erreal batetik abiatuta. Hortik jakin dezakegu hiztunen joerak zein diren, zein identitate sentitzen duten, zein hautemate dituzten beste komunitatearekiko...

## 1.2. GIZARTE PSIKOLOGIAREN EKARPENAK

Atal honetan batez ere Hizneteko apunteak erabiliko ditugu, Gizarte Psikologiarenak, laugarren gaikoak (in Olaso, 2005-2006:5-7orr) Gizarte psikologiak lan munduko euskara garatzeko planei egiten dion ekarpenaz arituko gara. Kontzeptu hauek ekarriko ditugu: hizkuntza komunitatea, hizkuntza ukipena, elebitasuna eta elebiduntasuna, hizkuntza boterea, hizkuntza plangintza eta jarrera aldaketa (ekintza arrazoituaren teoria). Bukaeran, jarrera-portaera-motibazioa kontzeptua landu nahi izan dut, Arratibelek eta Irastortzak BAT aldizkarian argitaratutako artikuluen bidez (Arratibel eta Irastortza 2005:99-102orr ):

1) **Hizkuntza komunitatea** (MJ Azurmendiren definizioa soziolinguistika eta hizkuntzaren soziologia kontuan hartuta)

Hizkuntza komunitatea hainbat osagaiek osatzen dutela esaten da, guztiak beharrezkoak. Horien definizioak kontuan hartuta, lan munduan euskara normalizatzeko biderako egokitzapena hau egin dezakegu:

I-L + HM + FN + Her + J-E → Hizkuntza komunitatea

Laburdurak	Definizioa	Lan mundura egokituta
I-L	Ingurune eta lurraldetasun politiko-juridiko-sozial jakin batean kokatzea	Lan mundua ingurune "itxia" da, batez ere. Enpresa/erakundea normalean eraikin batean egon ohi da; hau da, ingurune jakin batean kokatzen da.
HM	Hiztun multzoa	Ingurune horretan hiztunak daude; lanpostu bakoitzak hizkuntza produkzio propioa dauka eta gainera, lan funtzionamenduak hala eskatuta hiztun multzoak aldatu dira eta ezberdinak izan daitezke: lan bilera ezberdinak, lanpostu aldaketak...
FN	Funtzionatzeko norma komunitario bereziak	Enpresa/erakundeko barne funtzionamendua definituta egoten da eta langileak horren arabera egin behar dute lan. Ez hori bakarrik, funtzionamenduko atal ezberdinetan hizkuntza erregistro ezberdinak daude eta langile guztiek erregistro horien arabera lan egiten dute: akta egileak hizkuntza erregistro jakin batean jasoko du akta.
Her	Norberaren hizkuntzaren erabilera	Langile bakoitzak bere lanpostuan hizkuntza bat erabiltzen du batez ere (gehienetan gaztelania, kasu gutxiagoetan euskara). Norbere hizkuntza ezagutza eta erabiltzeko motibazio eta gaitasunak baldintzatzen dute lanpostuak eskatzen dizkion komunikazio funtzioak hizkuntza batea edo bestean betetzeko.
J-E	Hiztun multzoaren jokaera eta ekintzak	Hiztun multzoetako jokaeretan eragiteko helburuak adosten ditugu, euskal hiztunen arteko komunikazio horietan euskara izateko nagusi.

Taula horretan idatzitakoarekin ondorioztatzen duguna da, enpresetan hizkuntza komunitateak daudela eta gainera enpresaren funtzionamenduaren erabat menpekoak direnak. Horrek esan nahi du, euskara garatzeko planak diseinatzerakoan hiztunak kontuan hartu behar direla, bai, baina hiztun horiek partaide diren hizkuntza komunitatea ere kontuan hartu behar dela bere osagai guztiak barne. Hiztunetan bakarrik eraginda ez guke lortuko euskararen erabileran aurrerapen sakonak egitea, puntualak baizik eta segur aski, denboran bizi gutxi izango luketenak. Azken finean, hiztun horiek enpresako barne funtzionamenduan kokatzen den hizkuntza komunitateko kide dira eta ezin dugu

pentzatu hitzun bakanetan eraginda bestelako esfortzurik gabe enpresaren bizkarrezurrean emaitzak ikusiko direnik. Lagundu egin behar zaie banakoei taldean funtzionatu behar dutenean euskarazko harreman sareak areagotzeko. Hitzunak kide diren taldeetako ekintzak, konpromisoak eta helburuak landu behar dira, hizkuntza baita komunitate horretan lan egin (komunikatu) ahal izateko tresna. Hitzunek partaide diren gunea nahi eta nahiez sartu behar dira eragin-eremu jomugetan.

## 2) Hizkuntza ukipena

Hizneteko materialean (in Olaso, 2005-2006:8-10orr) aipatzen da hizkuntza ukipena estatu barruan edo estatuen artean gertatzen dela. Hortik abiatuta esan genezake, Euskal Herriko hainbat enpresa barruan dagoeneko bi hizkuntza gutxienez badaudela: euskara eta gaztelania edo euskara eta frantsesa.

Horrek esan nahi du enpresan lan egin behar duenak gutxienez bi hizkuntza izango dituela eskura. Bi hizkuntza elkarrekiko "lehian" izango dira ahalik eta funtzio gehien eskuratzeko. Baina ohikoena da, hizkuntza ukipen horretan bata nagusitzea eta bestearen egoera minoritarioa eta minorizatu izatea.

Zer esanik ez enpresaren ordezkari bat beste lurralde batean badago, hango hizkuntza bat tarteko. Enpresan hizkuntza gatazka izateko aukerak dira horiek. Hizkuntza bat baino gehiago daude ukipenean eta gainera hiruak dira garrantzitsuak, beharrezkoak.

Horrek guztiak enpresako hizkuntza plangintza egiterakoan hizkuntza bakoitzak bete beharreko funtzioak ongi definitzea eta hori egikaritzeko baliabideak jartzea ezinbestekoa da, baldin eta ukipenean dauden hizkuntza guztiak enpresaren funtzionamenduan bizirautea nahi bada.

## 3) Elebitasuna eta elebiduntasuna (in Olaso, 2005-2006:11-18orr)

Aurreko atalean aipatu dugun hizkuntza ukipen egoera horretan, enpresetako hitzunak hizkuntza bat edo bat baino gehiagoren jabe dira. Alegia, euskaldunak direnak elebidunak dira, gaztelania edo frantsesa gutxienez badakitelako.

Baina erdaldunak nagusiki erdararen jabe dira bakarrik. Hori horrela izanda, nola planteatu hizkuntza bat baino gehiagoren arteko elkarbizitza enpresa funtzionamenduan, langileek ez badituzte hizkuntza guztiak menperatzen? garbi dagoena da, hitzun elebidunek abantailak dituztela alde horretatik, elebatarrek baino. Dena den, badago kontrako faktorerik ere: elebidunak diren hitzun horien hizkuntzen statusa nolakoa da? alegia, frantsesa eta ingelesa ongi menperatzen dituen hitzuna elebiduna da; baina bi hizkuntza horiek oso indartsuak direnez, bakoitzaren biziraupena ez dago kolokan. Baina zer gertatzen da hitzunak hizkuntza indartsu bat eta ahul bat dakizkienean? hizkuntza ahula erabiltzeko apustua egiten badu, nahikoa lan izango du enpresako funtzionamenduan hizkuntza nagusia den horrekin elkarbizitzen. Hori dela eta, enpresetako hizkuntza planak diseinatzerakoan ezinbestekoa da hizkuntza guztien biziraupena ziurtatzeko politika erabakitzea. Beraz, hizkuntza

ahulari erreparatu beharko zaio batez ere, baina ez bere kasa aritzeko, baizik eta enpresa horretan dauden beste hizkuntza indartsuago horiekin era duin batean bizirauteko.

#### 4) Hizkuntza boterea (in Olaso, 2005-2006:22-27orr)

Gutxienez bi hizkuntza erabiltzen diren enpresetan, hizkuntzen boterea ezberdina da. Bakoitzarekin statusarekin lotzea ausartuko nintzateke. EAEn dominatzaile egoeran (botere handiena duena) gaztelania daukagu eta menpeko egoeran euskara (botere gutxiagorekin). Akaso egongo da alderantzizko egoera, ez nago ziurtatzeko moduan.

Ikuspegi soziologikoak hainbat alderdi objektibo hartzen ditu kontuan hizkuntzen boterea neurtzeko. Sei ezaugarrietatik hiru gutxienez kontuan hartzeko modukoak ditugu euskara planetarako:

-*Demografia: hiztun multzoaren kopurua.* Enpresetako planetan euskara hiztunen kopuruak neurtzen ditugu, elebitasun tasak <sup>1</sup>eta euskararen ezagutzak ateratzeko. Hortik diseinatzen ditugu formazio planak, euskara eskolak, hizkuntza eskakizunen plana...

-*Hizkuntza bakoitzaren banaketa geolinguistikoa hizkuntza ofizial moduan.* Enpresako egituran eta, oro har, funtzionamenduan euskarak duen erabilera bultzatzen dugu planen bitartez eta beraz, enpresak bere gain hartutako ardura eta erabilerarako joerak euskarari ematen dioten ofizialtasuna neurtzeko aproposa da.

-*Hizkuntza bakoitzarekiko ideologia nagusia garatze/mantentze/galtzearen aldekoa.* Euskal zein erdal hiztunen jarrerak ere neurtzen saiatzen gara, hortik ekintza zuzentzaileak bideratzeko: gutxienez euskararekiko sinpatia lortu eta kontrako jarrerak baretzeko.

#### 5) Hizkuntza plangintza

Hizkuntza plangintza da geure laneko oinarria. Apunteetan esaten den moduan, batez ere bi eredu daude: Txepetxena eta Fishmanena<sup>2</sup>. Geuk, Emunen, Txepetxenari heldu diogu eta euskararen erabilera planak hiru jomugatan diseinatu eta inplementatzen ditugu: euskararen ezagutza areagotzeko ekintzak, euskararen erabilera areagotzeko ekintzak eta euskara erabili eta ikasteko edo euskararen aldeko jarrera lortzeko motibazio ekintzak.

Euskara planak batez ere gestio planen bitartez diseinatzen ditugu (normalean plan estrategiko baten barruan, kooperatibetan batez ere). Gestio planetan lehen aipatutako 3 arloetan eragiteko helburuak ezartzen dira, baliabide material eta pertsonalak kontuan hartuta. Hori guztia kronograma batean

<sup>1</sup> Elebitasun tasa: euskaldunak gehi erdizka dakitenen erdia (Administrazio Publikoan ere erabiltzen da formula hau)

<sup>2</sup> Ikus bibliografian: Sánchez Carrión (1987) eta Zalbide, M. eta Erize Xabier (2005-2006).

jartzen da eta horren arabera lan egiten da urte guztian. Urtean gutxienez bi aldiz ebaluazioa egiten da aurreikusitakoan aldaketarik egin behar den edo ez erabakitzeko.

Hiru arlo horietaz gain, erakundeek euskararen inguruan hartzen dituzten konpromisoak ere bultzatzen dira. Horrek neurtzen du euskararen instituzionalizazioa zenbatekoa den (“hizkuntza boterea” atalarekin lotuta)

Azken finean, batez ere, hizkuntza estatusaren plangintza bultzatzen da enpresako funtzionamenduan hizkuntza bakoitzak izan behar duen erabilera planifikatzeko. Plangintza horretan gertatu izan da corpora ere lantzea (fabrikazioko terminoak esaterako).

Joera elebitasun soziala bultzatzean datza. Esan baitezakegu enpresan normalean bi hizkuntzak hartzen direla ofizialtzat eta bakoitzaren erabilera erabakitzeko lanak egiten direla, euskaraz lan egin nahi duenak horretarako aukera ziurtatua izan dezan. Bestetik, euskal hitzuneekin lan egiten da euskaraz lan egin dezaten bultzatzeko, baina horretarako aurretik aipatu dugu aukera hori bermatu egin behar da.

#### 6) **Jarrera aldaketa:ekintza arrazoituaren teoria** (Fishbein eta Ajzen (1975) in Arratibel eta Irastortza 2005:100 orr)

Teoria horren arabera, pertsonok hainbat jarrera garatzen ditugu usteen, ebaluaketaren eta besteen igurikapenei buruzko usteen arabera. Jarrera horrek intentzio bat erakutsiko du eta akaso, egoerak horrela bultzatuz gero, portaera bilakatzen da jarrera hori.

Euskara planetan gabiltzanok behin eta berriro darabilgu eskema hori buruan. Izan ere, esan dezakegu euskara planen bitartez portaerak landu nahi ditugu, euskara ahalik eta gehien erabiltzea nahi dugu.

Horrek ordea, bide zaila du. Euskararen aldeko jarrerak dira nagusi oro har; euskararen kontra egotea gaur egun ez dago modan. Horrek neurri batean intentzio bat erakusten du (“euskara ikasi nahi nuke baina ez daukat denborarik” diotenak modukoak). Baina traba batez ere portaera lortzean izan ohi dugu. Langileek euskararen aldeko jarrera eta intentzioa erakusten dute, baina nekez bihurtze dira portaera. Hori dela eta, enpresetako euskara planetako helburu garrantzitsuak dira portaera hori lortzeko bideratuta daudenak. Egia esan, helbururik zailenak direla uste denez, ez dira nahi besteko emaitzak lortzen, epe motzera behintzat. Baina portaera lortu ezean alferrikakoak ditugu jarrera eta intentzioa, gero portaerarik ez badaukagu.

#### 8) **Jarrera, portaera eta motibazioa** (in Arratibel, eta Irastortza 2005:99-102orr)

BAT adizkarian argitaratutako artikuluan argi eta garbi agertzen dute bi autoreek jarrera dela prozesu motibazioaletan izarra, gakoa. Jarrera sendo baten premia dago denboran zehar portaera batek



iraungo badu. Dena dela, jarrera hori mantenduko duen motibazioa ez da portaera iraunkorra bermatuko duen elementu bakarra. Gutxienez beste bi motatako elementuak daude: norbanakoarenak (euskaraz jakitea adibidez) eta egoerazkoak (inguruko lankideek euskaraz ez egitea esaterako).

Euskaraz hitz egiteko joera bultzatzeko lanak planifikatu nahi badira, euren euskaraz aritzeko duten gaitasuna, dituzten premiak, euskararekiko dituzten jarrera eta portaerak nahi eta nahiez kontuan hartu behar dira, baina agian bakoitzari berea emanez. Bakoitzaren behar eta ezaugarrietara moldatutakoak izan behar dute eta euskararen aldeko jarrera duenak euskaraz hitz egin dezan laguntzek motibazio ekintzen norabidean asmatuta.

### 1.3. KOADRILLATEGI EGITASMOAREN EKARPENAK

---

Kuadrillategiko esperientziari ere erreferentzia egiteak merezi du. Kuadrillategik gaztetxoek hizkuntza jokaeraren inguruan kokatzen da, aisialdian, eskolatik kanpo eta etxetik kanpo, berezko lagunarte naturaletan. Oinarrian gaztetxo koadrillak daude. Hiru ikerketa fase izan dituzte: hasiera Pasai-Antxon izan zuen eta segida berriz, Lasarte-Orian. Bi esperientzia horiek fintzen joan dira denborarekin eta ondorioak atera ahala eta geroztik, beste hainbat herritara zabaldu dute.

Esperientzia honen abiapuntua da berezko lagunarteetan hizkuntza jokaera bat finkatzea eta hori talde lana dela. Alegia, hizkuntza jokaera taldeak arautzen duen jokaera da eta gainera, taldeko partaide guztiek betetzen dute arau hori. Kuadrillategikoek diotenez (in Egizabal, 2005-2006:9-13orr) gaztelaniz bizi den lagunarteko kideek ez dute euskararako jauzia egingo alde aurretik taldean bertan hizkuntza jokaeraren araua aldatzen ez bada. Hori dela eta, Kuadrillategik gaztetxoei aisialdirako eskaintza egiten diete. Partehartzaileei, ordea, ez diete hizkuntzaren inguruko helbururik eskatzen. Alderantziz, gaztetxoek biziari lotutako ekintza proposatzen dizkiete, lagunartean egiteko. Euren gustuko jendearekin harremanetan jarri, ekintzez gozatu eta gisa horretakoak egiten dituzte. Ekintza horiek guztiak euskaraz direnez, guztien arreta eta batez ere parte hartzea bermatze aldera ekintzen kalitateak garrantzia handia du, gaztetxoek behar afektibo eta sozialak beteko badira.

Hizkuntza jokaeraren erantzule bakarra ez da hiztuna. Hitztuna bera bai, baina hizkuntza jokaera inguruko giroak eta testuinguruak baldintzatzen dio. Hori horrela, egitasmo honetakoek defendatzen dute hizkuntza jokaeraren aldaketa taldean landu behar dela eta ez banakoan. Euskaraz hitz egiteko joera duen lagunartek eragingo dio zuzenean gaztelaniz dabilen lagunarteari, ibili-ibilian. Taldeak araututako hizkuntza jokaera errepikatzearen ondorioz ohitura bihurtzen dutela ondorioztatu dute (in Egizabal, 2005-2006: 9-13orr). Beraz, gakoa araua aldatzean dago, aitortuta nahiz aitortu gabe.

Hizkuntza jokaera berriei eusteko proposatzen dituzten baldintzak ere identifikatu dituzte herri horietako gaztetxoekin urteetan zehar lan egin ondoren:

-Pertzepzio subjektiboen ingurukoak: jokaera egiteko gogoia, erabilgarritzat jotzea eta neurriko ahalegina eskatzea.

-Baldintza objektiboak, soziolinguistikoak: hizkuntza gaitasuna, euskaldun kopurua.

Kuadrillategikoek ezin ei dute ziurtatu testuinguru horretan emandako hizkuntza aldaketak testuinguru horretatik kanpo ere mantenduko direnik. Dena dela, uste dutenez, lehenengo pausoak lagunarte naturalean aldaketa ematea da, ondorengo testuinguruetan ere emango bada.

## 1.4. EUSKARA ETA KOMUNIKAZIOA

---

Iñigo Fernandez Ostolaza publizitate agentzia bateko kideak idatzitako artikulua ekarri nahi dugu hona. *Euskara nola saldu* (Fernandez Ostolaza, 2006) du izena.

Muinean dio euskara maite, erabili, kontsumitu eta komunikatu egin behar dela. Hona hemen, labur-labur bada ere, artikuluko horretako ideia nagusienak:

-Euskararen erabileran eragiteko lanetan presioa egiteko bidea hartu beharrean, pertsuasioa erabili behar da, jendea euskarara erakarri eta euskaraz bizi dadin lortzeko.

Euskara komunitateak interesgarri izaten jakin behar du, bai bere kideak gustura mantentzeko eta bai beste hizkuntza komunitateak erakartzeko. Horretarako erabilgarriak izango dira ereduagarriak diren euskaldunak, euskara bera aberatsa dela erakutsi dezan.

-Euskaraz hitz egiten badakienak euskaraz hitz egiteko hautu kontzientea egin dezan nahi badugu, hizkuntzaren beraren inguruko zertzeladek gehiago baldintzatzen dute euskara darabilten komunitateak baino.

Euskarak ezberdinak izateko aukera ematen du; alderdi horri heltzea komeni da, batere aztertu gabe dagoelako. Komunikazioan asmatzea da horretarako giltza. Hitzunak limurtzera jo behar da eta horretarako euskaldunok premia daukagu ikasteko pertsuaditzen, seduzitzen, jendea euskarara erakartzen.

-Funtzio sinbolikoa (abertzaletasuna, identitatea....) betetzen duten elementuak erabili ohi dira bakarrik pertsuasioa lantzeko, baina Fernandezek proposatzen du, nahiz eta horiek ere zaindu eta elikatu behar diren, ez direla elementu erabakigarrienak motibaziorako.

Euskararen funtzionalitatea erakutsi (eta ez esan bakarrik) behar da egunero bere esanetan: euskarazko produktu erakargarriak eta kalitatezkoak.

-Argudio "ekologikoagoak" erabiltzea proposatzen du: hizkuntzen arteko elkarbizitza arazotzat jotzeko esaten du. Elkarbizitza horretarako gutxieneko irizpide edo arauak adostu eta horiek bermatzeko bideak jarri behar dira. Hori bai, joko arauetan ez litzateke egokia izango euskara elkarbizitza horretan egoera minimo horretan mantentzea.

Euskaldunen ardura da batez ere euskarara gerturatu den jendea betirako bertan mantentzea, euskaraz bizitzeak merezi duela erakutsiz. Hizkuntzaren erabileran dago kalitatea eta ez zuzentasun gramatikalean. Euskara kontsumitu eta komunikatu egin behar da, baina horretarako kultura oinarri sendoa behar da lehenik eta ondoren sormena, sormena erronka horri aurre egiteko.

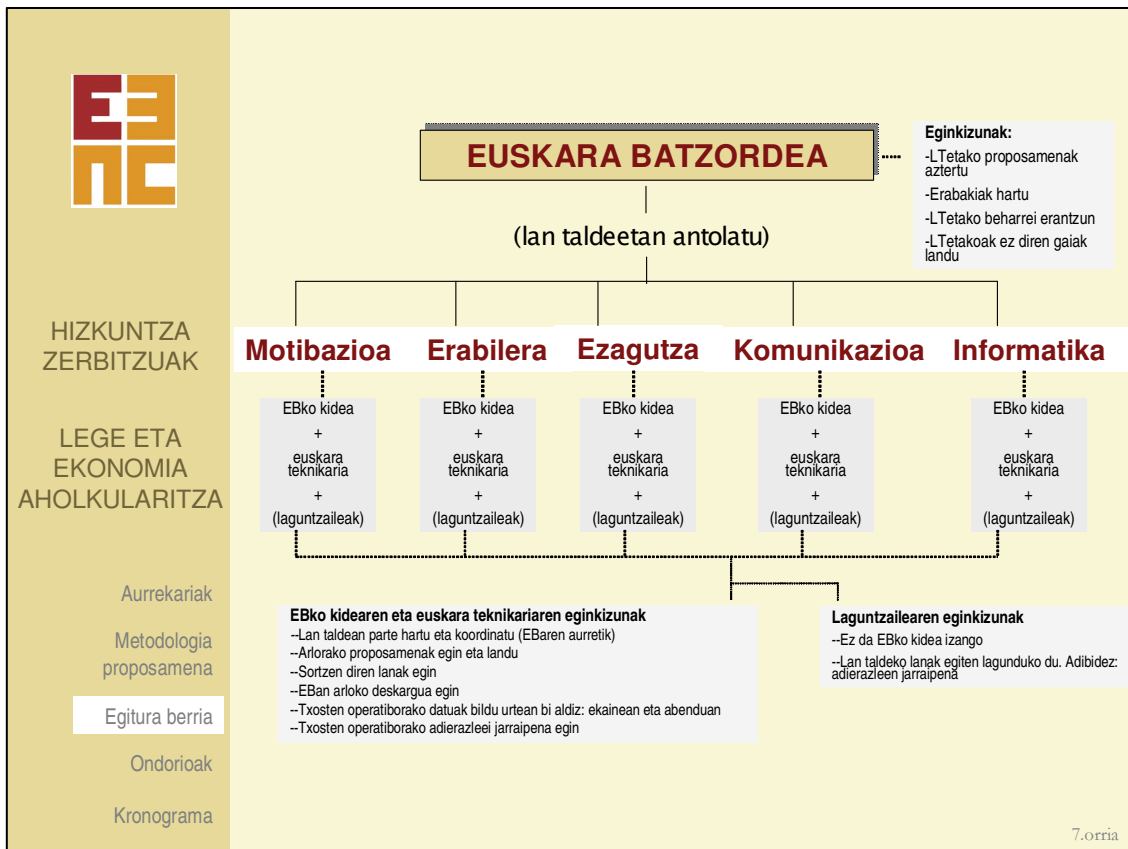
## 2. SARRERA: TESTUINGURUA

LANTOKI Debagoieneko industria enpresa da. Etxetresnetarako osagaiak egiten ditu eta bere bezero gehienak Euskal Herritik kanpokoak dira. Gaur egun 780 langile inguru ditu.

1.999an hasi zen euskara plana LANTOKIn Emunen hizkuntza zerbitzua kontratatuta. Hasiera batean, LANTOKIko euskararen egoeraren diagnostiko bat egin zen eta horren eta enpresak artean zituen baliabideak kontuan hartuta euskararen gestio plana jarri ziren martxan.

Hasiera “errazenetik” eman zitzaion: bulegoetako errotulazioa, fabrikazioko errotulazioa, zeharkako langileei bidalitako email orokorrak, organo eta erabaki guneetako jakinarazpenak, dokumentazio orokorren txantiloia... Euskara Batzordea zen planaren motorra lana boluntarioena zen. LANTOKIn euskararen erabilera bultzatzearen garrantziaz kontzientziatuta zeuden langileak ziren, gehienak ardua berezirik gabekoak. Esan dezakegu beraz, oinarri-oinarrizko helburuak lantzen hasi zela langile taldetxo bat.

2003. urtean dagoeneko lehenengo plangintza-aldia amaituta, euskara planaren egitura sendotzeko pausoak eman ziren. Euskara Batzorde hutsa izatetik euskara planaren gestio planeko helburu nagusienak aurrera eramateko lan taldeak sortzera pasatu zen. Euskara planak komunikazioa erabat zabaldu eta enpresako erabaki ahalmen handiko langileekin deskargu sistema ezarri zuen:



1. irudia: Euskara Batzordearen egitura. 2003.

Egitura horrek eutsi zion hain zuzen ere 2003-2005 plangintza-aldirako helburuei:

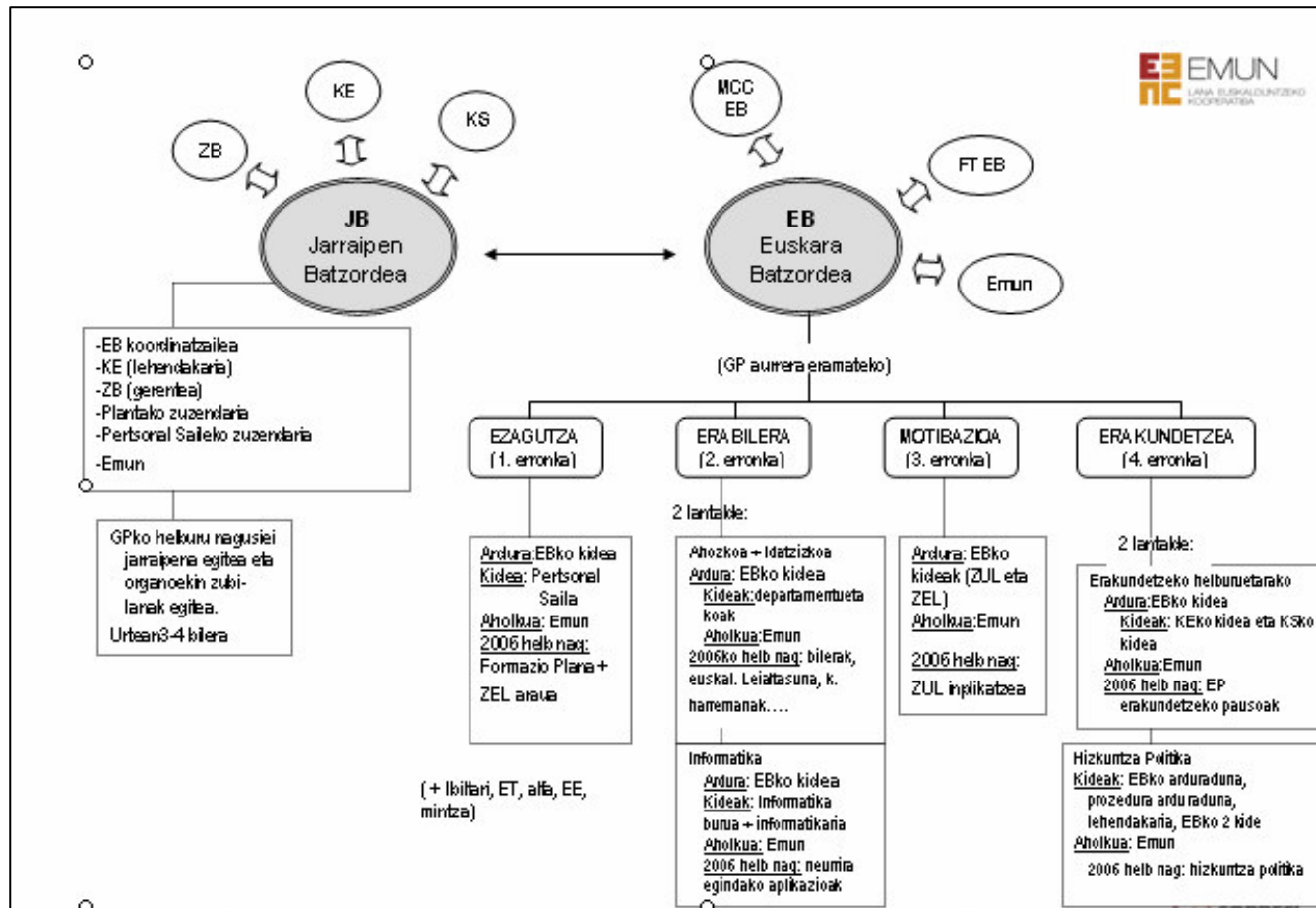
Arloa	Helburua
<b>0.- Ekonomia</b>	1) Euskara Planaren diru-mugimenduak kudeatzea
<b>1.- Komunikazioa</b>	1) Langileak planaren inguruan informatzea eta helburu nagusiak jakinaraztea
	2) Euskara eta euskara planarekiko langileen iritzia jasotzea
	3) Langileentzako oharrak euskaraz ere izatea
	4) Harrera euskaraz izatea
	5) Euskara Planaren eta LANTOKI arteko komunikazio-kanalak sortzea eta erabiltzea
<b>2.- Formazioa</b>	1) Langileei euskara hobetu eta erabiltzeko baliabideak eskaintzea
	2) Langileei euskara ikasi edo hobetzeko aukera eskaintzea
	3) Zabalkunde handiko ikastaroak euskaraz ere jasotzeko aukera ematea eta zabalkunde txikiko ikastaroak euskaraz ematean bideragarria den aztertzea
	4) LANTOKIko lanpostuen ezaugarrietan oinarrituko den formazio plana diseinatu eta inplementatzea
	5) Euskara Batzordeari formazioa ematea
<b>3.- Kontratazioa</b>	1) Euskara lanpostura egokitzeko Zeharkako Lanpostuen Araua betetzea
	2) LANTOKIra datozen langile berrien (behin behinekoak) ezagutza jaso eta Euskara Planaren berri ematea
	3) Azpikontratazio guztien berri izatea
	4) Bazkideberrin euskararen presentzia areagotzea
<b>4.- Ahozkoa</b>	1) Euskararen ahozko erabileran eragitea
	2) Bileretan euskararen erabilera areagotzea
	3) Euskaldunen arteko ahozko harremanetan eragitea
<b>5.- Idatzizkoak</b>	1) Dokumentazio guztia bi hizkuntzatan egotea
	2) Errotulazio guztia euskaraz ere egotea
<b>6.- Informatika</b>	1) Aplikazio estandarrak: daudenak: LANTOKIn eskura dituen euskarazko aplikazioak langile guztiek erabiltzeko aukera izatea. Berriak: euskarazko bertsioa dagoen neurrian erostea.
	2) Neurriera egindakoak: daudenak: aldaketa bat egin behar denean hizkuntzari dagozkion irizpideak betetzea. Berriak: hizkuntzari dagozkion irizpideak betetzea
<b>7.- Motibazioa</b>	1) Langileak eta organizazioa motibatzea eta inplikatztea
	2) Langileek Euskara Planari eskaerak egiteko bideak zabaltea
	3) Zuzeneko langileak motibatzea

2004. urtean jauzi kualitatiboa eman zuen Euskara Planak, LANTOKIko 2005-2008 Plan Estrategikoan Euskara Planeko 3 helburu nagusienak txertatu ziren eta:

- 1) Euskara planean zuzeneko langileen inplikazioa areagotzea
- 2) Lanpostu estrategikoen araberako formazio plana inplementatzea
- 3) LANTOKIko lan bileretan euskararen erabilera areagotzea

Horren ondorioz, 2006ko LANTOKIko urteko gestio planean helburu horiek sartu ziren, enpresak berak ere jarraipena egin eta helburuak betearazteko. Dena dela, Plan Estrategikoa sartzea ez zen "zaila" izan. 2003tik martxan zeuden deskargu sistemaren ondorioz jo zen. Plan Estrategikoan sartzeak ez zuen lana amaitzen. Horri jarraipena nola egin eta batez ere LANTOKIk enpresa gisa euskara planean izan behar zuen tokia eta papera zen argitu beharrekoa.

Horren ondotik, Euskara Batzordeak bigarren jauzi kualitatiborik esanguratsuena eman zuen: Euskara Planaren egitura erabaki ahalmen handikoak ere integratzea, honela:



2. irudia: Euskara Batzordearen egitura. 2005

Egitura horrek bere gain hartu zuen 2005eko azaroan Euskara Planaren 2006-2008 plan estrategikoa inplementatzeko ardura:

MISIOA:	<b>LANTOKIn euskara lan hizkuntza bihurtu, ekintza plan ireki, integratzaile eta motibatzaile baten bidez</b>		
<b>1.ERRONKA:</b> (ezagutza)	<b>LANTOKIko kide guztiek euskaraz ulertzeko beste maila izatea</b>	Arduradunak	
HELBURU ESTRATEGIKOAK	1) Lanpostuko eginkizunen arabera formazio plana inplementatzea. 2) Kontratazioan, Araua %100 betetzea.	Giza Baliabideak Giza Baliabideak	
<b>2.ERRONKA:</b> (erabilera)	<b>Euskararen erabilera indizea %50 izan dadin lan egitea</b>		
HELBURU ESTRATEGIKOAK	1) Errotulu orokorretako eta bulegoetan sortzen diren errotuluetako euskararen erabilera indizea %60 izatea	<i>Orokorrak:</i> Mantenimendua <i>Bulegoak:</i> Dep. arduradunak	
	2) Komunikazio orokorretan euskararen erabilera indizea %60 izatea 3) Lanerako dokumentuetan euskararen erabilera indizea %35 izatea	Organoak Dep. arduradunak	
	4) Langileen arteko ahozko erabilera indizea %40 izatea	EB	
	5) Lan bileretan euskararen erabilera indizea %20 izatea	Bileretako arduradunak	
	6) <i>Aplikazio estandarrik.</i> Daudenak: LANTOKIk eskura dituen euskarazko aplikazioak langile guztiek erabiltzeko aukera izatea. Berriak: euskarazko bertsioa dagoen neurrian erostea. 7) <i>Neurrira egindakoak.</i> Daudenak: aldaketa bat egin behar denean euskaraz ere jartzeko aukera aztertzea. Berriak: Berria egiterakoan euskaraz ere jartzeko aukera aztertzea.	Informatika Saila	
	8) Kanpo harremanetan (Euskal Herrikoak) euskararen erabileran eragiten hastea eta areagotzea. Ahozko erabilera indizea %40 izatea Idatzizko erabilera indizea %30 izatea	EB	
	9) Euskaraz soilik izango diren eremuak sortzea	EB	
	<b>3.ERRONKA:</b> (motibazioa)	<b>LANTOKIn euskararen aldeko gogoia eta jokabidea lortzea, maila pertsonalean eta erakunde gisa.</b>	
	HELBURU ESTRATEGIKOAK	1) LANTOKIko kide guztien partehartzea bultzatzea 2) Euskara erabiltzeko, ikasteko eta ulertzeko gogoia bizirik mantentzea.	EB EB
<b>4.ERRONKA:</b> (instituzionalizazioa)	<b>Euskara LANTOKIko Gestio Sistema Integralean sartzea</b>		
HELBURU ESTRATEGIKOAK	1) Euskara Planeko 06-08 PEko helburuak enpresako gestio planean txertatzea	Gerentzia	
	2) Hizkuntza hautatzeko eskubidea benetakoa izan dadin Hizkuntza Politika definitzea.	Kontseilu Errektorea	
	3) Euskara Planaren egitura sortzea eta enpresako organigraman sartzea	Gerentzia	
	4) Euskara Planaren komunikazio plana garatzea.	Gerentzia + Organoak	

2003-2005 eta 2006-2008 epeetarako egiturak konparatuko ditugu segidan (kontuan izan 2006-2008ko lehen urtean gaudela). Bi epeetan lan taldekako funtzionamendua dago. Baina alde dago lan taldeek dauzkaten arduretan eta eginkizunetan. Lehenengo epean, lan taldeen ardura ia osoa euskara teknikariena zen eta urteko helburuak lantzeko erabiltzen ziren. Beti ere, Euskara Batzordea zen organo gorena. Erabaki proposamenak lan taldeetatik Euskara Batzordera eta Euskara Batzordetik erabaki ahalmena zutenen deskargu bileretara eramaten ziren.

2006-2008 eperako berriz aldaketak egin ziren. Lan taldeak berrantolatu ziren, baina 2006-2008 epealdirako Euskara Planak zituen erronka estrategikoen arabera. Gainera, lan taldearen ardura euskara batzordekideena da oso-osorik eta euskara teknikariak aholku emaile lanak egiten ditu. Bestetik, lan talde hauetan kide berriak daude, erronka horrekin zerikusia dutenak. Esaterako, ezagutza lantzeko erronka taldean euskara batzordekidea eta teknikaria izateaz gain, Pertsonal Saileko kidea dago, tarteka bada ere, lan taldean parte hartzen duena. Izan ere, erronka talde horretako helburuek zerikusi zuzena daukate LANTOKIko Pertsonal Sailak egiten duenarekin. Esate baterako, Ezagutza lan taldearen ardurapean dago lanpostu estrategikoen araberako formazio plana implementatu eta jarraipena egitea. LANTOKIko bestelako formazio guztia (atzerriko hizkuntzak, ergonomia, lanpostuetako beharrei erantzuteko ikastaro zehatzak...) Pertsonal Sailetik bideratzen direnez, azken helburua litzateke aurrera begira lan talde hori desagertu eta Pertsonal Saileko eginkizun bihurtzea lanpostu estrategikoen araberako euskararen formazio plana kudeatzea.

2006ko urtarrilean Euskara Planaren egituraren elementu berri bat sartzea onartu zen. Jarraipen Batzordea izena jarri zitzaion, hain zuzen ere, Euskara Planak 2006-2008 eperako dituen helburu nagusienei jarraipena egiteko. Batzorde horretako gidaria Euskara Planeko koordinatzailea da eta bertako partaideak gerentea, lehendakaria, plantako zuzendaria (Euskal Herritik kanpo beste hainbat planta ere baditu), pertsonal saileko zuzendaria eta euskara teknikariak. Horien betebeharra da euskara koordinatzaileak Euskara Batzordearen eskariz proposatutako gaiak lantzea. 2006an Batzordeak hiru gai landuko ditu batez ere: lanpostu estrategikoen araberako formazio plana, kontratazio araua eta hizkuntza politika esplizitatzeko bideak zabaltzea.

Hiru gai nagusi horiek Euskara Batzordeko lan taldeek eta Euskara Batzordeak berak dagoeneko landuta izango ditu eta Jarraipen Batzordearen ardura izango da proposamenak Batzordean aztertu ondoren dagokien erabaki guneetara eramatea (Zuzendaritza Batzordea eta Kontseilu Errektorea).

## 2.1. AHOZKOA LANTZEKO LANTOKIko HELBURUAK

Euskara Planaren deskribapen orokorra egin dugu orain arte. Lan honetako harira gerturatzeko saiatuko gara oraingoan. Gogoratu dezagun, lan honen helburua dela lanean erdaraz hitz egiteko joera duten euskaldunek euskaraz lan egiteko hausnarketa egitea. Esaten ari garena da, euskaldunen ahozkoan eragin nahi dugula. Beraz, ezertan hasi aurretik erreparatu dezagun, LANTOKIko 2006rako gestio planeko ahozko ekintza zehatzei:



Euskara Planaren 2006ko GPko ahozkoaren inguruko helburuak:

HELBURU ESTRATEGIKOA	Langileen arteko ahozko erabilera indizea %40 izatea eta lan bileretan %20 izatea.
URTEKO EKINTZAK	Euskaldunen arteko elkarrizketetan euskararekiko leialtasuna bultzatu
	Zuzeneko langileekin ahozkoan eragiteko esperientzia pilotu bat martxan jarri (ibiltarirekin lotuta)
	2005ean eragiten hasitako bilerekin jarraitu eta gutxienez beste seikin hasi (operatiboak)

Ahozkoa lantzeko helburuak era askotakoak izan daitezke. Ahozko “formala” deitu diezaioketuna, lan bileratakoa kasu. Baina bestelakoa da bulegoan, eguneroko jardunean, langileen artean ematen diren elkarrizketetako ahozkoa. Lan honetarako bigarren kasuari helduko diogunez, 2006ko ekintzetan batez ere lehenengoari helduko diogu: “Euskaldunen arteko elkarrizketetan euskararekiko leialtasuna bultzatu”. Helburu hori 2006an zehar garatzeko aurreikuspenak egin ziren, batez ere 2006rako lanetarako abiapuntua izateko eta Euskara Batzordean argi azaltzeko zer esan nahi zen euskaldunen arteko ahozkoan eragin genionean. Horretaz arituko gara aurrerago.

Aitortu behar da, helburua polita dela, baina lortzeko zaila. Helburu horiek 2005eko urria-azaroa aldera ezarri ziren, 2005eko Gestio Planaren ebaluazioaren ondotik.

Ohartu ginen euskaldunen arteko ahozko harremanak eragiteko bidea Ibiltari programak zabaltzen zigula. Ibiltari programa 2005eko urtarrilean jarri zen martxan departamentu bat baino gehiagotan. Horren helburua da, euskara planean departamentu bakoitzak bere erritmoa izanik, horiek bateratzea. Hori lortzeko tokian tokiko lanak egitea da, baina departamentu horretatik lan eginda. Teknikariaren lan leku bihurtzen da xede taldearen bulegoa hainbat hilabetetarako. Ibiltari programaren helburua da, hainbat hilabetez Euskara Planeako baliabide eta indarrak batez ere bulego horretara bideratzea, tokian tokiko beharrak identifikatu eta erantzuna ahalik eta gertuenetik emateko. 2005eko gestio planean gutxienez LANTOKIko hiru eremu naturaletan (departamentu, sail...) martxan jartzea zehaztu zen: Informatika sailean, Berrikuntzak sailean eta Biltegian.

Hiru sail horietatik egokiena Informatika jo zen, honako bi arrazoi hauengatik:

- 1) Zortzi langile besterik ez eta gainera horietatik 7 euskaldunak. Teknikariak bere lana betetzeko baldintza “duinak”.
- 2) Bertako arduradunak behin eta berriro esana zigun euren departamentuan “bisitatxoren” bat egiteko, premia bazegoela eta. Ahozko harremanetan gaztelania nagusi.

Hori horrela, Informatikako arduradunarekin adostu ondoren, Ibiltari programa 2005eko uztailean hasi zen. Uztailean egindako lan bakarra izan zen, bertako langileei gure asmoen berri eman eta handik aurrerako hilabeteetarako egitekoak adieraztea. Euren adostasuna lortu ondoren, 2005eko irailean ekin zitzaion Ibiltariri Informatikan.

Horrela bada, euskara teknikariaren lan lekua bihurtu zen informatikarien bulegoa 2005eko irailean hasi eta 2006ko maiatza arte.

## 2.2. ERAGINDAKO TALDEAREN EZAUGARRIAK

---

Informatika Sailean zazpi langile daude arduradun baten pean eta LANTOKIko software eta aplikazio informatikoen premiak asetzeko helburua dauka.

Sail honek LANTOKIk Euskal Herrian duen plantako premiei erantzuteaz gain, munduan zehar zabalduta dituen beste bost plantei ere erantzuten die. Hori dela eta, hizkuntzen kudeaketa ez da batzuetan oso erraza izaten. Euskarari dagokionez, landu nahi izan direnak Euskal Herrian kokatutako plantarako harremani begirakoak izan dira.

### 3. METODOLOGIAKO OINARRIAK ETA EGINDAKO LANAK

Ahozkoan eragiteko lanak, beraz, Ibiltari programaren barruan kokatzen dira. Hori dela eta, ahozkoan eragiteko lanei dagokien testuingurua emate aldera, Ibiltari programa deskribatuko dugu segidan. Abstrakzio handia eta lan ordu askoko programa izanik, PDCA zikloan oinarrituta egin dugu, lanerako aurreikuspenak egiten lagunduko digulakoan:

Hona hemen fase bakoitzean egindakoa:

**Plan:**



1) **Diagnostikoa:** informatikako euskararen erabilera, langileen jarrera eta euskararen ezagutza.

2) **Planifikazioa:** diagnostikoan atzemandako ahuluneak gainditzeko bideak planifikatu

**Do:**



Planifikatutakoa **martxan jarri**.

**Check:**



**Ebaluazioa:** aurreikuspenak bete diren edo ez jakiteko. Etengabekoa izan ohi da, baina sistematika bat ezarri nahi izanez gero, urtean zehar gutxienez sistematikoki bi aldiz egin beharko litzateke: urte erdian eta urte bukaeran.

**Act:**



**Ekintza zuzentzaileak:** aurrera begirako lanak. Oro har ebaluazioan ateratako ahuluneei edo kontrako faktoreei aurre egiteko irtenbide berriak proposatzen dira, edo besterik gabe, emaitza onak izandako horiek indartzeko bideak ezartzen dira.

3. irudia: PDCA zikloa

Ahozko helburuak lantzeko zikloa ere oso-osorik bete da: ahozkoaren erabilera neurtu, planifikatu lanak, martxan jarri planifikatutakoa, ebaluatu eta ekintza zuzentzaileak proposatu.

## 3.1. PLAN: DIAGNOSTIKOA ETA PLANIFIKAZIOA

Atal honetan Informatikako bulegoko lbiltari programaren diseinua azalduko dugu. Diseinuaren barnean kokatzen dira lehenengo eta behin, diagnostikoa, egoeraren berri jasotzeko eta ondoren planifikazioa, jasotako egoera horretatik azken helburura eramateko bidea zabalduko digun antolamendua. Diagnostiko orokor horretatik abiatuta, Informatika saileko lanak **planifikatu** dira.

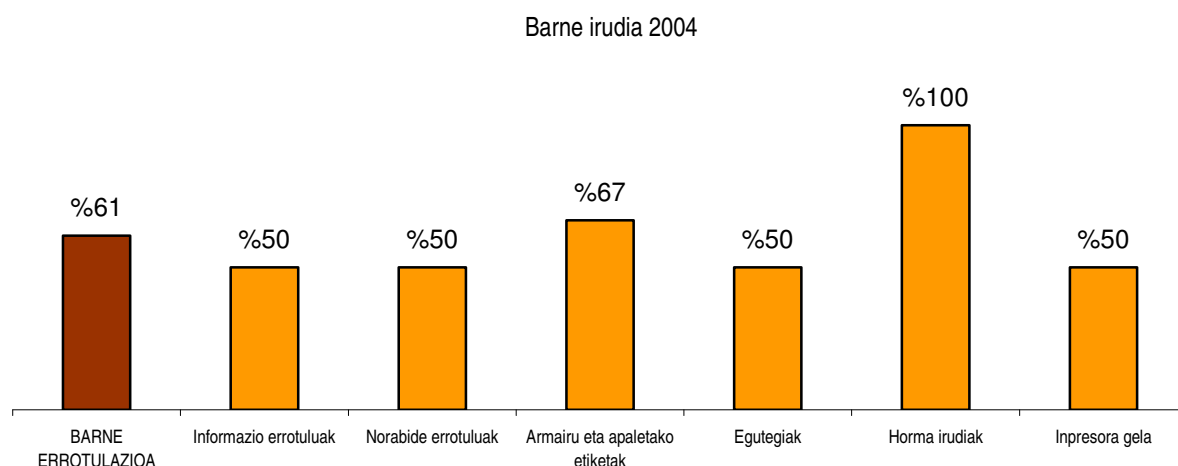
### 3.1.1. Euskararen diagnostikoa

Informatika Saileko **diagnostiko orokorra** egiteko honako datu hauek bildu dira:

- 1) Euskararen erabilera indizeak:
  - a. Bulegoko irudia: 2004ko neurketetako emaitzak berreskuratu dira, behaketa bidez egindakoak.
  - b. Informatika Saileko dokumentuak: 2004ko neurketetako emaitzak berreskuratu dira, arduradunari elkarrizketa eginez lortutakoak.
  - c. Informatika Saileko lan bilerak: 2004ko neurketetako emaitzak berreskuratu dira, arduradunari elkarrizketa eginez lortutakoak.
- 2) Langileen euskararen ezagutza datuak: 2005eko datu bilketako emaitzak. Langileek aitortutako datuak.
- 3) Langileen iritzia euskara planari buruz: 2005ean egindako elkarrizketetako galderen erantzunak.
- 4) AMIA matrizea: diagnostikoko ondorioak biltzeko matrizea.

#### • Euskararen erabilera indizeak

##### Bulegoko irudia



4. irudia: Diagnostikoa: barne irudia 2004

Informatikako bulegoko errotulazioa %61 euskaraz egoteak esan nahi du, elebitasuna (%50) gutxienez lortuta duela. LANTOKIko irizpide nagusiena da gutxienez elebitasuna lortzea eta gainera, elebitasun horretan euskarari lehentasuna ematea.

Informatika Saileko dokumentuak

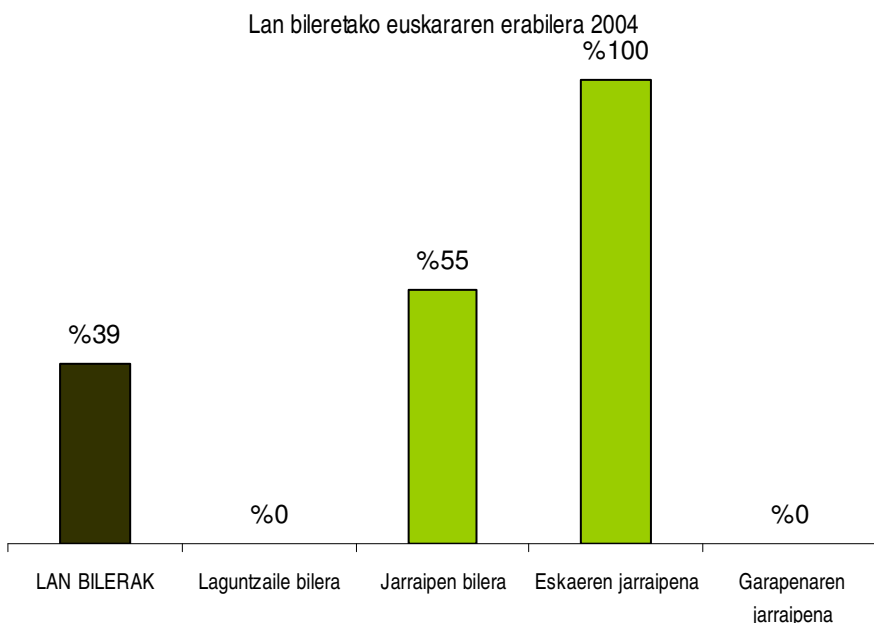
Informatika Saileko idatzizko guztia identifikatu eta bakoitzean euskarak duen erabilera indizea atera genuen 2004an. Hona hemen emaitzak:

ADIERAZLEA	EUSKARAREN ERABILERA
Informatikako bulegotik langileei bidalitako emailak	%45
Departamentu arteko emailak	%75
Gestio sistemako txostena	%0
Formazio Planeko txostena	%0
Lan bileretako aktak	%78
Segurtasun planeko txostena	%0
Helburuen txostena	%50
Barne txostenak	%0

Informatika Sailean eguneroko laneko idatzizkoak batez ere emailak eta lan bileretako aktak dira. Informatikariak izanda, programazioa bai, baino dokumenturik apenas sortu eta erabiltzen duten. Gestio sistemako, formazio planeko, segurtasun planeko eta helburuen txostenak Informatikan bakarrik ez, oro har sail guzietako dokumentu komunak dira. Normalean arduradunek erabiltzen dituzte, ez dituzte horrenbeste erabiltzen langileek, gestioarekin lotutakoak direlako batez ere eta ez lanpostuko eguneroko lanarekin.

Informatika Saileko lan bilerak

Lan bileretako aktak Informatikako arduradunak egiten ditu eta batez ere euskaraz daude. Informatikako bulegotik langileei bidalitako email orokorrak oraindik ez dira bi hizkuntzetan izaten erabat behintzat, nahiz et lortzeko koskatxo bat falta. Departamentuko emailak berriz, batez ere euskaraz egiten direla dirudi.



Lan bileretako indize orokorra %39koa da. Laguntzaile bilera eta garapenaren jarraipenaren bileretan langile guztiak hartzen dute parte eta tartean erdaldun bat dagoenez, gaztelaniaz egiten dituzte. Jarraipen bilerak, langile bakoitzarekin banan-banan egindakoak dira.

5. irudia: Diagnostikoa: lan bilerak 2004

Jakinda arduradunaz gain zazpi langile daudela eta horietatik seik euskaraz badakiela, %55eko indize hori handiagoa izan behar lukeela esan daiteke. Euskaraz jakin bai, baina lanari buruz bilera formala euskaraz egiterainoko jauzia batzuetan handia izaten da.

Eskaeren jarraipena langile batzuekin bakarrik egiten da eta guztiak euskaldunak direnez eta zailtasunik ez dutenez bilera horrela egiteko, euskaraz izaten dira.

- **Langileen euskararen ezagutza datuak**

Langileen izen-abizenak moldatu egin ditugu. Hona hemen Informatikako langileen euskararen ezagutza datuak:

Izena	Abizena	Ahoz sortu	Ahozko ezagutza	Idatziz sortu	Idatzizko ezagutza	Atala	Sekzioa	Postua
111	AAA	2	1	1	1	Planifikazioa	Informatika	Mini programatzailea
222	BBB	2	3	2	1	Planifikazioa	Informatika	Euskarri mikroinformatikoen teknikaria
333	CCC	2	3	2	3	Planifikazioa	Informatika	Mikroinformatika
444	DDD	2	3	2	3	Planifikazioa	Informatika	Mikroinformatika
555	EEE	2	3	2	3	Planifikazioa	Informatika	Mikroinformatika
666	FFF	3	3	2	2	Planifikazioa	Informatika	Antolaketa teknikaria
777	GGG	3	2	2	2	Planifikazioa	Informatika	Antolaketa teknikaria
888	HHH	2	3	3	3	Planifikazioa	Informatika	Informatika burua

*Ahoz sortu* eta *idatzi sortu* zutabeetan adierazten da lanpostuak sortzeko eskatzen diona langileari ahoz zein idatziz; hau da, lanpostu hori betetzeko hizkuntza eskakizuna. *Ahozko ezagutza* eta *idatzizko ezagutza* zutabeetan berriz, langileak ahoz eta idatziz euskaraz sortzeko duen gaitasuna. Lau zutabeak konparatuta ikusiko dugu lanpostuetako hizkuntza eskakizuna betetzen den edo ez. Hori aztertzeko hiru maila hartzen dira kontuan:

1: ez daki

2: erdizka daki

3: badaki

111 AAA-k lanpostuak ahozkoan eskatzen dionaren azpitik dabil. Ez daki euskaraz idazten baina lanpostuak ere ez dio eskatzen.

222 BBB-k lanpostuak eskatzen diona baino gehiago daki ahoz, baina idatzizkoan azpitik dabil.

333 CCC-k, 444 DDD-k eta 555 EEE-k ahozkoan zein idatzizkoan lanpostuak eskatzen dionaren ginetik dabilta.

666 FFF-k lanpostuak ahoz zein idatziz eskatzen diona betetzen du.

777 GGG-k lanpostuak ahozkoan eskatzen dionaren azpitik dabil eta idatzizkoan bete egiten du.

888 HHH- lanpostuak ahozkoan eskatzen dionaren ginetik dago eta idatzizkoan eskatzen diona betetzen du.

Zortzi langileetatik batez baino ez daki euskaraz. Beste guztiek badakite, nahiz eta guztiek ez duten betetzen lanpostuak eskatzen dioten bestekoa. Ahozkoan betetzen dira eskaera gehienak, idatzizkoak egiten du herren gehiago.

• **Langileen iritzia euskara planari buruz**

2005eko uztailean zehar, Informatikako langileei hainbat galdera egin zitzaizkien, euskararekiko jarreraren zantzuak topatze aldera eta batez ere hasierako harremanari bide emateko. Galdera hauek egin zitzaizkien:

- 1) Euskara ikasteko eskolak hartu dituzu? Edo euskara hobetzeko?
- 2) Ohiko harremanetako hizkuntza zein da? Lanean, etxean, kalean...
- 3) Lanean lankideren bat erdara ari denean egoera horretaz jabetzen zara?
- 4) LANTOKIko euskara planari buruzko informazioa jasotzen duzu?
- 5) Euskara aritzerakoan gustura sentitzen zara?
- 6) Erabilera talderen bat martxan jarriko bagenu, zer lantzea nahiko zenuke?
- 7) Euskara Planean bost erronka nagusi hauek ditugu. Lehentasunen arabera zerrendatuko dituzu, mesedez?
  - 1.-Motibazioa lantzea
  - 2.-Lanpostuen araberako formazio plana inplementatzea eta Kontratazio Araua betearaztea
  - 3.-Lan bileretan euskara ere erabiltzea,
  - 4.-LANTOKIk antolatutako ikastaroak euskaraz ere eskaintzea
  - 5.-LANTOKIko hizkuntza politika esplizitatzea.

Hona hemen taula batean sartuta bakarka egindako elkarrizketetako erantzunak:

Izena	Elk eguna	Euskara inoiz ikasi / hobetu?	Harreman hohikoena	Erdaraz ari direnean konturatu	EPari buruzko informazioa	Euskaraz gustura sentitu?	Zer landuko dugu ETn?	EPko lehenetsunak
777 GGG	05.07.20	Bai. 2 urtez HABEn eta urte 1 LANTOKIn	Erdara	Ez	Bai	Urduri. Umeekin ez, baina helduekin bai	Zaila egiten zaio esatea	Zaila egiten zaio lehenetsunak jartzea
111 AAA	05.07.20	Erdaldun bakarra da, baina zerbait ulertzen du. Oso jarrera onekoa da eta ETan parte hartu nahi du. Bera arduratuko da ulertzen ez duena beste norbaiti galdetzeko. Ez du traba izan nahi euskara erabiltzerako garaian.						
444 DDD	05.07.20	LANTOKIko ET batean aritutakoa	Euskara	Batzueta n	Ahoz Ahotik (berripapera)	Bai	Bai. Aditzak landu nahi ditu. Ahozkoari lehenetsuna eman dio. Hiztegia be bai.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Motibazioa</li> <li>2. Formazio Plana + Kontratazio araua</li> <li>3. Lan bilerak</li> <li>4. LANTOKIko ikastaroak</li> <li>5. HPOL</li> </ol>
555 EEE	05.07.20	Euskal Filologia 2 urtez. Alfa ikastaroa LANTOKIn	Euskara	Ez	Aspaldi ez.	Bai	Emailak landu, ahozko konpromisoa, hitz teknikoak (informatikako terminologia)	<p>LANTOKIk ez du bere gain hartu Plana. Erabaki organoek ez diote heldu. LANTOKI-ri ez zaio eurorik kostatzen eta horrek eragin negatiboa konpromisoetan.</p> <p>Motibazioa lantzen ez den bitartean beste guztiak alferrikakoak.</p> <p>Hasiera EPa moda izan zan, baina borondatezkoa. Baina arautzea ere ez du ondo ikusten, prozesu naturala izan behar dela dio.</p> <p>Gazteak euskaldunak datozela eta horrek lagunduko duela dio. Ordenadore onak ez dauden bitartean hizkuntzek zailtasunak izango dituzte.</p>
666 FFF	05.07.20	Bai, LANTOKI-n antolatutako etan	Biak antzera	Ez	Bai	Bai, komodo.	Aditzak, emailak	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Formazio Plana + lan bilerak + Kontratazioa + Hpol</li> <li>2. Motibazioa</li> <li>3. LANTOKI-ko ikastaroak euskaraz<sup>2</sup></li> </ol>



Izena	Elk eguna	Euskara inoiz ikasi / hobetu?	Harreman h ohikoena	Erdaraz ari direnean kontratu	EPari buruzko informazioa	Euskaraz gustura sentitu?	Zer landuko dugu ETn?	EPko lehentasunak
222 BBB	05.07.20	AEKn ibilitakoa, baina esperientzia txarra irakaslearekin.	Franco garaiari ukatu ziela eta erdaraz ohitu eta oraindik ere horrela egiten dute etxean.	Arduradu narekin kontratzen da soilik.	Bai	Bai	Emailak	<ol style="list-style-type: none"> <li>Kontratazioa</li> <li>Formazio Plana</li> <li>Lan bilerak</li> <li>Motibazioa</li> <li>H PoI + LANTOKlko ikastaroak</li> </ol>
888 HHHa	05.07.20	Euskaraz ikasi zuen	Euskara	Batzuekin bai	Bai	Bai	Konpromiso pertsonalak, dokumentazioaren inguruan hausnartu, Programaketan euskara ez da beti kontuan hartzen	Motzera: motibazioa, LANTOKlko ikastaroak, HPOL, lan bilerak. Luzera: Formazio Plana, kontratazioa
333 CCC	Elkarriketatik ez zen izan, aukerarik ez.							

Lan honetarako interesatzen zaigun ondorioetariko bat da, ohiko harremanak euskaraz direla esan dutela da. Euskara teknikari batek egindako galdera izanik, ezin jakin benetan horrela den edo euskara teknikariaren aurrean hori esan nahi izan den.

Oro har, euskaraz hitz egiterakoan gustura sentitzen direla dirudi. Baina guzti hori ez dator bat, lehenago ere aipatu izan dugunarekin: Informatikako arduradunak eskatu zigula Informatikako bulegoan eragin genezan, azken aldian premia pixka bat bazegoela eta. Kontraesan modukoa dagoela dirudi. Esan daiteke, agian, informatikari hauek euskaraz hitz egiterakoan gustura sentitzeak ez dakarrela berez euskaraz hitz egiteko joera. Eta joera horixe dela hain justu ere informatika buruak aldatu nahi duena. Gustura sentitzen badira, badirudi abiapuntua behintzat jarrita dagoela euskara erabiltzeko. Dena den, ez da arduradunaren kontua bakarrik. Euskaraz gehiago hitz egiteko nahia euskaraz dakiten guztiek agertu dute elkarriketatik eta baita kafe garaiko elkarriketatik ere.

- **Diagnostikoko ondorioak: AMIA matrizea**

Atal honetan orain arte aipatu ditugun datuak kontuan hartuta, euskara teknikariak egindako AMIA matrizea aipatuko dugu. AMIAk diagnostikoa ixten laguntzen du eta batez ere lehentasunak ezartzen laguntzen du. AMIA osorik egin beharrean, barrura begirako indar-guneei eta ahuluneei erreparatuko diegu, guretzat adierazgarriena hori izango delakoan:

Indar-guneak	Ahuluneak
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Informatikako errotulazioan elebitasuna gainduta dago.</li> <li>• Eguneroko idatzizkoetan euskararen erabilera nabarmena da (emailak eta aktak).</li> <li>• Euskaldunak bakarrik dauden bileretan euskararen erabilera nabarmena da.</li> <li>• Lanpostuak eskatzen duen ahozko maila gehienek badaukate.</li> <li>• Zortzi langileetatik zazpik euskaraz badakite.</li> <li>• Oro har jarrera ona adierazi dute euskara garatzeko lanen inguruan.</li> <li>• Erdaldunak jarrera ona adierazi du euskara garatzeko lanen aurrean.</li> <li>•</li> <li>• Arduradunak eskatu zuen Informatikan eragiteko.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Dokumentu luzeak gaztelaniaz daude.</li> <li>• Erdaldunak parte hartzen duen lan bilerak gaztelaniaz egiten dira.</li> <li>• Euskaldun gehienek idatzizkoan trebakuntza behar dute: batez ere emailak.</li> <li>• Zortzi langileetatik bat erdalduna da.</li> <li>• Langile guztiek diote euren artean euskaraz hitz egiteko joera handitzeko premia dagoela.</li> </ul>

Dirudenez, Informatika sailean euskara dezente erabiltzen da errotulazioan, eguneroko idatzian eta euskaldunen arteko lan bileretan. Gainera, zortzi langileetatik zazpik badaki euskaraz hitz egiten eta oro har, jarrera ona adierazi dute euskararen erabilera areagotzeko lana proposatu zaienean. Hori ez da abiapuntu makala.

Hobetzekoan artean, berriz, aipatuko dugu dokumentu luzeetan euskara ez dela erabiltzen, baina antza denez, dokumentu horiek noizean behin erabiltzen dira. Nahikoa da erdalduna tartean egotea, lan bilerak erdaraz egiteko. Emailak, konpromiso pertsonalak eta ahozkoa lantzea eskatu dute.

### 3.1.2. Informatikako lan orokorren planifikazioa

Informatikako langileekin AMIA kontrastatu ondoren, bi ahulguneei heltzea adostu da: emailak idazteko konfiantza hartzea eta euskaldunek euskaldunekin euskara hitz egiteko joera handitzea. Bi ahulune horiek indargabetzeko asmotan edo, hainbat ekintza proposatu eta adostu dira. Hona hemen:

HELBURUA	EKINTZAK
Emailak euskaraz idazteko konfiantza hartzea	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Mezularia programa</li> <li>-Erabilera taldean emailak idazten ikasteko oinarritzko trebakuntza eman</li> <li>-Informatikako hiztegia osatu</li> </ul>
Euskaldunek euskaldunekin euskaraz hitz egiteko joera handitzea	<ul style="list-style-type: none"> <li>-Lankideen arteko ahozko konpromisoak landu koloregramaren bidez</li> <li>-Erabilera taldean mintza praktika bideratu, erdarazko joera hori ahultzeko</li> <li>-Zeharka bada ere, baliatu teknikariaren presentziarekin</li> </ul>

Datozen orrialdeetan, ordea, taulako bigarren helburuari helduko diogu soilik, hori baita lan honen helburua. Dena dela, ahozko helburu hori lantzeko testuingurua ezagutzeko aukera eman digu.

### 3.1.3. Ahozkoan eragiteko lanen planifikazioa

Euskaldunen arteko harremanak euskaraz izan daitezzen planifikatzea eta eragitea ez da erronka makala. Azken finean, kultura aldaketa sakona egin behar da eta horrek bere abstrakzioa badu. Hauxe da informatikarien arteko harremanak euskaraz izateko joeraren bidea zabaltzeko aurreikusi zena:

#### **HELBURUA LORTZEKO URRATS NAGUSIAK:**

- 1) Diagnostikoa: ahozko erabilera, euskaldunen leialtasuna, euskaldunen konpromisoak zein diren, iritzia jaso.
- 2) Konpromisoak hartu arazi: batez ere ahozkoak.
- 3) Motibazio ekintzak: mezutxoak, erabilera taldea, mezularia
- 4) 2. neurketa aldia: konpromisoen betetze maila, erabilera eta leialtasuna
- 5) Ondoriok atera eta aurrera begirako lanak zehaztu

#### **ELEMENTU ERABAKIGARRIAK (positibo zein negatiboak):**

- Motibazio ekintzen eragina 2. neurketan ez nabaritzea.
- Kontzientziarioa da helburua: nahiz eta motibazio ekintzena girotze ariketatxoa izan, garrantzitsuagoa izan daiteke 5. pausoa.
- Ibiltariren bitartez eragingo dugunez, lan pribilegiatua da hartzaileei begira (ordu asko eurentzat bakarrik)

Aurreikuspenak kronograma batean sartu ziren eta ekintza bakoitzerako aurreikusitako zalantzak edo oharak jaso ziren:

Ekintzak	Aurreikusitakoak (astea)	URRIA				AZAROA					ABENDUA				URTARRILA (2006)			
		1	2	3	4	1	2	3	4	5	1	2	3	4	1	2	3	
Ahozko neurketak egin	-Kale neurketako lagina: unibertso osoa neurtu behar dugu: beraz, zenbat aldiz neurtu behar dugu eta zenbateko denbora tartek izan behar duten aztertu. -Koloregrama erabiliko da: diagnostikoa osatzeko.																	
Ahozko konpromisoak hartu arazi	-Konpromisoak taldekoak izango dira, departamentu osokoak: check-lista egin beharko da																	
Konpromisoak gogorarazteko mezuak jarri	Zalantza: emailaz edo paperean.																	
Konpromisoak landu atzera	Urrian hartutako konpromisoak indartzeko saiakera.																	
Ahozko neurketak egin	Kale neurketarik ez, inpresioak batez ere jasoko dira eta koloregramarekin landuko da.																	
Ondorioak atera																		
Ondorioak konpartitu eta ekintza zuzentzaileak adostu																		

Aurreikusitakoaren artean zalantzak azaldu ziren kale neurketak egiteko laginaren eta zabaltzeko mezuen formatuaren inguruan. Horiek martxan jartzerakoan kontuan hartu beharko dira.

Guzti hori horrela, PDCA zikloaren “P” atalari amaiera eman zaio. Arduradunaren zuzeneko inplikazioa lortze aldera, bilera baten bidez kronograma eta ekintzen berri eman zaio eta batez ere jakin dezan bere ardurapean dagoen sailean egitekotan ginen lanak zeintzuk diren.

## 3.2. Do: ERAGIN

Eragiteko pausoak, noski, planifikatutakoaren arabera izan zen, kronograma beti aldean izanda. Beraz, emandako pausoak kronologikoki azalduko ditugu:

### 3.2.1. Ahozko neurketak egin

Ahozko neurketak egiteko Emuneko metodologia erabili da. Neurketak Informatika Saileko arduradunak egin ditu, teknikariak Emuneko metodologiaren arabera neurketak egiteko formazio laburra eman eta gero. Neurketak aurreikusitako kronogramari jarraituta, urriko bigarren eta hirugarren asteetan egin dira.

Planifikatzerakoan aurreikusi genuenez, ahazko neurketak egiteko unibertsoarekin zalantzak ditugu. Ahazko neurketak egiteko, estatistika da iturririk nagusia. Emuneko metodologia aplikatzeko gutxienez bi baldintza hauek bete behar dira:

- Langile kopurua 50 baino handiagoa izatea.
- Elebidunak (ex) %30 baino gehiago izatea.

Ikusita zortzi langile besterik ez direla, neurketa kopuru bikoitza egitea erabaki da, lehenengo baldintza ez delako betetzen. Elebidunak zortzitik zazpi direnez, bigarren baldintza betetzen da. Dena dela, neurketetako zenbaki eta portzentajeekin ez da nahikoa izango. Neurtzaileak bere bulegoko ohiko elkarrizketen inguruan duen inpresio eta hautemateekin alderatuko da. Neurketako emaitzak bere inpresioekin bat datozen edo ez ikusiko da.

Metodologia horren berri hemen jasoko ez badugu ere, hona hemen neurketa horietako emaitzak:

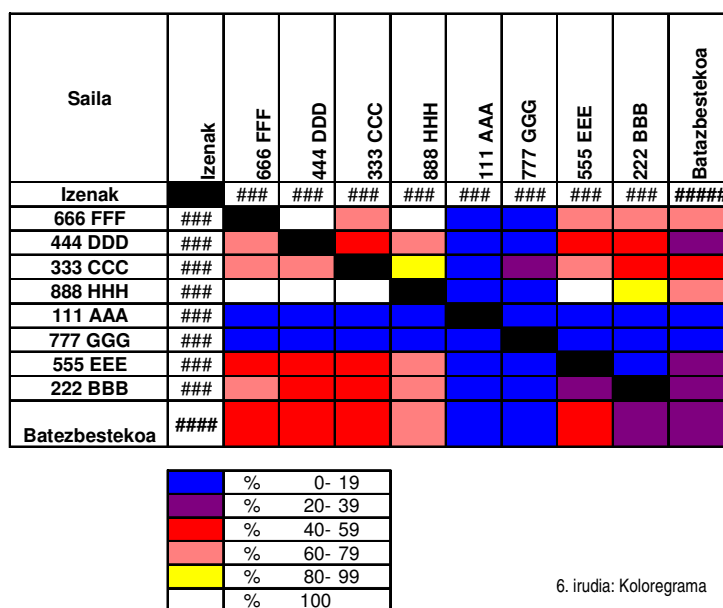
GUNEA	DATU OROKORRAK			EUSKARAREN ERABILERA		LEIALTASUNA	ELEBITASUN TASA
	Langile kopurua	Behatutako langileak	Behatutako elkarrizketa kopurua	Elkarrizketa	Langileka		
Informatika	8	62	28	% 54	%53	%61	%88

Emaitzek erakusten duten bezala, hogeita zortzi elkarrizketa neurtu dira eta elkarrizketa horietan hirurogeita bi pertsona zenbatu dira. Emaitzak bi eratara jasotzen dira: neurtutako elkarrizketen arabera edo behatutako langile kopuruaren arabera. Emaitzak hauek dira: neurtutako elkarrizketen %54tan egon da euskaraz hitz egiteko joera. Bestetik, behatutako langileen %53k izan du euskaraz hitz egiteko joera.

Leialtasunaren datua ere eman digu ahazkoa neurtzeko Emunek duen tresnak: %61. Datu horrek esaten duena da, neurtutako euskaldunetako osatutako elkarrizketen %61etan euskara hitz egiteko joera egon dela.

Emaitzok arduradunari erakutsitakoan, bere hautemateekin bat zetozela ikusi da. Beraz, portzentajeak zehatz-mehatz fidagarriak ez badira ere (3.3. atalean arrazoituko dugu), jakin badakigu euskaraz hitz egiteko joera gutxi gora-behera elkarrizketen erdietan-edo (%54) gertatzen dela.

Emaitzok osatze aldera edo, urriko laugarren astean egindako erabilera taldean ahozkoaren inguruko hausnarketatxoa egin da bulegoko guztien artean (erabilera talde guzti-guztietara Informatikako langile denek parte hartu dute; asistentzia beraz, bikaina). Hausnarketa hori egiteko koloregrama erabili da. Koloregrama osatzeko lehenengo pausoa da, langile bakoitzak ehunekotan adieraztea taula batean bere lankideekin banan-banan euskaraz hitz egiteko duen joera. Ariketa hori guztiek egiten dutenez, elkarrizketa beragatik bi lankidek portzentaje bana ematen dute. Portzentaje batzuk oso gertukoak izango dira, baina kasuistika ugari dago. Portzentajeak koloregramaren kalkulu orrian sartu eta gero emaitzen konparazioa egiten da koloreen bidez:



6. irudia: Koloregrama

Koloregramako ezkerreko zutabeen *nork* esan duen adierazten da eta goiko errenkadan *norekin*. Adibidez, 666 FFF-k aitortu du 444 DDD-rekin izan ohi dituen elkarrizketetan euskaraz hitz egiteko joera (%100) duela. 333 CCC-rekin berriz, elkarrizketetan %60-79 euskaraz hitz egiten dutela; alegia, batez ere euskaraz aritzen direla.

Batez bestekoari begiratuta, denek aitortutakoaren arabera, euren arteko binakako elkarrizketetan euskararen erabilera %20-39 inguruan kokatzen da.

Gogoratu dezagun ahozko neurketetan %54ko erabilera lortu dugula. Diferentzia handia dago eta normala izan daiteke, neurketa ezberdinak baitira. Hauek dira koloregrama eta ahozko neurketako metodologiaren aldeak:

*Koloregraman*

- Portzentajeak langileek aitortutakoak dira, ez dira beste norbaitek ebaluatuak
- Portzentajeek izen-abizenak dituzte: badakigu nork dioen zer.
- Binakako elkarrizketak dira soilik.

**Ahozko neurketan**

- Ez dira portzentaje aitortuak, ebaluatuak dira (behaketa bidez egindakoak).
- Badakigu zenbat elkarriketa neurtu diren baino ezin dugu jakin elkarriketa horietan norke parte hartu duten.
- Batzuk binakako elkarriketak dira, baina denetarik dago.

Koloregrama taldean komentatu da. Ariketa polita izan da, euren artean dituzten hainbat desadostasun argitara ekarri direlako. Esaterako, 222 BBB eta 888 HHH ez dira ados jarri elkarrekin euskaraz hitz egiteko duten joeraz. Eta horrela beste hainbat kasu. Desadostasunari ez diogu garrantzirik eman, bakoitzak besteekiko dituen pertzepzioei baizik. Ohartu dira elkarriketa berberetatik batak ala besteak euskaraz hitz egiteko joeraz aritzerakoan hainbat kasutan ez direla ados jarri eta beraz, zein pertzepzio ezberdinak dituen bakoitzak.

Bi tekniketarik jasotako emaitzetatik hauxe ondorioztatu daiteke:

Diagnostiko hori eskuartean izanik, esan daitekeena da leialtasunari eragin behar zaiola. Esan daitekeelako, horren ondorioz, erabilera areagotu egingo dela. Erabilera areagotu diogunean, departamentuko elkarriketetan zein binaka dituzten elkarriketak ditugu gogoan. Beraz, leialtasun hori konpromiso pertsonal zein taldekoekin lotzea izan daiteke bideetako bat. Hori landuko dugu hurrengo orrietan.

**3.2.2. Ahozko konpromisoak hartarazi**

Informatikako lankideen arteko ahozkoaren diagnostia egin eta gero, eta AMIAn agertu den bezala, konpromisoen bidetik jo nahi izan denez, urriko azken asteko erabilera taldean ahozko konpromisoak lantzea erabaki da. Hori horrela, koloregrama atzera hartu eta neurketak egiterakoan langileek esandako euskararen erabilera portzentaje horiek zenbatean handitu landu da. Konpromiso pertsonalak azken finean. Langile bakoitzak bere buruari jarri dio helburua, neurketak egin zirenean aitortutako portzentajeetatik abiatuta:

Saila	Izenak	666 FFF	444 DDD	333 CCC	888 HHH	111 AAA	777 GGG	555 EEE	222 BBB	Batezbestekoa
Izenak	###	###	###	###	###	###	###	###	###	#####
666 FFF	###									
444 DDD	###									
333 CCC	###									
888 HHH	###									
111 AAA	###									
777 GGG	###									
555 EEE	###									
222 BBB	###									
Batezbestekoa	#####									

	% 0- 19
	% 20- 39
	% 40- 59
	% 60- 79
	% 80- 99
	% 100

7. irudia: Koloregrama: konpromisoak hartarazi



Hartutako konpromisoen batez bestekoak “maila” bat gora egin du. %20-39tik %40-59ra igo da. Zenbakiei erreparatu baino, igoera bat egon dela azpimarratu daiteke. Dena dela atera daitezke ondorio hauek:






-222 BBB, 333 CCC, 444 DDD, 555 EEE, 666 FFF eta 888 HHH-k oro har elkarrekin batez ere euskaraz hitz egiteko konpromisoa hartu dute.

-777 GGG euskalduna da, baina egundoko joera du gaztelaniaz hitz egiteko, euskara ia *herdoiltzeraino*. Konplexu pixka bat ere tartean izanda, ez du konpromisorik hartu. Dena den, bere lau lankideek konpromisoa hartu dute, 777 GGG-ri zertxobait bada ere, euskaraz egitea. Horrek lagunduko diolakoan euskaraz hitz egiteko konfiantza garatzen eta “*herdoila*” kentzen.

-111 AAA-k, erdaldunak, ez du konpromisorik hartu ezta “egun on” esateko ere. Euskaraz ez omen daki. Eta lankideek ere ez dute berarekin euskaraz hitz egiteko konpromisorik hartu nahi izan.

Guztiek dakite norberak zein konpromiso hartu duten, eta baita ere norberak bezala, bere lankideek, bakoitzak bere neurrian bada ere, euskaraz gehiago hitz egiteko konpromisoa hartu dutela. Horrek identifikazio bat ekarri du, guztien arteko konpromisoaren izenean.

Konpromiso pertsonalak lantzeaz aparte taldekoak ere landu nahi zirenez, mintzaturtua bultzatu zen azaroko erabilera talde horretan. Taldeko konpromisoak bideratzea egokia izan daiteke, talde mailako kontua izanik, identifikaziorako aukera ematen duelako eta batez ere, elkarri gogoratzeko Informatika Sailean hartuta dituztela konpromiso batzuk eta horiek bete egin behar direla. Horrela diote antropologiak Community of Practice kontzeptuarekin eta gizarte antropologiak hizkuntza komunitatearen kontzeptuarekin. Horri jarraitzeko asmoz, fitxa bat erabili da. Bertan proposatzen dira taldean hartu daitezkeen ahozko konpromisoen zerrenda.

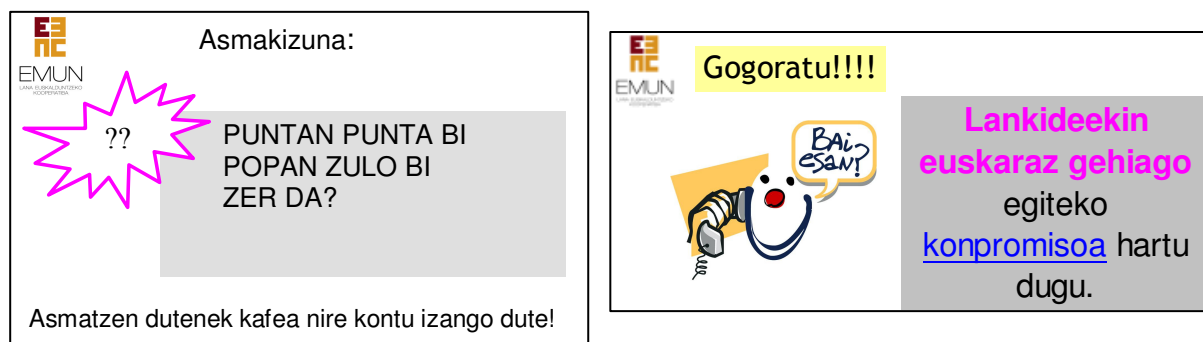
Mintzaturtua		
	Konpromisoak	Hartzen duzu konpromisoa?
	Koloregraman hartutako konpromisoak beteko ditut	
	Telefonoz euskaraz egingo dut	
	Euskaldun berriei eta euskara ikasten dabiltzanei euskaraz egingo diet	
	Bilera eta aurkezpenetan, sarrera eta bukaera euskaraz egingo ditut	
	Hornitzaile euskaldunekin euskaraz egingo dut	
Beste konpromiso bat(zuk)		

8. irudia: Mintzaturtua

Zerrenda hori mahai gainean jarri orduko, ordea, langile pare baten aldetik zalantza eta urduritasuna agertu dira. Ez dugu taula bete ere egin. Izan ere, konpromiso handiegia omen da eurentzako talde gisa tamaina horretako konpromisoak hartzea.

### 3.2.3. Konpromisoak gogorarazteko mezuak jarri

Hartutako konpromisoek denboran iraun eta indartze aldera, azaroko bost asteetan zehar, egunero-egunero, Informatikako langileak lantokira iritsi aurretik, mezutxo bat utzi zaie ordenagailuen teklatuetan. Bi eratako mezuak tartekatu dira: hartutako konpromisoak gogorarazteko eta motibazioa eta umorea lantzeko. Hona hemen bi adibide:



9. irudia: Konpromisoak gogorarazteko mezuak

Konpromisoa gogorarazteko mezuak astean behin jarri dira eta bestelakoak gainontzeko egunetan. Konpromisoen inguruko horiek mezu bera izan dute (adibideko) baina asteko egun ezberdinetan jarri izan dira.

Hasiera batean zalantza izan da, mezuak paperean jarri edo posta elektronikoz bidali. Informatikariak direnez eta ordenagailuak euren lan tresna izanik, paperean eginda eraginkorragoak izango direlakoan egin da. Mezu elektronikoak begi bistatik ezabatzea erraza da, botoi bat sakatzea besterik ez da. Teklatu gainean goizero mezutxo bat topatzea motibagarria izan daitekeelakoan egin da horrela, nahiz eta lan gehiago eskatzen dion hori egin behar duenari: langileak iritsi aurretik jartzea eta paperean prestatzea mezuak. Mezuen helburua da, lanera iritsi eta motibazio pilulatxo bat ematea. Alde batetik, eguna alai samar hasteko eta euren artean mezuen inguruko elkarrizketak sortzeko. Horrekin batera, guztiei gogorazi nahi zaie, konpromisoak guztiok hartu ditugula eta betetzekotan geratu garela. Mezuak interesgarriak eta jakin-mina sortzen duten horietakoak izan dira.

Oso gustura hartu dituzte mezuak, batez ere zirikatzeakoak izan dira: “ea gaurkoan goierritar ero honek zer jarri digun” izan omen da tartean-tartean euren artean aipatutakoak. Eta antza denez, arduradunari bakarka galdetuta eta erabilera taldean ere komentatuta, mezuek lagundu diete abendua bitarteko asteetan zehar euskararako joera gehiago izatea euren elkarrizketetan. 3.3. puntuaz aztertuko dugu.

### 3.2.4. Konpromisoak landu atzera

Urrian hartutako konpromisoen eta azaroko bost asteetan zehar banatutako mezutxo horiek tarteko, abenduko erabilera taldean berriro heldu zaio. Ez du luze jo, baina ordura arte bakoitzak hartutako konpromisoen inguruko inpresio eta iritziak trukatzeko balio izan du. Mahai gainean izan dugu koloregrama eta horretaz baliatu gara aurrera begira ere hor jasotakoak betetzen jarraitzeko.

Aipatu dutena izan da, mezuek lagundu dietela gogorarazten euskaraz hasi behar zutela eguna, baina mezu horiek amaituta, euren gain geratzen dela erabat eta horrek esfortzu handia eskatzen dietela. Baina abiapuntua jarrita dagoela eta urte berriarekin batera koloregraman hartutakoen ondorioz, aldaketak emango direla aipatu dute. Ikusita euren jarrera txukuna eta aurrera begira jarraitzeko prestasuna antzemandakoa, atzera mintzaratutako zerrendatxoa atera eta taldeko konpromisoen bat edo beste hartu ote daitekeen proposatu da. Baina arrakastarik ez. Erabat baztertu da aurrera begirako.

### 3.2.5. Ahozko bigarren neurketak egin

Pauso honetara iritsitakoan, Informatikako arduradunarengana jo da, ondo bidean berak egin beharko bailituzke atzera ahozko neurketak. Beste pertsona batek eginez gero, emaitzak ez lirarteke hain konparagarriak, subjektibotasunaren ondorioz. Bigarren neurketa aldi hau lehenengoaren berdina izatea oso garrantzitsua da, emaitzak konparagarriak izatekotan. Bigarren neurketa aldiarekin ikusi nahi izan duguna da, lbiltariren bidez eragiten hasi aurretik eta ahozko konpromisoak hartu eta gero, hasieran egindako neurketetatik garapenen bat izan den edo ez.

Informatikako arduradunarekin hizketan jardun eta gero, neurketak ez egitea erabaki da. Bere iritzia baita, lankideek hartutako konpromisoak dezente betetzen direla (bere hautemateetan oinarrituta) eta neurketek ez luketela alderantzizko emaitzarik emango.

Egia esan, guztiek esan dute aldaketak nabariak izan direla eta horrek denboran iraun behar lukeela. Baina neurketak atzera egiteari garrantzitsutzat jo da, baita koloregrama hartu eta atzera betetzea ere. Baina ez da lortu horrelakorik bideratzea.

Hementxe amaitzen da “Do” atala.

## 3.3. CHECK ETA ACT: ANALISIA, EBALUAZIOA ETA EKINTZA ZUZENTZAILEAK

---

Hasiera batean PDCA zikloko Check eta Act atalak aparte jarrita zeuden. Batean ebaluazioa eta bestean ebaluazioaren araberako ekintza zuzentzaileak proposatuko direnez, biak batera egingo dira segidan. Ez gara sartuko Ibiltari programa ebaluatu eta zuzentzera, ahozkoari begiratuko zaio batez ere, lan honen helburua hori izan delako.

### 3.3.1. Neurketak

Emuneko metodologian oinarritutako ahozko neurketak egin dira eta emaitza batzuk jaso dira. **Metodologiari buruz bi zalantza** sortu dira. Alde batetik, **laginaren** ingurukoa. Emuneko ahozko neurketak egiteko metodologia sortzerakoan SEIk egiten dituen herrietako kale-neurketatik dezente jaso zen, baina beti ere lan mundura egokitzeko saiakera eginda. Ikerketa soziologikoak egiteko bibliografia ere erabili zen eta bertatik batez ere laginketa kontuak aztertu ziren. Emuneko neurketen metodologian bi baldintza bete beharrekoak agertzen dira: langile kopurua 50 baino handiagoa izatea eta elebidunak %30 baino gehiago izatea. Elebidunen portzentajearena bai, baina langile kopuruaren baldintza ez da bete. Emuneko IGBko arduradunekin kontrastatu eta gero, neurketek zioten kopuru bikoitza neurtu da, elkarrizketa bikoitza neurtu eta neurtutakoa esanguratsuagoa izango delakoan.

Horrelako metodologietan beti ere joeraz hitz egiten da, sekula ez euskararen erabilera “%X da” esanez. Eta beti ere, emaitzak lortutakoan beti neurgai izan diren protagonistekin kontrastatu behar da, ikusteko euren iritziz bertan jasotakoak zentzurik baduen ala ez. Horrekin ez da sekula jakingo erabilera %54 edo %57 edo %40 izan den. Esango dugu neurtutako elkarrizketetan joera izan dela euskaraz erdietan egitekoa.

LANTOKIn bi urtez behin kale neurketa orokorra egiten da. Enpresa osoa da unibertsoa eta ez kasu honetan izan den bezala departamentu txiki bat. Orduan datuak fidagarriagoak izango direla esan daiteke, baina beti ere kontuan izanda egiten diren neurketan leku itxi batean direla, ordutegi jakin batekin eta gainera langile bakoitzak funtzio jakin batzuk betetzen.

Beraz, Informatika Sailean egindako ahozko neurketek erakutsi dute joera zein izan den eta gutxi gora-behera zein portzentajetan egon daitekeen. Horrek asko lagundu die langileei konpromisoak hartzerakoan. Izan ere, eurak jakitun dira zortzi langiletatik zazpi euskaldunak direla eta erabilera %50 inguruan ibiltzeak ez zaiela oso gustukoa gertatu, nahiz eta jakin errealitatera gerturatzeko dela zenbaki hori. Balio izan diete esateko “zertan ari gara” eta “hobetu behar dugu”. Beste departamentu batean antzerako ekimena abian jarri beharko balitz, neurketa hauek egitea proposatzen da.

Bestetik, Informatikan gertatu dena izan da, hasirako neurketek bakarrik balio izan dutela helburuak markatzen laguntzeko, baina herren geratu dira eragin eta gero **atzera ez direlako neurketak egin**. Horrekin hartutako konpromisoek eta mezutxoek zeharka bada ere, erabileran eraginik izan duen edo ez ezin jakin. Inpresioetan bakarrik geratu gara. Ezin esan inpresio horiek ez dutenik baliorik, baina alde aurretik pentsatuz gero ez zirela atzera neurketak egingo, agian ez genituzke hasierako neurketak egingo, hasieran ere inpresioekin jokatu litzateke. Dena den, agian inpresioekin bakarrik arituta ere, lantxo honekin lortu denetik oso urruti ez litzateke izango. Hurrengo batean berriro ere era honetako neurketak egitekotan, komenigarritasuna eta eraginkortasuna ondo aztertu beharko da. Dena den, kontuan hartzekoa da, alde batetik, abiapuntua bada ere, jarri egiten du, eta bestetik neurtzaileentzako motibazio ekintza polita da.

### 3.3.2. Koloregramaren erabilera

Jolas polita eta motibagarri izan da langileentzako. Zenbakiak askotan hotzak dira eta koloreekin gustura aritu dira. Balio izan du norberak bere lankideekin **euskaraz egiteko joeraz hausnartzeko**, konturatzeko eta hausnartutakoa **lankideekin konpartitzeko**. Ohartu dira elkarrizketa beren inguruan elkarrizketako kide bakoitzak **pertzepzio oso ezberdinak** izan ditzakeela. Horixe izan da agian, gehien gustatu zaiena. Baina adostasunera nola lortu? Bada, saiatu gara helburuak eta konpromisoak hartzerakoan adostasun hori bilatzen. Oso zaila gertatu da, faktore ugari eragin dutelako: konplexuak, nagikeriak, euskaraz hitz egiten ez dakitenean usteak... horren ondorioz konpromiso pertsonalak horrelakoxeak izan dira, oso pertsonalak. Baina kontu egin elkarrizketa beren inguruan elkarrizketa kide bakoitzak askotan konpromiso ezberdinak hartu dituela. Hori nola ezkontzen da? Alegia, nola liteke elkarrizketa bat dagoenean, eta biak euskaldunak izan eta bakoitzak konpromiso ezberdina hartu izana euskaraz hitz egiteko kopuruari/portzentajeari dagokionez?

Garbi dagoena da, **portzentaje horiek zoriz** daudela jarrita, ez direla emaitza “zientifikoak” eta bere horretan ulertu behar direla. Azken finean, ez da helburua neurketa egitea, baizik eta eguneroko jardunetik tarte hartu eta pentsatzen jartzea lankideekin euskaraz hitz egiteko joera zein den eta hori hobetzeko zein aukera ikusten duen norberak. Hausnarketa ez da bakarkakoa, taldekoa baizik. Eta jakinda lankide guztiek ere gauza bera egin dutela, egon da **identifikazio moduko bat** eta batez ere, “ez naiz bakarrik hobetzekoak dituen” izan da sentsazioa.

Hasierako egoeratik jarritako helburuetara egon da jauzia eta konpromisoa. Inplikazio hori lortu nahi izan da zenbakietan ito gabe eta neurri handi batean lortu da. Norberak bere helburuari jarri dizkio helburuak.

Erdaldunak ez du inolako konpromisorik hartu nahi izan, ez dakiela argudiatuta. LANTOKIn urte asko daramatza eta euskaraz zerbait jakingo duela dirudi. Ez hitz egiteraino, baina ulermen mailan zertxobait jakingo du. Hori alde batera utzita ere, gutxieneko batzuk hartzeko moduan zegoela dirudi, agurrak eta horrelakoetan. Dena den, ez zaio inondik ere estutu, bere esku egon da gehien bat.

Gehiago kostatu da euskaldun batekin, 777 GGG-rekin hain zuzen. Euskara ez erabiltzearen ondorioz, dezente herdoilduta dauka. Bihotzez euskara maite du, baina galdu egin duenez, euskaraz hitz egiteko konplexuz beteta dago. Ez du konpromisorik hartu nahi izan, baina ez da asmatu jakiten zergatik. Berarekin egonda dirudenez, zaila egiten zaio, konplexuak ditu eta ohiturak aldatzeko esfortzu handia egin behar du eta kosta egiten zaio. Dagoenetan utzi da eta gainontzeko euskaldunekin lan egitea izan da lehentasuna.

### 3.3.3. Mintzatraturua

Mintzatraturarekin ez da asmatu. Koloregramarekin batez ere Informatikako langileen arteko konpromiso pertsonalak landu nahi izan diren bezala, honekin taldekoak bideratu nahi izan dira, baina Informatikatik beste departamentuei begirakoak. **Agian azkarregi** izan da hasieratik horrelako konpromisoak bideratzea. Hortxe egon daiteke gakoa. Hasiera batean euren arteko konpromiso pertsonalak landu eta finkatze lanak egin behar ziren eta horren ondotik mintzatraturarena, bestea sendotutakoan. Horretaz ohartu eta atzera gaia atera denean, segituan baztertu da.

Koloregramarekin seguru sentitzen dira, euren arteko tratua delako, baina euren departamentutik kanporako harremanak ez dira berdinak, agian ez hain estuak eta horrelakoekin **euskaraz hitz egiteko konpromisoa hartzea gehiegi izan da langile hauentzako** antza. Kuadrillategiko esperientziak dioena (in Egizabal, 2005-2006) kontuan hartzea komeniko litzateke hurrengo baterako. Esperientzia horrek dio jokaera berriari, alegia, euskaraz hitz egiten hasteari eusteko, hainbat baldintza bete behar direla. Horietako bat da hain zuzen ere neurriko ahalegina eskatu behar diola hiztunari euskaraz hitz egiteak. Agian ez dugu behar bezala kontuan hartu hori.

Horren ondorioz bi teoriak (antropologia eta gizarte psikologia) diotenaren arabera, mintzatraturua adostu ez izanak norbanakoan bakarrik eragiteko lanak izan ditugu esku artean, eta segur aski hizkuntza aldaketa emateko egoera ez da nahi bezain egokia izan. Gizarte psikologiak hiztunak kontuan hartzeaz gain, hizkuntza komunitateari heldu behar zaiola dio, enpresetan ere hizkuntza komunitateak daudela onartuta. Antropologiak dio Community of Practice hartu behar dela kontuan, oinarrian pertsonak benetan egiten dutena agertzen dutelako komunitatean. Eta pertsonengana iristeko partaide diren komunitate horretan (Informatika Saila) eragin behar dela esaten da. (Jo marko teorikoaren atalera, 5. orrira)

Dena dela, ez da proposatu mintzatraturuan agertzen diren konpromiso guztiak hartzea. Telefonoari euskaraz erantzutearena soilik hartzeko proposamena egin zaie eta oro har harrera ona izan du. 777 GGG-k atzera egin du, hori beretzat askotxo dela eginez eta ondorioz, bere lankide guztiek hori ikusita, ez zuten hartu nahi izan. Ez da beste guztien jarrerahori ulertu 777 GGG-k ez badu nahi izan ere, eurek egin dezaketelako. Jakina da "bai esan?" erabili ohi dutela, baina antza denez erdararako joera handiagoa da, eta eragitea komeni da. Arantzatxoa hortxe geratu da.

### 3.3.4. Eragiteko ekintzak

Urritik hasita aurrerako testuinguruari helduko zaio segidan. Oro har euskararen erabilera eragiteko ekintza dezente egin dira departamentu honetan. Alde batetik, hilean behin erabilera taldea, “euskararen bilera” euren esanetan. Lan ordutan hartu dute ordu beteko tartea hilean euskarari buruz hitz egiteko eta emailak idazteko trebetasuna hartzeko. Bere horretan motibagarria izan da, egunerokotasuna eten eta saio umoretsuak izan direlako.

Bestetik, emailak lantzeko Mezularia programa egon da martxan urrian hasi eta Aste Santua arte. Astelehenero gai bat proposatu zaie emailaz (adib.: zein jate txer mota duzu nahiago) eta eurek emailari erantzun behar izan diote 4-5 lerrotan; euskaraz idazteko lotsak kendu eta trebatzeko saiakera izan da. Horren euskarria izan dira gainera, erabilera taldeetan emailak idazteko landutako ariketak.

Teknikaria asteazkenero Informatikako bulegoan egon da lanean, bertako lanak egiteko eta euren zalantzei-eta bertatik bertara kasu egiteko.

Eta guzti horretaz gain, bost asteetan zehar mezutxoek kontu hori izan da.

Beraz, esan daiteke **euskararen kontuekin dezente egon direla harremanetan**, eurekin egon gara, trebakuntza eman zaie.... Testuingurua nahiko jantzia eman zaiela esango nuke. Arratibelek eta Irastortzak (in Arratibel, eta Irastortza 2005:103orr) egindako ikerketarekin lotzea ezinbestekoa da. Eurei irakurrita jakin dugu egin zuten ikerketa batean jarraipena jasan zuten langileek neurri handiagoan bete zituztela<sup>3</sup> hartutako konpromisoak jarraipenik jasan ez zutenek baino.

3.2.3 puntuan azaldu dugun bezala, **mezutxoena gustukoa izan dute**. Euren hitzak dira hauek: “zuk gogorarazten diguzu eta horrek eragina du, baina mezuak amaitutakoan.... Ikusi egin behar gure konpromisoak mantentzen diren”.

Badirudi asmatu dela mezuak paperean jarri izanarekin eta ez posta elektronikoz. Den-denak irakurri dituzte eta bulegoan komentarioak egoten omen dira. **Lortu nahi zen eragina lortu dela esan daiteke.**

### 3.3.5. Ondorio orokorrak eta aurrera begirako lanak

Lan honi azken ukitua emate aldera, ondorio orokorrak ematen saiatuko gara.

Informatika Sailean Ibiltari martxan jartzeko arrazoi nagusienetarikoa izan da aspalditik departamentuan zuzenean eragin gabe geundela (euskara planeko helburu orokorrez aparte) eta

<sup>3</sup> Euskara plan batean, langile multzo batek euren eguneroko lanean euskara erabiltzeko konpromiso zehatzak hartu zituzten. Horietako batzuei denbora batean jarraipen zuzena egin zien hainbat ekintzen bidez eta beste batzuei ez. Antza denez, ondorioztatu zuten jarraipena izan zutenek neurri handiagoan bete zituzten hartutako konpromisoak jarraipenik izan ez zutenek baino.

bestetik, informatikako buruak behin baino gehiagotan esana zigulako joateko euren gana. Lan horri ekitea erabaki eta informatikari guztiei egin zitzaion galdetegitxo horretan ez zen antzeman kontrako jarrerarik eta gainera, guztiek euskara kontuetan zer hobetu bazegoela adierazi zuten. Horren ondorioz sortu ziren konpromisoak lantzeko ideiak. Jarrera horiek jaso izanari garrantzia handia eman genion, batez ere hainbat teorizazio lanetan irakurritakoa delako: Arratibelek eta Irastortzak (in Arratibel, eta Irastortza 2005:100orr) diotenez, *“prozesu motibazioan jarreraren garrantzia ukazina da. Jarrerak motibazioan gertatzen diren gizabanakoen arteko ezberdintasunen berri ematen digu, eta zalantzarik ez dago jarrerazko oinarri egonkor bat behar dela ekintza konkretu bat (euskara erabiltzea kasu) denbora luzean aurrera eramateko motibazioa mantentzeko. Beraz, motibazioak jarrerazko oinarri sendoa duela ezin uka”*.

Denborarekin ikusi da ordea, taldeko konpromisoak ezin izan direla landu, ez dutelako nahi izan. Alde batetik, esan daiteke agian konpromiso horiek gehiegi izan daitezkeelako eurentzako, baina agian ez dela eurentzako garaia euskara kontuetan murgiltzeko. Arratibelek eta Irastortzak (in Arratibel, eta Irastortza 2005:101orr) adierazi dutena adierazgarria da. Hiztunon zenbait jokabide ezin izaten dira kontrolatu, nahiz eta jarrera antzemanda eduki. Hiztunon inguruak euskaraz hitz egiteko aukera ez du beti ematen, euskara erabiltzeko trebetasunik edo motibaziorik ez bada, nekez hitz egingo da euskaraz, jakinagatik ere. Bi autoreen esaldi bat kontuan hartzekoa da aurrerantzean: **“Galdetegi batean euskararen aldeko jarrera azaltzea ez da batere kontrolagarria; ez da hain kontrolagarria, ordea, gure (euskara) planetan gertatzen den bezala, zenbait pertsonarekin dugun hizkuntza erabilera ohitura aldatzea, kontrolagarri izateko baldintzarik egokienak izanda ere”**.

**Informatika buruaren eta euskara teknikariaren kontuak bakarrik** izan ote diren ere pentsa daiteke. Baina ikusita jarrera ona izan eta konpromisoen bidetik jo nahi izan dutela, kosta egiten da ulertzea zergatik ez duten konpromisoa hartu nahi izan telefonoari euskaraz erantzuteko, adibidez. Esan daiteke, **bihotzak baietz** esango ziela, baina horretarako garaia heldutakoan, **atzera egin** dutela, bada, besterik gabe badakitelako esfortzua dela eurentzako eta gainera lankideak inguruan izango dituztela konpromiso horiek betetzen dituzten edo ez ikusteko. Eta errazagoa delako lankide batekin konpromisoa hartzea koloregramaren bidez, talde mailako konpromisoa hartu eta hori publiko egitea baino. Ausartegiak izan ote gara? Honezkero ia 6 urte pasa dira euskara plana dagoenetik eta ez zen espero horrelakorik. Gainera informatika burua euskaldun oso aktiboa da, ahal duen guztietan egiten du euskaraz, ahoz zein idatziz. Taldea berak zuzentzen du eta liderra da. Hori oso lagungarria izan zitekeen, eredia ematen baitie bere ardurapean dauden langileei. Ideia horixe du Antonio Lealek Pettigrew-ren aipuak jasota (in Leal, 1991:315.orr): *“... los lideres son los creadores de la cultura, el cambio cultural debe ir acompañado por un cambio en el liderazgo”*. Kasu honetan informatika buruak dagoeneko bazuen lortu nahi zen jarrera eta bere lidergoa eta eredia erabili nahi izan da gainontzeko langileen hizkuntza ohituretan eragiteko.

Lan honetako oinarrian dagoena da **kultura eta ohitura aldaketa** bat. Ez da erraza, dezente erroturik baitago langile talde honetan gaztelaniaz hitz egiteko joera, urte askotako praktika izan delako eta



badelako oraindik ere. Langileen hizkuntza ohituretan eragin ahal izateko dedikazio handia behar da, eragin behar duenarentzako eta baita ohitura aldaketa hori egin behar duenarentzako ere. Denbora. **Denbora** da gakoa. Atentzio handia eskaini zaie, baina ezin jakin benetan nahikoa izan den. Azken finean, euskara plan baten barruan kokatzen da ekintzatxo hori eta kontu egin euskara plana 800 langile inguru dituen enpresa batean kokatzen dela, eta agian beste hainbat urteko helburuak bete behar zirelako edo, egin zitekeena gehiago izan zitekeen: ekintza gehiago eginez esate baterako.

Ez da ahaztu behar kultura aldaketa prozesu psikologikoa dela. Hurrengo baterako, aldaketa hori emateko euskaldunengan zein elementu psikologikotan eragin behar den hobeto aztertzea komeni da. Izan ere, agian erabilitako ekintzek ez dute benetan balio izan informatikariengan “arra piztu”, egoera egokia sortu eta ohitura aldaketa finkoa emateko; esan baitaiteke, aldaketa eman, eman dela, baina ez denboran irauteko.

Dena dela, eta marko teorikoari erreferentzia eginez, merezi du saio honetan erabilitako argudio motei erreparatzea. Iñigo Fernandez Ostolazak (Fernandez Ostolaza, 2006) dio, jendeak egunero euskaraz bizitzeko aukera inkontzientea egiteko **atxikimendu identitarioa baino, hizkuntzaren inguruko zertzeladak landu** behar direla. Eta hain justu esan daiteke joera Informatika Sailean identitatea lantzearena izan dela. Talde gisa identifikatzea lortu nahi izan da, talde gisa konpromisoak hartzea, talde bezala erabakiak hartzea... agian Fernandezek arrazoia izan dezake. Berak dio atxikimendu identitario horrek funtzionatu dezakeela, baina segur aski amaitu edo lausotu egingo dela denborarekin. Horixe gertatu ote dela pentsa daiteke Informatika Sailean. Identitatea tarteko, atxikimendua hasieran ona eta eraginkorra izan da, baina denborarekin eta lan karga eta horrelako kontuak tarteko, puxika bat bezala hustu egin ote den. Agian ez da asmatu euskara “saltzen” Fernandezek esaten duen bezala.

Dena dela, ezin ukatuko dugu euskara erakargarri egiten saiatu ez garenik, baina antza denez **ez dugu lortu euskara “saltzea”**. Mezutxoek kasua ekarri dezakegu hona. Mezu horietan saiatu gara hizkuntzaren aberastasuna erakusten, erakusten euskaraz ere txisteak kontatu daitezkeela (ez esaten, txisteak euskaraz esaten ordea), edo informatikako lanak euskaraz ere egin daitezkeela, informatikako hiztegia landu denean. **Erakusten saiatu da** eta horretan Fernandezek proposamena bete dela dirudi, euskara funtzionala dela informatikako gaietan ere. Euskarak balio duela informatikan lan egiteko. Euskara ez dela erabili behar bertako hizkuntza delako bakarrik (hori identitarioa da Fernandezek esanetan), eguneroko lan egoerentzako gozagarria dela. Saiatu, saiatu bai, lortu, lortu, zalantzan jarri behar. Fernandezek euskal hiztunak euskara erabiliz limurtzea lortu behar dugula dio euskara erabiliko badu, hori nola egin ordea ez du esaten. **Komunikazioa izan daiteke** bidea, baina gure kasuan dezente landu bada ere (mezutxoena, mezularia programa, erabilera taldeetako mintza praktikak...), badirudi ez dela nahikoa izan edo transmititu nahi izan dena ez dela informatikariengana nahi bezala iritsi. Hurrengo baterako abiapuntua “euskara landuko dugu” proposatu ordez, euskara eta gaztelaniaren **elkarbizitza** Informatika Sailean nolakoa izan behar duen lantzea proposatu daiteke. Informatikan bi hizkuntzek elkarbizitzeko behar diren oinarri minimoak adostera jotzea egoki izan daiteke, baina jakina, euskarari lehentasuna emateko xaxatze lanak eginez. Elebitasuna izan daiteke elkarbizitza horretarako bitartekoetariko bat, baina horrek denboran luze jotzea komeni den

zalantza da. Bitartekoa izan dadila, euskara hutsezko eremuak poliki-poliki sortzen joateko. Garbi dagoena da, Arratibeli eta Irastortzari jarraiki (in Arratibel, eta Irastortza 2005:106-107orr) hizkuntza ohiturak aldarazteko hitzun bakoitzari bere motibazio ekintza “eskaini” behar zaio, jarrera portaera bihurtuko bada.

Baliabideak ondo neurtu behar dira eta batez ere oreka bat mantendu behar da euskara normalizatzeko helburuetan. Horrekin esan nahi dena da, eskaini, eskaini zaiola denbora eta ahalegina, baina zalantzan jartzen da nahikoa izan ote den hizkuntza aldaketa nabaritzen hasteko ere. Hizkuntza aldaketa egon dela garbi dago, eurek hala diote eta ingurukoek ere antzeman dute. Baina Ibiltari Informatikan amaitzearekin bat horrek zenbateraino jarraituko duen da zalantza, konpromisoek normalean iraungitze data bat izan ohi dutelako.

Allport, Sherif, Newcomb, Kogan eta Wallach-ek (in Gonzalez, 1981) diote norbanakoetan jarrera aldaketa talde ikuspegitik eman daitekeela: “...*el cambio desde la perspectiva del efecto normalizador del grupo sobre opiniones individuales y sobre decisiones colectivas, aportando con sus experimentos la idea del efecto de convergencia moderadora del grupo sobre los juicios individuales*”. Teoriko horiek taldean lan eginez norbanakoan eragiten dela diote, bai, halaxe da praktikan ere, horrela ikusi da Informatikan Ibiltari jarri denetik. Dena dela, hori esateak zalantza sortzen du: nahikoa ote da jarreratik portaerarako jauzia beti emateko. Eta hori osatzera dator Antonio Lealek (in Leal, 1991:316orr) dioena portaera aldaketen inguruan: “*Un cambio de comportamiento que no esté respaldado por un cambio de las actitudes, valores y creencias, será un cambio cultural más aparente que real y es probable que acabe resultando inútil, o en algunos casos, sea un completo fracaso*”.

Guzti hori kontuan izanda, proposatzen dena hauxe da: ikusita konpromisoek iraungitzeko aukerak izango dituzteela, euskara teknikariaren presentzia eta lanak Informatikan amaitzen ari direla, beste fase bati ekitea.

Garai berri horretarako egokienetarikoa ikusten dena da, zortzi informatikarien artean **bi aukeratzea akuilu lanak egiteko**. Bi horiek ez edozein, jarrera positiboa edukitzeaz gain, **portaeran ere antzematen zaiena euskaldun “aktiboa” edo “eragilea” dena**. Lan horretarako egokiak izan daitezke hauek: bata informatika burua, 888 HHH eta bestea berriz, 666 FFF. 2005eko uztaila geroztik eurek biak izan dira gehien inplikatu direnak eta batez ere, euskaraz hitz egiteko joera gehiena erakutsi dutenak, konprometituenak alegia. Eurek egindako lanetan, gainera, euskarari dagokion atentzia eskaini izan diote.

Informatikako langileen arteko erabilera talde batean onartu izan dute norbait xaxatze lanetan izan gabe “ahaztu” egiten zaiela euskaraz hitz egiteko joera handitzeko konpromisoa hartuta dutenik. Ohitura ezin dutela aldatu diote, norbait behar omen dute eurei gogorarazteko. Komentario horiek direla eta, **xaxatze lanak egiteko beste norbait** hartu daiteke, denboran luzatze aldera, baina jakina, euren aldetik ere nahiko **diskurtso komodoa** izan daiteke: “besteek esango didate zer egin behar

dudan”. Hizkuntza ohitura aldatzeko **esfortzua benetan eurek** egin behar dutela garbi dago eta gure esku geratzen da esfortzu horretan **laguntza eskaintzea**; baina esfortzua benetan euren da.

Denboran xaxatze lan horiek beste pixka batean irauraziko bagenu, teknikariaren lana izango litzateke bi lankide horiekin **koordinazio lanak eta jarraipena** egitea. Euren lana izango litzateke, langileek hartutako **konpromisoetan eragitea**. Alegia, hartutako konpromisoa bada elkarren artean euskaraz gehiago egitea, euskaraz hitz egin dezatela bi eragile hauek. Helburua ez dadila izan polizi lanak egitea. Agian tarteren baten edo tokatuko da, baina batez ere da euskaraz hitz eginez besteei **euskaraz ere hitz egin dezaten gonbidatzea**, Fernandez Ostolazak adierazten duen bezala. Esate baterako, lan bilera batean “nahi gabe” erdarara jo bada, bi eragile hauek euskaraz jarraitu dezatela parte hartzerakoan, hartara, eurei erakusteko “konturatu gabe” erdarara jo dutela eta euskaraz jarraitu dezaketela. Esan daiteke, **eskaera sortuko** dutela bai lan bileretan, bai kafe makinan... ez agian eskaera erabat errebindikatzailerekin, agian nahikoa da euskaraz hitz egitea eta tarteka hartutako konpromisoak gogoraraztea.

Motibatzaile figura hartzea da bi hauentzako proposatzen dena, baina eurentzako agian paper berria izan daitekeenez, **formaziotxo bat** eskaini daiteke batez ere eurak **argudioz janzteko eta eurak egiten ariko direnarekin kontziente izanik, euren lankideei erakusteko gozatu egiten dutela euskaraz lan eginez, egin daitekeela euskaraz ere**. Hasiera-hasieratik argudioz jantzi eta duten arduraren kontzientzia hartu eta gero, euren lana eraginkorrago izango dela iruditzen zait. Argudioz janzteko formazio saioen batzuk eman beharko zaizkie, eta noski materiala prestatu egin beharko da ez baita erraza izango eragileak izango direnak horretarako “heztea”. Gainera Antonio Lealek (in Leal, 1991:325orr) dioenari helduta, pertsonalizatua izan beharko du proposatzen ari garen eragiteko lan horrek. Alegia, hizkuntza ohiturak aldatzeko prozesua norberak egin beharreko esfortzua da, bakoitzak berea: *“hay personas que dan respuesta de comportamiento con un gran esfuerzo durante periodos dilatados o prolongados antes de recibir tales reforzamientos, mientras que otras requieren un reforzamiento mucho mas frecuente con el fin de mantener su interés y rendimiento”*. Azken finean, bi eragileak errefortzuak emateko “erabili” nahi dira, orain arte informatikariek egindako esfortzuei laguntza eman eta bultzada emateko. Horrek dakarrena da, agian, ardura handi samarra sentitzea bi eragileek. Hori horrela, euskara teknikariaren laguntzaz adostu beharko da eragin beharreko lankide bakoitzari zer-nolako xaxatze lanak egin behar zaizkion. Batzuekin errazagoa izango da, edo laburragoa behintzat, beste batzuekin agian luze joko du.

Bi eragileen motibazioa hasieran handia izan daiteke, Informatikako euskararen erabileran paper garrantzitsua jokatu dutela jakingo dutelako, baina motibazio hori lan karga bihurtu edo besterik gabe motibazio hori galdu aurretik, eurak motibatu beharko dira. **Motibatzaileak motibatu** alegia. Beraz, formazioa jaso eta gero ez litzateke guztia euren esku utziko. Euskara teknikariak jarraipena egin beharko die eta batez ere, eurekin egon nola sentitzen diren ikusteko, eurek hautemandakoa edo jasotakoa trukatzeko, kontrako egoerei aurre nola egin erabakitzeke, bien artean lanak trukatu eta

iritziak konpartitzeko... ondorioz, tarteka euskara teknikariarekin **hausnarketa eta motibazio saiotxoak** egin behar dituzte.

Dena dela, horien “efektua” ere amaitu daitekeela aurreikusi daiteke, baina tokian tokiko lan eremuetan aldiro-aldiro eurak eskaria sortzen badute eta batez ere euskaraz informatikan ere lan egin daitekeela gozatuz baldin badabilta, ohitura aldaketa emateko aukerak gehiago zabaltzen dira, Informatika Saitetik bertatik eragiten delako eta ez “kanpotik” datorren baten bidez (gure lan honetan egin dugun bezala). Hasiera eman zaio euren departamentukoa ez den norbaitekin, euskara teknikariarekin. Aletxo horixe utzi dugu, baina agian Informatika Saileko hizkuntza komunitatean eraginik zuzenena eta eraginkorrena hemendik aurrera, bertako eragileek egin dezaketena dela esan daiteke.

Proposatutakoa PDCA zikloan oinarrituta planteatzea egokia izan daiteke, aldeztatik egindako lan guztiari segida eta zentzua emate aldera. Hona hemen:

**Plan:** aztertu kultura edo ohitura aldaketen teorizazioak sakonago. Aldaketa benetan emateko aukerak areagotzeko zein elementu kontuan hartu behar den aztertu.

**Do:** Akuilu lanak egingo dituztenak lortu eta eurekin motibazioa landu (formazioaren bidez) lan horrek denboran iraun eta eraginkortasuna ez galtzeko.

**Check:** Euskaldunen konpromisoak aztertu, euren inplikazioa. Eragileen motibazioa neurtu.

**Act:** Eragileen motibazioa areagotzeko ekintzak proposatu eta eragile gehiago lortzeko bidea eskaini.

## 4. BIBLIOGRAFIA

- Arratibel, N. eta Irastortza J.** (2005): "Jarrera, portaera, motibazioa et aparte hartzea enpresetako euskara planetan". Bat aldizkaria, 57. zk, 99-111orr.
- Egizabal, D.** (2005-2006): Hizkuntzazko portaera aldaketa prozesua. Teoria eta praktika. HIZNET 2005-2006 Hizkuntza plangintza ikastaroa. 13.irakasgaia.
- Fernandez Ostolaza, I.** (2006): "Euskara nola saldu". *In* <http://www.sweetcreeps.com/euskaraz2/archives/87-Euskara-nola-saldu.html#c109>
- Fishbein eta Ajzen** (1975): Belief, attitude, intention and behaviour: an introduction to theory and research. Reading, Addison Wesley.
- Gonzalez, P.** (1981): "Las actitudes y sus cambios". La educacion de la creatividad.
- Hernandez, J. M.** (2005-2006): Hizkuntza kulturaren bitarteko gia. Antropologiaren ekarpenak. HIZNET 2005-2006 Hizkuntza plangintza ikastaroa. 6.irakasgaia.
- Leal, A.** (1991): Conocer la cultura de las organizaciones: una base para la estrategia y el cambio. Madrid: Actualidad Editorial.
- Olaso, O.** (2005-2006): Ikuspegi soziologikoa eta gizarte psikologiarena. HIZNET 2005-2006 Hizkuntza plangintza ikastaroa. 4.irakasgaia.
- Pettigrew, A.** (1979): "On studying Organizational Cultures". In Leal 1991. Administrative Science Quaterly, 24 zk, 570-581 orr.
- Sánchez Carrión, J.M., "Txepetx"** (1987): Un futuro para nuestro pasado. claves de la recuperación del Euskara y teoría social de las Lenguas. Donostia: Elkar.
- Zalbide, M. eta Erize Xabier (2005-2006):** Hizkuntza gutxituen berreskurapenerako hainbat hurbilpen teoriko. HIZNET 2005-2006 Hizkuntza plangintza ikastaroa. 3.irakasgaia.