

3 URTE PASA ONDOREN, ZER?

URRATSEZ URRATS NORMALIZAZIORANTZ

Hiznet graduondokorako egindako sakontze egitasmoa
Itsaso Garmendia Agirre
2002ko irailaren 11n

3 urte pasa eta gero, zer? **Urratsez urrats, normalizaziorantz**

0. Aurkibidea

- 1. Ass amggaz!!!!**
- 2. Oinarri praktikoa**
 - a. enpresaren deskribapena**
 - b. planaren deskribapena**
- 3. Hipotesiak**
- 4. Oinarri teorikoa**
- 5. Ar sbah!!!**
- 6. Bibliografia**

1. ASS AMGGAZ!!!!

" ...si l'estructura lingüística és
l'essència de la llengua, l'us lingüístic és
la seva existència"

(Aracill,1982:142)

Oporretan Marokon egon naiz- ez dezala pentsa irakurleak abuztu guztia sakontze egitasmoa egiten egon naizenik- eta, beti bezala, bueltan bertako kolore, usain, izerdi, neke, poz eta irribarreak nolabait gorde nahian nabil.

Kontraste handiko estatua da Maroko: mendi katea eta lautada, arabiarrek eta bereberrak... musulmanak, kristauak eta judutarrak... itsasoa eta desertua... Desertua izan da gehien gustatu zaidana: izarrak zeruan ez direla kabitzen ematen du eta bertako isiltasunak belarriak mindu egiten ditu. Basamortura heldu ginen egunean bereberrek edateko Coca-Cola eman zigutenekoa oroitzen dudanean sentimendu gazi-gozoa nagusitzen da nitaz:

alde batetik, Sahara txikia deritzon basamortuan ez ura, ez laranja zukua baizik eta Coca-Cola eskaini ziguten, guri, mendebaldeko turista aberatsoi. Desertuan ere, Coca-Cola edari markatu gabea bilakatu da, guretzat, behintzat. Estatu Batuen nagusitasun kultural eta ekonomikoa desertuan ere agerian geratu zen lehenengo egunetik.

Gainera, basamortuko eremuan nagusi diren bereberrei euren hizkuntza komunitatearen baitan zer hizkuntza zeuden galdetu eta haiek ere ez ziren ados jartzen guri azalpena emateko orduan: batzuk, lau zirela; beste batzuk hiru zirela... Euren identitatea mantentzen duten arren, kontzientzia etnolinguistikoa nahiko baxu daukatela dirudi.

Lan honen helburua ez da inondik inora Marokon bizi diren bereberren hizkuntzen nolakotasunak eta eskubideak zeintzuk diren azaltzea; izan ere, luze joko nuke eta, egia esan, gauzak ez zaizkit batere argi geratu. Hala ere, basamortuan Coca-Cola edan izanak eta bereberrek euren hizkuntzei buruz zeukaten nahasmenduak Afrikako atarian ere globalizazioak gogor jotzen duela erakutsi didate.

Gaur egun mundu mailan gero eta indartsuagoa den globalizazio prozesu azkar hau homogenizazio kultural, sozial, politiko eta ekonomikoa bultzatzen ari da. Gizakiek dugun ondare kulturalik preziatuena ere, hizkuntza, homogenizazioaren zurrumbilotik atera ezinka dabil; izan ere, Carmen Junyent hizkuntzalari katalanak dioen moduan, XXI. mendean gaur egun munduan hitz egiten diren hizkuntzen %80 desagertu egingo da (desagerrarazi egingo dute?). Egoera honetan, zer nolako zoria izango dute euskara edo tamazighta bezalako hizkuntza minorizatu eta minoritarioek?

Erantzunak nahiko konplexua dirudi. Ukipen egoeran dauden hizkuntza gutxituak normalizatzeko, gizartea osatzen duten ehunak ahal den heinean banatu, lehentasunak ezarri eta epe luzerako plan orokorra egin behar dela

esaten dute adituek. Dena dela, tokian tokiko ezaugarria errespetatu eta kontuan hartzea ezinbestekoa da; ezin diogu botika bera eman tamazightari edo euskarari, gizarte eredu ezberdinetan bizi garelako eta hizkuntza eta hiztunen egoera zeharo ezberdina delako, besteak beste.

Lehentasunak lehentasun, badirudi hizkuntza bat iraunarazteko ez dela nahikoa banakakoen hizkuntz hautua soilik, gutxieneko gizarte mugimendu eta babesa behar beharrezkoa da; hori adierazten digute behintzat Fishman eta Txepetx moduko soziolinguistek.

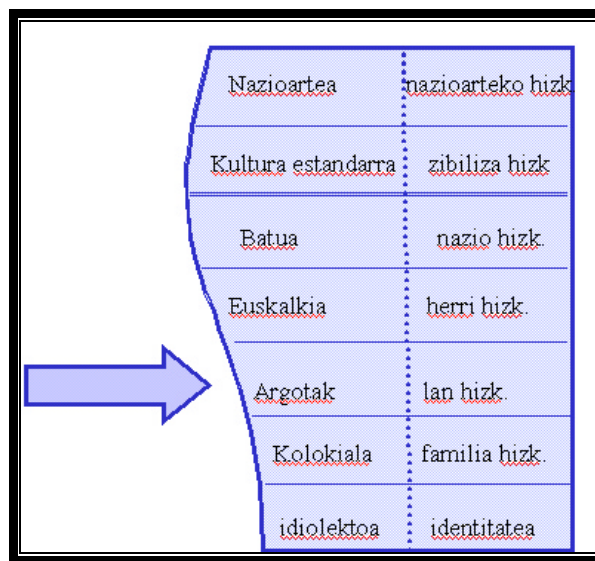
Fishman¹ bera aitzindari da hizkuntza plangintzan, bere teoriaren arabera, 8 urratsez osatzen da planifikazio eredu unibertsala. Hona hemen, urratsez urrats, kode aldaketari aurre egiteko plazaratzen dituen pausoak.

1. X hizkuntza berreraikitzea: normalizatu beharreko hizkuntza osorik jasota ez dagoenean eman beharreko urratsa da.
2. X hizkuntza berriz ikastea: behin hizkuntza berreraiki eta gero hiztunak sortzea da hurrengo urratsa.
3. X hizkuntza belaunaldi berriei transmititzea: hiztun berriek hurrengo belaunaldiari hizkuntza modu naturalean transmititzea.
4. Xen alfabetatzea: hizkuntza minorizatuan AB eta BA hiztunak, hiztun osoak, sortzea, alegia.
5. X eskolatzea: hizkuntza minorizatua eskolan ikastea edo hizkuntza minorizatua komunikazio tresna gisa erabiliz eskuratzea.
- 6. Lan munduan X sartzea: hizkuntza minorizatuan lan egin eta bizitzea.**
7. Ofizialtasun gorena (Y hizkuntzarekin batera): nolabaiteko babes ofiziala izatea ukipen egoeran dagoen beste hizkuntzarekin batera.
8. Ofizialtasun ertaina edo baxua

8 urrats hauetan oinarritzen da, labur eta sinple azalduta, Fishmanen planifikazio eredua. Txepetxek, berriz, urte berean argitaratutako *Un futuro para nuestro pasado* liburuan² hizkuntzaren funtzio posibleak zehazten ditu eta apurka-apurka hizkuntza komunitatea funtzio hauek berreskuratzen joan behar dela diosku:

¹ Fishman, J. (1991) *Reversing language shift* Multilingual Matters, Clevedon

² Sánchez Carrión, J.M. (1991) *Un futuro para nuestro pasado* Gráficas Lizarra, Lizarra



1. irudia

Hizkuntzaren bizi iraupena ziurtatzeko lehenengo hizkuntza minoritarioak lehenengo zazpi funtzioak bete behar dituela dio Txepetxek.

1991n bi soziolinguista hauek hizkuntz berreskurapenerako eredua izan zitekeena argitaratu zuten. Ordudanik egokitzapen eta zuzenketa batzuk egin izan badizkiete ere, ereduak funtsean bere horretan jarraitzen dute. Bi eredu hauetan azaltzen den atal edo maila batean oinarritu nahiko nuke sakontze lan hau: lan munduan, hain zuzen ere. Izan ere, bi autoreek izugarritzko garrantzia aitortzen diote estamentu ekonomikoari X hizkuntza normalizatzeko.

Euskal Herrian ere, lan mundua euskalduntzeak duen garrantziaz jabeturik, hasierako enpresa planak 70. hamarkadan hasi ziren. Hala ere, 90. hamarkadara arte ez ziren modu planifikatu eta sistematizatuan abian jarri. Sakontze egitasmo honen helburua gaur egun pil-pilean dauden plan hauei buruzkoa da; izan ere, Deba Goieneko enpresa garrantzitsuenak euskararen normalizazio planetan murgilduta daude eta aztertu beharreko fenomenoak iruditzen zait.

Sakontze lan honetan **indarrean dagoen plan baten analisisa egin eta etorkizunerako ildo nagusiak finkatzea** izango dut helburu, **eta orain arte egindako ibilbidea, gaur egungo egoera eta jarraibide posibleak zeintzuk diren** ere aztertzen saiatuko naiz.

Aztergai bezala aukeratutako enpresa Fagor Koop. E. da - Fagorreko Bulego Orokorrak - bertan teknikari naizelako eta inflexio puntu batean gaudela iruditzen zaidalako.

Beraz, lan hau egiteko, planak orain arte egin duen ibilbidea eta lortutakoak aztertuko ditut lehenengo. Egoera erreala zein den jakin beharra daukagu

etorkizunerako ildoak zuzentasunez finkatzeko. Datu kuantitatibo eta kualitatiboez baliatuko naiz hau guztiaren ulermen zehatzagoa izateko.

Marko teorikoa beharrezkoa da azterketa hau behar den bezala janzteko eta helburua pertsonen arteko elkar eraginean oinarritzen denez - komunikazioa, eragiteko estrategiak, diskurtso motak... - batez ere ikuspuntu psikosozialean oinarrituko naiz.

Beraz, lehenengo enpresaren deskribapena egingo dut; ondoren, egoerak eskatzen dituen hipotesiak zerrendatuko ditut, gero, ikuspuntu psikosozialetik hipotesiak banan-banan aztertuko ditut. Azkenik, hipotesirik onena - baldin badago - aukeratuko dut eta datorren ikasturtean martxan jartzen saiatuko naiz.

2. Oinarri praktikoa

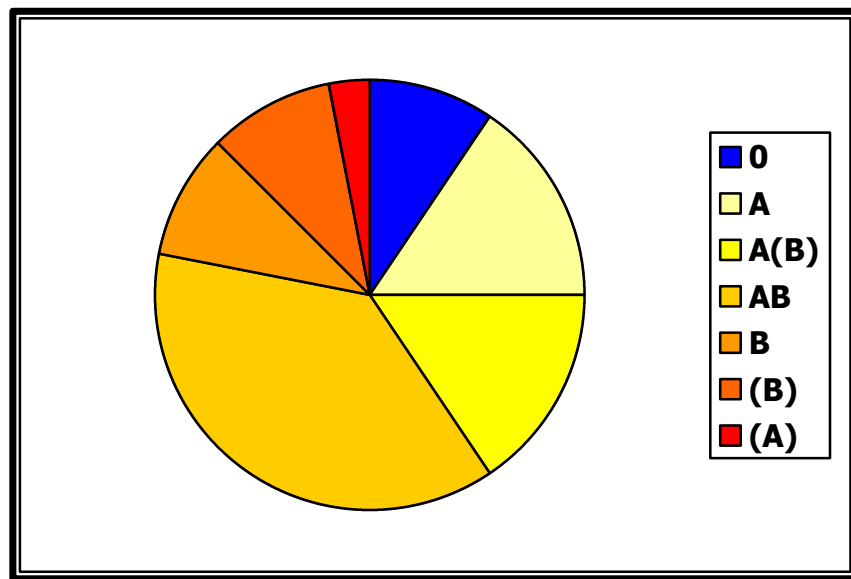
a. Enpresaren deskribapena

Ez-ohiko enpresa da Fagor Bulego Orokorretakoa. Izenak berak adierazten duen bezala, bertan daude Fagor osorako zerbitzuak eta Fagorreko Idazkaritza Orokorra. Bereziki garrantzitsua da kooperatiba hau bertatik bideratzen direlako Fagor mailako gai gehientsuenak.

Zentralitate hau dela eta, ez du beste enpresek duten egituraketa ez organigraman ez eta departamentu mailan ere. Honako departamentu hauek daude:

- ☐ Jabetza Industrialak: bertan Fagorrek ateratzen dituen produktu berrien patente eta egoera legalaz arduratzen dira. 7 langile
- ☐ Giza Baliabideak: Fagor osoko zuzeneko kudeaketaz arduratzen dira departamentu honetan. 3 langile..
- ☐ Dokumentazio Zerbitzua: bertan Fagorreko eta MCCko zenbait enpresentzat ekonomia alorreko dokumentazioa bildu eta sailkatu egiten dute. 5 langile.
- ☐ Antolakuntza eta sistemak (informatika): Fagorrerako programa informatikoak sortu eta konpontzeaz arduratzen dira. 10 langile.
- ☐ Administrazioa: Fagor osoko diru kontuez arduratzen dira. 3 langile.
- ☐ Pertsonal Saila: Fagor Bulego Orokorretako nominaz arduratzen da. Pertsona bakarra, berau euskalduna.
- ☐ Idazkaritza Orokorra: bertan gauzatzen dira Fagor mailan egiten diren bileren aktak, deialdiak... 3 langile.
- ☐ Txoferrak: Fagorreko norbaitek gidaria behar duenerako - aireportura joateko...- dagoen gidaritza zerbitzua da. 6 langile.

Honako hau da, enpresa bere osotasunean hartuta, langileek daukaten hizkuntz tipologia:



2. irudia

Gehienak euskaldun alfabetatuak dira eta erdaldun huts gutxi daude gaur egun enpresa honetan. Egoera, beraz, a priori nahiko positiboa da euskara normalizatzeko plana aurrera eramateko.

Harremanei dagokienez ere, 4 mailatan sailkatuko nituzke enpresa honetako harreman sareak:

- ☐ Fagorrekiko harremanak: departamentu guztiek dituzte harreman estu edo zabalagoak, baina guztiek. Berezi azpimarratzekoa da Idazkaritza Orokorrean egiten den lanak egunero ehundaka langilerengan eragina duela.
- ☐ Barne harremanak departamentuan: departamentu bakoitzean dauden barne harremanak, arduradunak langileekin, langileak euren artean, bilerak, elkarrizketa informalak...
- ☐ Barne harremanak enpresan: departamentuetakoek bertako administrazioarekin dituzten harremanak, nomina banatzeko, segurtasun soziala dela eta... Egia esan, ia ez dago enpresa mailan harreman formalik: departamentu bakoitzak enpresa beregain batek bezala funtzionatzen du. Dena dela, harreman informalak dezentekoak dira bazkal orduan, kafe makinan... Kontseilutxoak egiten dituztenean elkartzen dira guztiak bilera batean.
- ☐ Kanpo harremanak: Eusko Jaurlaritzarekin izan ditzaketenak, administrazioarekin, hornitzaileekin, banketxeekin...

b. Planaren deskribapena

Orain dela bi urte eta piku hasi zen euskara plana Fagorreko Bulego Orokorretan. Diseinua Mikel Etxaburu teknikariak egin zuen eta bera egon zen hasierako urte eta erdian plana egikaritzen.

Nahiz eta nahiko enpresa berezia izan, plan estandarra –geroxeago deskribatuko duguna, bestalde- inplementatu zen hasiera batean behintzat. Bada, plan estandar hauetan, bereziki garrantzitsua den ezaugarri bat: euskararen normalizazioan parte hartzea borondatezkoa da.

Lehenengo urtean gauza asko lortu ziren: langileak pixkanaka-pixkanaka euren hizkuntza ohiturak aldatzen saiatu ziren eta kasu batzutan, baita lortu ere! Zabalkunde handiko dokumentu laburrak itzuli eta martxan jarri ziren, zenbait langile euskara ikasten edo alfabetatzen hasi ziren eta langileengan motibazioa piztu zen, besteak beste.

Baina hasierako gorakada honi ere beherakada etorri zitzaion. Tere Barrenetxeak bere Hizneteko irakasgaian³ egoki laburbiltzen du orain arte deskribatutako egoera:

"Euskara plana martxan jarri eta lehen hilabeteetan nahikoa erraza da enpresan hainbat aldaketa gertatzea eta euskararen presentziak eta erabilerak hobera egitea sortzen diren talde eta hartzen diren lehen neurriak direla eta. Baina hobekuntza horri jarraipena eman eta lorpenei iraunaraztea da benetako erronka" (11.or.)

Teknikari berriaren –nire- erronka nagusiak, hain zuzen ere, Terek aipatutakoak izan ziren: nola mantendu orain arte lortutakoa, alde batetik; eta bestalde, langileak gehiegi nekatu gabe normalizazioarekin jarraitzea.

Ondo edo gaizki horretan lan egin izan dut gaur egunera arte. Gaur egun, dena dela, trantsizio fasean gaudela iruditzen zait:

- ❑ 2002ko ekaina aldera Euskara Batzordea berregituratu egin zen: enpresako gerenteari eskatu zioten bertan parte hartzeko batzordeak autonomia eta funtzionaltasun apurtxo bat har zezan. Orain arte gauzak erabakitzeko gaitasuna zuen baina ezin zituen bere kabuz aurrera eraman beste organo edo zuzendaritzako kideren baten adostasunik gabe.
- ❑ Berregituraketa honetan koordinatzailea ere aldatu zen: lehen zegoenak nahiko lanpetuta ibiliko zela aurreikusten zuen eta informatika departamentuko teknikari bat jarri zen koordinazio lanetan.

³ Barrenetxea, T. "Esparruz-esparruko mikroplangintza" in Hiznet 01-02 Hizkuntza plangintza ikastaroa, 16. irakasgaia.

- ❑ Euskara Batzordeak Erabilera Taldeak bertan behera uzteko erabakia hartu du: Erabilera Talde hauen ordezt mintza taldeak sortuko dira enpresa osoak hartuko du parte hauetan erdal hiztun peto petoak izan ezik. Talde hauen helburua hizkuntza gaitasuna hobetzea eta hizkuntza ohiturak aldatzeko motibazioa eskuratzeko da.

Euskara planak sortutako tresnak, orain artekoak.

- ❑ Erabilera Taldeak: talde hauen jarduerak diseinuan finkatutako helburuak lortzea du xede. Bertan eztabaidatzen da helburu hauek zer ordenatan bete, zer epetan, ardurak banatzen dira... Gainera, planari buruzko informazioa ematen da. Batzutan, eta taldeak hala eskatzen badu, formazioa ere eman daiteke.
- ❑ Mintza Taldeak: mintza taldeen helburua da enpresan sor daitezkeen elkarriketa formal eta informalak euskaraz izateko gaitasuna eskaintzea. motibazioa mantentzea, euskara planari buruzko informazioa eman eta jasotzea...

Bai Erabilera Taldeetan bai eta Mintza Taldeetan enpresako harreman sareak errespetatzen dira ahal den heinean. Azken finean, "*norbanakoen portaeren azalpena, norbanakoek egituratutako harreman sozialetan duten parte hartzean oinarritu behar da*"⁴. Aktore guztiek enpresako sistema sozialean parte hartzen dutenez, sistemak nola funtzionatzen duen ikusi dugu lehenengo eta gero sistema bera aldatzen saiatu gara.

- ❑ Alfa Taldea: enpresa barruan alfabetatze talde berezia sortu da guztiak zeharkakoak direlako eta langile kopuru handi samar batek gutxieneko alfabetatzea behar zuelako. 21 orduko 3 modulu egingo dira.
- ❑ Euskara Batzordea: euskara planeko zuzendaritza da. Departamentu bakoitzeko kide batek parte hartzen du parte eta Bulego Orokorretako gerenteak ere bai.
- ❑ Koordinatzailea: Euskara Batzordeko zuzendaria da eta teknikariarentzat bera da enpresako erreferente nagusia.
- ❑ Gestio Plan berezia: enpresako Gestio Planean euskarari buruzko helburuak sartzeko ezinezkoa egin zitzaigunez, euskarari buruzko helburuak bakarrik jasotzen zituen Gestio Plan berezia sortu genuen. Bertan agertzen ziren departamentu bakoitzeko helburuak eta arduradunak. Helburu hauen jarraipena - Gestio Plan errealeko helburuen jarraipena bezalaxe- gerenteak egiten du.

⁴ Berri-Otxoa, Kontsesi "Gizarte sareen metodologia" in Hiznet 01-02

Urte honen hasieran Erabilera Taldeak euren funtzioak galtzen hasi ziren eta bertara etortzen ziren partaideak apurtxo bat nekatzen hasi ziren. Egoera hau ikusirik, Erabilera Taldeak desagerraraztea proposatu eta onartu zuen Euskara Batzordeak. Erabilera Taldeen ordezkariak Mintza Taldeak sortuko dira ikasturte honetatik aurrera. Mintza Talde hauen helburua elkarrizketa informaletako iharduna euskalduntzea eta apurtxo bat trebatzea da.

Goian aipatutakoa da, beraz, laburbilduta Fagorreko Bulego Orokorretako planaren egoera. Ondorengo atalean, egoera honi erantzun diezaieketen hipotesiak zerrendatuko ditut gero hipotesiak banan-banan onartu edo baztertzeko.

3. Hipotesiak

Inflexio puntu honetan, zer egin? Nola jarraitu aurrera? Lehenengo eta behin enpresak berak dituen tresna edo bideen berri emango dut, zentzuzkoena euskara plana bideratzeko hauek aprobetxatzea baita. Tere Barrenetxeak⁵ ere honelako zerbait aipatzen du bere irakasgaian:

"euskara-plana arrakastatsua izan dadin, hau da, euskararen erabilera areagotu, eta maila berri horretan irauteko, euskara-plana enpresan txertatu behar da. Enpresak bere egin behar ditu helburuak eta bere ohiko jardunean txertatu. (...) Horretarako euskara-planak enpresa horren kudeaketan erabiltzen diren tresna eta bideetan bere bidea aurkitu behar du. Bestela, lorpenak azkar galduko dira beste lehentasun batzuk tarteko. Enpresan txertatzeko gakoa euskararen erabilera sistematizatzea da. Baina hori ere ez nolanahi; enpresa horren kudeaketan erabiltzen den sistematikan integratuz, baizik" (11. or).

Hurrengo atalean aipatuko ditugun hipotesietan, beraz, enpresa egituren dauden organo eta baliabideak aipatuko ditut argi daukadalako euskara plana epe luzerakoa eta eraginkorra izateko ad hoc sortutako egiturek askoz ere gutxiago irauten dutela nahiz eta hasieran eraginkorragoak izan.

3.1. Enpresako tresnak

- ❑ Batzar Orokorra: enpresa honen izaera berezia dela eta, ez da Batzar Orokorrik egiten, langile guztiak Fagorreko beste enpresa batzuetakoak baitira (Fagor Etxetresna Elektrikoetakoak, Fagor Arrasatekoak, Fagor Electrónicoak...).
- ❑ Kontseilu Delekatua: Kontseilu Errektorea eta Kontseilu Sozialaren arteko organoa da. Bertan parte hartzen dute enpresako langileek hautatutako 4 lankidek, lehendakariak eta gerente lanak egiten dituen Fagorreko idazkari orokorrak. Lehendakariak hilean behin edo bi hilean behin kontseilutxo bat egiten du enpresako gainontzeko langileei Kontseilu Delekatuan jorratzen dituzten gaiei buruzko informazioa emateko, gaien inguruan eztabaidatzeko eta langileek dituzten kezka eta zalantzen berri izateko. Goitik beherako eta behetik gorako komunikazioa sustatzen da egitura honen bitartez.

1. hipotesia: Kontseilu Delekatuak Euskara Batzordearen funtzioak bereganatu eta euskara planaren zuzendaritza eduki enpresako beste gai batzuekin gertatzen den moduan.

⁵ Barrenetxea, T. "Esparruz-esparruko mikroplangintza" in Hiznet 01-02 Hizkuntza plangintza ikastaroa, 16. irakasgaia.

- ❑ Gestio Plana: departamentu bakoitzak bere Gestio Plana egiten du urte bukaeran. Urte osoan zehar plan honetan jarritako zifren betetze mailaren jarraipena egiten dute zuzendariek gerentearekin.

2. hipotesia: Zuzendari bakoitzak Gestio Planean departamentu mailan euskararen normalizazioan lortu beharreko helburuak finkatu eta urtean zehar gerentearekin jarraipena egin beste helburuekin egiten den bezalaxe.

- ❑ Zuzendaritza Batzordea: enpresa honetan ez dago Zuzendaritza Batzorderik. Zuzendari bakoitzak gerenteak bilerak egiten ditu departamentuen nondik-norakoen berri jakiteko.
- ❑ Departamentuetako bilerak: ez dituzte departamentu guztietan egiten baina batzuetan bai.

3. hipotesia: Departamentuetan eztabaidatu eta adostu maila pertsonalean eta departamentu mailan bete beharreko helburuak eta irizpideak.

- ❑ Larrialdietarako plana: orain dela gutxi osasun eta segurtasun kontuak direla eta, larrialdietarako plan moduko bat eratu dute enpresan. Langile batzuk suhiltzaile lanak beteko dituzte, beste batzuk, berriz, erizain lanak. Honela, langileek funtzio bana beteko dute larrialdi kasuan.

4. hipotesia: Larrialdietarako planean bezala, langile bakoitzak bere departamentuan edo enpresa mailan funtzio bat har dezake: batek itzulpenen ardura hartu, besteak irizpideak betetzen diren edo ez ikustearen ardura...

- ❑ Kalitate sisteman integratzea: Tere Barrenetxeak Hizneteko irakasgaiari aipatzen du helburua enpresako sisteman -kalitate sisteman- integratzea dela: hemen ez dago kalitate sistematik - eta gainera enpresa guztietan kalitateari ez diote garrantzia berdina eskaintzen- dena dela, gure kasuan prozedura batzuk sortzea izango litzateke antzeko jokabidea, Elayen egin duten bezalaxe.

5. hipotesia: kalitate sisteman ez bada, behintzat euskararen prozedura moduko bat sortzea. Bertan azalduko lirateke, azken finean, jarraitu beharreko arauak: dokumentuek bete behar dituzten irizpideak eta enpresaren hizkuntz politika orokorra, besteak beste.

- ❑ Euskara planak sortutako tresnak, orain artekoak: goian aipatutako tresnak erabiltzen jarraitzea izango litzateke azken hipotesia.

6. hipotesia: enpresan mintza taldeak formula egonkor bihurtu, Euskara Batzordeari erabakiak bere kabuz hartzeko boterea eman eta planei buruzko oinarritzko ikastaroa eskaini, Euskararen Gestio Plana edo Gestio Plan berezia urtero eratu eta honi jarraipena egin.

Aurreko lerrootan aipatu ditudan hipotesiak bateragarriak dira, bata ez du bestea ezeztatzen eta, askotan, hipotesi osagarriak direla ere esango nuke.

4. Oinarri teorikoa

Euskara planaren ardatza, funtsean, hizkuntza jardunean aldaketa eragitea da -gaztelania erabiltzetik euskara erabiltzera pasatzea-. Hizkuntza jarduna giza jokabidea denez, ikuspuntu psikosoziala oinarri gisa hartuko dut hizkuntz aldaketa sortu eta bideratzen duten faktoreak modu egokian aztertu eta teorizatu ahal izateko.

Hizkuntza aldaketaren inguruan teorizatzeko oinarri kontzeptual anitz eta zabala behar dela jakin badakit; hala ere, lan honetan pertsonen arteko hizkuntz harremana ulertzeko beharrezkoak diren zenbait kontzeptu bakarrik deskribatzen saiatuko naiz, behar den bezalako oinarri teoriko sakona eskaintzeaz nahiko urrun.

Lehenengo eta behin, lan munduaz ari garenez, enpresa barneko erabilera eremua zein den deskribatuko dut. Imanol Esnaolak eta Mari Jose Azurmendik Hizneteko 1. irakasgaiari Joshua Fishmanen "*domain of language behavior*" edo "*language domain*" kontzeptua honela definitzen dute:

*"pertsonen arteko komunikazioaren mailan jarrita, hiztun bat beste bati zuzentzen zaionean, egoera horri dagokion hizkuntz aldaeraz baliatzen da. Beraz, **egoeraren arabera arauak ezartzen dion aldaera erabiltzen du**. Aldaera bakoitza, dagokionean, nori berea. Horixe da erabilera eremua, **aldaera jakin bat erabiltzea eskatzen dion egoera edo ingurumaria**."* (4. or.)

Egoera edo ingurumaria Fagorreko Bulego Orokorrak direla kontuan izanda-enpresa-, zeintzuk dira lankideen arteko ihardunean teorikoki posible diren hizkuntz aldaerak? Nire ustez, lau aldaera posible egongo lirateke:

- a) Gaztelania formala: euskal hiztunen edo erdal hiztunen arteko egoera formaletarako aldaera; esate baterako, lanari buruzko elkarrizketak, bilerak, aginduak, azalpen formalak, aurkezpenak, ...
- b) Gaztelania informala: erdal hiztunen edo euskal hiztunen artean suertatzen diren egoera informaletarako aldaera, gehienbat, kafe ordurako, bazkal ordurako, lan ordutan gertatzen diren elkarrizketa informal horietarako...
- c) Euskara formala: euskal hiztunen artean soilik suertatzen diren elkarrizketa formaletarako.
- d) Euskara informala:⁶ euskal hiztunen artean soilik gertatzen diren egoera informaletarako.

⁶ Formala=batua eta informala=euskalkia berdinketak modu kontzientean ekidin ditut, euskalkia -gure kasuan bizkaiera- egoera formaletarako baliagarria dela uste dudalako eta alderantziz, hau da, batuak egoera informaletarako ere balio duela iruditzen zait.

Aldaera hauek guztiak, noski, ahozkorako nahiz idatzizkorako balio dute gaur egun enpresa barneko komunikazioa batera zein bestera izaten baita.

Beraz, enpresa honetako langile batek gutxienez bi aldaera jakin behar ditu: gaztelania formala - guztiak dira zeharkakoak- eta informala. Eta, gainera, langilea euskal hiztuna bada, euskarari dagozkion aldaerak - edo aldaeratako bat- jakingo ditu. Hauek guztiak bestelako erdarak - ingelesa eta frantsesa, batez ere- kontuan hartu gabe.

4 aldaera hauek osatzen dute, beraz, ezagutza sozialaren hizkuntz erreperitorioa, hau da, enpresako kideen artean dauden hizkuntz eta komunikazio baliabideen multzoa. Dena dela, argi utzi nahiko nuke ez direla multzo itxiak eta 4 aldaerek errealtate jarrai eta malgua osatzen dutela; izan ere, aldaera bat bestearengandik banatzeko arazoak suerta daitezke hitz egitean nahastu egiten ditugulako.

Hizkuntza aldaerak: bakoitzak bere prezioa du botere sozialaren eskalan

Objektuak⁷ aktoreen arteko interakzioan kategorizatzen dira, hau da, hiztunen artean suertatzen diren elkar eraginean ezartzen zaie balioa edo esan nahi soziala bertan parte hartzen duten faktore guztiei: distantziei, janzkerari, mugimenduari eta, noski, bai eta hizkuntzari ere.

Objektuek jasotzen duten irudikapen hauek negoziatu egiten dira eta gurea bezalako gizarte eleanitzetan komunikazio hizkuntza zein izango den ere erabaki beharra dago; izan ere, lehen aipatu bezala, lau aldaera posible daude eta aldaera bakoitzak bere balioa izango du hiztunen artean.

Beraz, enpresako aktore ezberdinek elkar eragiten dutenean, euren errealtate soziala eraikitzen ari dira: negoziazio honetan egituratu, definitu eta interpretatuko dute euren ingurune hurbileko errealtatea, hizkuntza aldaera barne.

Esate baterako euskara ikasten ari den departamentu buruak bere idazkari euskaldun alfabetatuari euskaraz *kafetxo bat nahi duzu?* esaten dionean idazkariak umore onez dagoela igartzen du, euskaraz hitz egiteko gogoz; euren arteko komunikaziorako euskara estandarra aukeratu izanak bien artean eraiki duten errealtatean esan nahi hori dauka. Dena dela, idazkariak ezin izango dio edonoiz euskaraz hitz egin, bien artean negoziatu beharko dute noiz "tokatzen" den hizkuntza aldaera jakin hori erabiltzea.

Negoiazio prozesu honetan aktoreen kapitalak lehian jartzen dira. Kapitalak deitzen diegu aktoreek izan ditzaketen baliabideei. Lehia soziala suertatzen

⁷ Kasu honetan *objektu* kontzeptua hiztun komunitateak kategoriza dezakeen edozein gairi dagokio.

denean, aktore bakoitzak dituen kapitalen arabera negoziatuko du harremanaren nolakotasuna.

Honako kapital hauek daude: kapital sozialak –harremanak-, ekonomikoak, kulturalak - hizkuntza kapital honen baitan kokatzen da- eta sinbolikoak. Beraz, aktoreek eraikitzen duten harremanean, inguruan dituzten aldaerak kategorizatu egingo dituzte –beste objektu guztiak bezalaxe- eta kategorizazio honetan kapital jakina (positiboa edo negatiboa) ezarriko diote aldaera bakoitzari.

Hiztunek hizkuntza aldaerei ezarritako kapital honek bideratuko ditu, hein handi batean, hizkuntza hautuak eta jokabide linguistikoak – hizkuntza transmititu edo ez, langile berri bati euskara exigitu edo ez... -.

Lehengo adibidearekin jarraituz, nahiz eta departamentu buruak departamentu mailan kapital gehien izan, ez ditu hizkuntza aldaera guztiak menperatzen. Idazkariaren kapitala eta arduradurarena lehian jarriko dira ziur aski euskara plana abian jartzean; eta kapitalen arteko borroka honen ondorio zuzena honakoa izan daiteke, esate baterako "arduradunak finkatuko du idazkariarekin noiz hitz egin dezakeen euskaraz -umore onez dagoenean, lan larregi ez dagoenean, elkarriketa informal batzuetan...- baina idazkaria ezin izango zaio beti euskaraz zuzendu arduradunari". Kasu honetan arduradunaren kapitalak irabazi du hizkuntza hautuaren borroka. Beraz, euskaraz hitz egiteak bi hauen arteko harremanean nolabaiteko *giro ona* irudika dezake.

Rol sozialak: hizkuntza aldaketarako muga

Hizkuntzei ezarritako kapital sozialekin harreman estuan daude rola, Lluís Payratok⁸, esaten duen moduan,

"Una comunitat humana - des d'un grup reduït fins al conjunt d'una societat - crea i, per tant, acaba constituint un univers social (i/o cultural), una mena d'hàbitat o medi en que les persones desenvolupen un paper, elaboren i mantenen una IMATGE , i es relacionen entre elles. El paper o rol i la imatge (personal i social) d'un parlant fonamenten la determinació del seu estatus i conseqüentement el tipus de relacions que establirà amb d'altres interlocutors." (1988:180)

Rola, botere soziala –kapitala- eta hizkuntza aldaera harreman estuan daude gure gizartean bai eta enpresan ere. Izan ere, enpresan, lanpostuaren eta dituzten kapitalaren araberako rola, eta beraz hizkuntza aldaerak, nahiko nabariak izaten dira nahiz eta ezberdintasun hauek kooperatibatan apurtxo bat leunagoak izan.

⁸ Payrató, Lluís (1988) *Català col·loquial. Aspectes de l'ús corrent de la llengua catalana* València, Universitat de València

Enpresan, oraintsu arte erabilitako estrategia komunikatiboak gehienetan gaztelaniaren alde egiten zuen - modu formal eta informalean-. Berez, language domain horri era naturalean zegokion hizkuntz aldaera gaztelania zela uste izan delako. Uste edo irudikapen hori enpresako arauz dugun ezagutzak eta bertako oinarritzko errealitatearen behaketak sorrarazi izan dute urteetan zehar; irudikapen honek harreman estua du euskal komunitateak urteetan zehar eratu duen autogorritoarekin: *euskarak ez du enpresako gaietarako -gai formaletarako - balio.*

Eman beharreko lehenengo urratsa: giza irudikapenak eraldatzea

Euskara planek giza jokabideetan aldaketa eragitea dute helburu, baina ez dugu ahaztu behar egin beharreko lehenengo lana - corpora ahaztu gabe, noski - euskarak enpresan balio duela sinestaraztea dela, nolabaiteko estatusa erantsi behar diogu euskarari, autogorritoaren azken aztarnak ezabatu egin behar ditugu.

Euskara planaren erronka honakoa izango litzateke beraz: ezagutza sozialeko hizkuntza aldaera batzuk - euskara formal eta informala- nagusitzea negoziazio prozesuan, ahal bada, bertako rolak aldatu gabe. Negoziazio prozesu horretan lankide guztien boterea edo kapitala lehian jartzen dugula aipatu dugu lehentxeago; gurerat etorriz, zeintzuk dira kooperatiban kapital gehien duten organoak edo pertsonak? Fagor Bulego Orokorretan Kontseilu Delekatuak eta zuzendariek⁹.

Enpresako organoek negoziazio prozesu honetan aktore boteredun gisa aldaera jakin batzuen alde egitea posible den edo ez ikusiko dugu banaka banaka lehen aipatutako hipotesiak ebaluatzeko.

1. hipotesia: Kontseilu Delekatuak Euskara Batzordearen funtzioak bereganatu eta euskara planaren zuzendaritza eduki enpresako beste gai batzuekin gertatzen den moduan.

Nik uste dut Kontseilu Delekatuak berak bakarrik ezin izango lukeela euskara plana aurrera atera baina euskara planak izan beharreko zuzendaritza gisa egoki ikusten dut. Organo bezala dituen eginkizunen artean euskara planekoak ere sar daitezkeela iruditzen zait, honako hauek besteak beste:

- ☐ Enpresa gisa Fagor Bulego Orokorrek izan behar dituen helburu orokorrak finkatu
- ☐ Helburu zehatzen jarraipena egin

⁹ Teorikoki Batzar Orokorra izan beharko litzateke baina Bulego Orokorren izaera berezia dela eta bertan ez da teknikoki Batzar Orokorrik egiten.

- ☐ Unean uneko arazo larriei irtenbidea eman
- ☐ Lankideei informazioa eman
- ☐ Langileen iradokizunak jaso eta erantzuten saiatu.

Kontseilu Delekatuko kideak enpresako langileek aukeratzen dituzte eta, estatistikoki besterik ez bada ere, gehienetan erdal hiztunen bat suertatzen da organo honetan. Euskara planaren gaur egungo zuzendaritzan erdal hiztunak egotea positiboa dela uste dut:

- ☐ alde batetik, orain arte geneukan ereduan erdaldunak nahiko ahaztuta izan ditugu eta nahiz eta euskaraz ez jakin euskara normalizatzeko egin dezaketen lana ikaragarria da (guztioi zuzendutako oharra elebrietan egiten saiatu, 5Setako papertxoak euskaraz ipini eta gauzen izenak euskaraz ikasten saiatu...)
- ☐ bestetik, erdal hiztunen errealtatea zein den batzutan ahaztu egiten zaigula uste dut eta bertan erdal hiztun bat badago beti izango dugu gertuagotik jarraitzeko aukera.
- ☐ gainera, askotan erdal hiztunak aitzakia izaten dira euskal hiztunek urratsak ez emateko "honek ez du ulertzen eta...". Askotan erdal hiztunengandik eurengandik irteten dira adostasunezko iritziak. Beldurra - edo aitzakia, behintzat - desagertuko litzateke.

Beraz, planarentzat egokiago ikusten dut zuzendaritza enpresa barruko organoren batek hartzen badu, beti ere, noski, Kontseilu Delekatuak gutxieneko seriotasunarekin betetzen baditu bere funtzioak. Zergatik?

- a) Gardentasuna irabaziko luke: langile guztiek jakingo lukete noiz biltzen diren, eta bertan hitz egindakoen nondik norakoak zeintzuk diren.
- b) Informazioa modu sistematikoan eskainiko litzateke kontseilutxoaren bitartez.
- c) Gutxieneko komunikazioa bermatuko litzateke kontseilutxoetan, langileek iradokizunak egin ditzakete, eztabaidak bidera daitezke...
- d) Nolabaiteko demokratikotasuna lortuko luke: Kontseilu Delekatuko kideak enpresako langileek aukeratzen dituzte.

Badira, dena dela, kontrako zenbait faktore:

- ☐ Motibazio eza: posible da organoa osatzen duten kideek inongo interesik ez izatea euskara planarekiko eta, beraz, gaia behar den moduan ez jorratzea.

- ❑ Planei buruzko eta hizkuntzei buruzko normalizazioaz formazio eza: eskuratu daitekeena, bestalde.
- ❑ Iraunkortasun eza: Kontseilu Delekatuak denboran zehar kideak aldatu egiten ditu eta euskararekiko aurretiaz zegoen politika okerrera aldatzeak ez lioke batere onurarik egingo planari. Egokitzapen prozesua ere kaltegarria izan daiteke.

Lehendakariaren figura nahiko garrantzitsua iruditzen zait Kontseilu Delekatuak izan beharreko dedikazioa eta ardura finkatzeko, bere esku dago, hein handi batean, euskara planaren norabidea Kontseilu Delekatuak behar den arretaz eramatea.

Nik uste dut Fagor Bulego Orokorretan gaur egun indarrean dagoen Kontseilu Delekatuak euskara planaren zuzendaritza izateko ahalmena baduela eta, nahi izanez gero, zuzendaritzari dagozkion eginkizunak zuzen beteko lituzkeela.

Enpresa domainean kapital gehien duen organoak aktoreek eraikitako sisteman lehian dagoen hizkuntza aldaera batekiko -euskararekiko- zer politika egin behar den arautzea eta jarraipena egitea da, beraz, proposatzen dudana.

Dena dela, euskara planaren zuzendaritza enpresako makrosistemarako ikusten dut, maila apalago batean bestelako arduradunak egon behar dira helburu zehatzak finkatzeko, esate baterako.

2. hipotesia: Zuzendari bakoitzak Gestio Planean departamentu mailan euskararen normalizazioan lortu beharreko helburuak finkatu eta urtean zehar gerentearekin jarraipena egin beste helburuekin egiten den bezalaxe.

Bigarren hipotesi hau lehenengoaren osagarria da, izan ere, gaur egun ere horrela gertatzen baita: zuzendariak euren helburuak finkatzen dituzte eta Kontseilu Delekatuak helburuen betetze mailaren jarraipena egiten du.

Euskara planarekiko zuzendariak honako eginkizunak izan beharko lituzkete:

- ❑ Kontseilu Delekatuak aurrez definitutako enpresako hizkuntz politika orokorra errespetatuz, departamentu mailako irizpideak ezartzea ahozkorako eta idatzizkorako.
- ❑ Departamentu bakoitzean dauden langileentzako bereziki prestatutako formazio plana definitzea eta aurrera ateratzea, bere lanpostuko hizkuntz eskakizunak behar diren moduan betetze aldera.

- ☐ Urte bukaeran Gestio Planerako helburu egokiak definitzea
- ☐ Gestio planean definitutako helburuak betetzea eta jarraipena egitea.
- ☐ Departamentu bakoitzeko langileak euskarari dagozkion helburuak betetzeko behar den moduan motibatzea, gehiegi presionatu gabe eta lasaiegi ibili gabe.

Nik uste dut hipotesi hau zuzena dela honako arrazoi hauengatik:

- ☐ Zuzendariak ezagutzen ditu inork baino hobeto bere departamentuko gorabeherak.
- ☐ Maila ekonomikoan- ezusterik gertatu ezean behintzat- zer nolako urtea izango duen badaki eta euskarari zer eta zenbat eskaini diezaiokeen ere bai.
- ☐ Zuzendariak du kapital gehien departamentuan eta euskarari buruzko helburuak beste helburuak bezain duinak direla sinestaraz dezake.
- ☐ Zuzendariak badaki negoziazio prozesuan zer hizkuntz errepertorio duen langile bakoitzak eta negoziazio prozesu horretan zenbateraino eska diezaiokeen langile bakoitzari.

Hala ere, badira kontrako arrazoiak ere:

- ☐ Zuzendariek agintea izatea baina ez kapital linguistikoa, hau da, euskarari dagozkion aldaerak- biak- ez menperatzea. Orduan nekez bultzatuko du euskararen normalizazioa bere departamentuan, azken finean, bere rola edo Payratok aipatzen duen IMATGEari nolabait kalte egingo liokeelako.
- ☐ Nahiz eta kapitala izan, nahiz eta euskararen aldaerak menperatu, euskara normalizatu nahi ez izatea. Beste lan bat delako, oso lanpetuta dabiltzalako edo euskararen normalizazioan oraindik sinesten ez dutelako.

Bulego Orokorretan, era guztietako zuzendariak daude: bi aldaerak menperatzen dituztenak, aldaerak menperatu arren normalizazioan sinesten ez dutenak, euskara menperatzen ez dutenak... Joera aniztasun hau ikusita, gerenteak izugarrizko garrantzia izango du; azken finean, enpresan kapital gehien duen bigarren aktorea berau delako, zuzendarien gainetik.

Gerentziaren aldeko jarrera izanez gero – eta, gaur egun, Bulego Orokorretan, nahiko alde dagoela esan dezakegu- 2. hipotesia ere ontzat emango nuke.

Eman dezagun beste pauso bat: demagun, lehenengo eta bigarren hipotesiekin bakarrik eratzen dugula euskara plana, non geratuko litzateke kooperatibismoak hain berea duen langileen parte hartzea? Zuzendaritza eta Kontseilu Delekatuaren babesa eta parte hartzea ezinbestekoa dela uste dut baina langileen parte hartze eta kontsentsurik gabe plana mamirik gabe geratuko litzateke. Horregatik, hirugarren hipotesiarekin osatuko nuke planaren egitura.

3. hipotesia: Departamentuetan eztabaidatu eta adostu maila pertsonalean eta departamentu mailan bete beharreko helburuak eta irizpideak.

Helburuak finkatzea departamentuaren esku egonez gero bigarren hipotesia ontzat emango nuke: zuzendariak erantzun beharko luke gerentziaren aurrean eta kontseilu Delekatuaren aurrean Gestio Planeko helburuen inguruan baina helburu horiek ez lirateke berak bakarrik sortutakoak izango baizik eta departamentu mailan langile guztien parte hartze eta adostasunarekin.

Honez gain, oso oker ez baldin banabil, Kontseilu Delekatuak dauka Gestio Planeko helburuen egokitasunari buruzko azken hitza. Beraz, Kontseilu Delekatuak, euskara planeko zuzendaritza gisa, helburuen egokitasuna ebaluatu egin beharko luke Gestio Plana bere osotasunean onartzeko orduan.

Langileek ere parte hartze zuzena izan beharko lukete planean, langileek sortu eta erabakitako plana izan behar delako, funtsean, arrakastatsua izan behar bada, behintzat.

Bada, hipotesi honetan, aldaketa kualitatibo garrantzitsu bat: orain arte honelako erabakiak Erabilera Taldeetan hartzen ziren eta Erabilera Talde hauetara joatea borondatezkoa zen. Departamentuko bilerak ez dira, inondik inora, borondatezkoak eta, beraz, derrigortasun kutsua irabaziko luke euskara planak. Derrigortasun honek orain indarrean dagoen planarekin zuzenean txoke egingo luke, bestalde.

Egun, Fagorreko Bulego Orokorretako departamentu batzuetan barne bilerak egiten dira eta beste batzuetan ez. Funtzionamendu bilerak egiten dituzten departamentuetarako nahiko egoki ikusten dut 3. hipotesia. Bilerarik egiten ez duten departamentuetan, berriz, ez dakit zer puntutarainoko ahalegina eskatuko lukeen hilean behin ordu beteko bilera egitea.

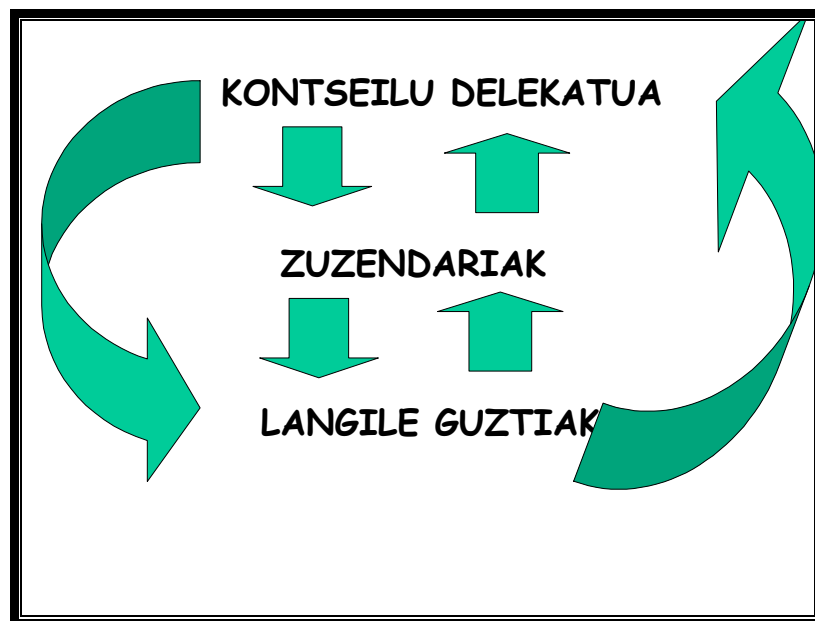
Honakoa izango litzateke bilera hauen edukia:

- ☐ Guztion artean departamentuari dagozkion irizpideak finkatzea: ahoz eta idatziz, kanpo harremanetarako eta barne harremanetarako.

- ☐ Irizpide horiek betetzeko beharrezkoak diren helburuak finkatzea.
- ☐ Langileen gabezia linguistikoak zeintzuk diren ikustea eta gabezia horiek betetzeko plan pertsonalizatua eratzea, beti ere, lehentasunak ezarriz.
- ☐ Helburuen betetze maila zein den hilero-hilero ikusten joatea.
- ☐ Desbideratutako helburuentzako ekintza zuzentzaileak proposatu eta abian jartzea.

Nik uste dut 3. hipotesi hau Bulego Orokorretan posible izango litzatekeela departamentu gehienek duten izaera zabalagatik.

Orain arte onartutako lehenengo, bigarren eta hirugarren hipotesiek honako egitura osatzen dute. Azken finean, enpresak teorikoki duen egitura bera errespetatuko luke.



3. irudia

Egitura hau kooperatiba gehientsuenetan suertatzen da eta, beraz, euskara plana egitura honen barruan sartzea lortuko bagenu nahiko lotuta geldituko litzateke. Tere Barrenetxeak¹⁰ Hizneteko bere irakasgaian aipatzen duen bezala,

"enpresa bakoitzean kudeaketarako erabiltzen dituzten sistema eta egituraketara egokitu behar du euskara-planak, bestela, periferian geratuko da eta oso zaila izango da epe ertain eta luzean helburuei iraunaraztea" 14. or.

¹⁰ Barrenetxea, T. "Esparruz-esparruko mikroplangintza" in Hiznet01-02 Hizkuntza plangintza ikastaroa, 16. irakasgaia,

Hizkuntza erabilera: normalizazioaren ardatz

Hipotesiekin jarraitu baino lehenago, oinarri teorikoa gehixeago sakondu nahiko nuke. Euskara planak izan beharreko egiturari buruz aritu izan gara orain arte baina non gelditzen da erabilera? Enpresako erabilera eremuan aktoreek izan zitzaketen aldaera posibleak deskribatzen ekin diogu marko teoriko honi eta berriz ere ildo hau jorratu nahiko nuke; azken finean, erabilera bultzatzea, erabilera sortzea da normalizazioaren helburua bai ahoz bai eta idatziz ere. Enpresako aktoreek erabiltzen duten aldaera alde batera utzi eta beste aldaera bat erabiltzen hastea izango litzateke helburua, hizkuntz aldaketa bultzatzea, beraz.

Hizkuntza aldaketa: eragile nagusiak

Hitz egitea jokaera soziala den heinean, jokaera sozialen ezaugarriak apurtxo bat aztertzea nahiko nuke lanaren atal honetan, batez ere, hizkuntz kodea aldatu edo mantentzearen ingurukoak. Azken finean, lehen ere esan dugun bezala, euskara planaren helburua gaur egun komunikatzeko erabiltzen den hizkuntza aldaera - gaztelania- beste aldaera batengatik -euskara- aldaraztea da. Bastardasek¹¹ honela teorizatzen du aldaketa eta mantentzea kontzeptuei buruz:

"En tant que écosistèmica, la realitat - i, en especial, la lingüística - és, doncs, alhora dinàmica, equilibrada i canviant. La permanència i el canvi s'hi donen simultàneament i de manera imbricada i indissoluble, de manera que, encara que pugui semblar paradoxal, per entendre l'una cal comprendre l'altra i viceversa (vg. Watzlawick et al., 1975)"

(Bastardas, 1996:85)

Bastardasek aipatzen duen moduan, hizkuntza errealitatea oso konplexua da eta aldaketa ulertzeko hizkuntza mantentzearen zergatiak ere kontuan izan behar dira.

Teoria batzuen arabera, harreman bat sortzen denean, harreman horretan parte hartzen duten pertsona edo aktoreek negoziazio prozesuari ekiten diote. Norberak bere kapitalak jartzen ditu lehian eta lehia horren emaitza zuzena izango da, besteak beste, hizkuntza aldaera jakin baten aldeko hautua.

¹¹ Bastardas i Boada, A. (1996) *Ecologia de les llengües. Medi, contactes i dinàmica sociolingüística* Proa, Barcelona

Beraz, negoziazio prozesuaren ondoren finkatutako arauak ez dituzte gehiago - printzipioz behintzat - negoziatu beharko, finkatuta gelditzen dira eta aktore bakoitzak modu naturalean barneratu eta gogoratzen ditu. Aktoreak euren artean gero eta harreman gehiago izan gero eta pisu handiagoa izango du ohiturak eta gero eta zailagoa izango da harremanaren nolakotasuna aldatzea - hizkuntza aldaera barne-.

Lehen aipatu dugu euskara plana hasi arte enpresako language domain edo erabilera eremuan gehienetan gaztelania zela nagusi, hizkuntz aldaera ez zen negoziatu ere egiten sarri. Beraz, ohiturak, a priori, euskararen normalizazioaren kontra jotzen duela esango nuke, uste duguna baino askoz ere gehiago, gainera.

Hurrengo ahapaldian Aracilek¹² oso ondo adierazten digu nola barneratzen diren hizkuntz erabilera arauak:

"Les normes d'ús son dictades i reforçades per una contraine social que s'imposa sovint de manera (quasi) irresistible. Les normes esdevenen així impersonals, objectives - de manera que, encara que siguin pures convencions, semblen una necessitat "natural". La gent les compleixen i les fan cumplir, no sols sense saber per què, sinò fins i tot sense adornar-se'n. Però aixó és una il·lusió. En realitat, les normes son obra humana: sorgeixen dins de la interacció social. (...) L'automatisme ens fa acceptar una determinada fórmula com si fos l'única concebible, mentre perdem de vista d'altres que són igualment possibles en principi"(1982: 152)

Aracilek aipatzen duen bezala, orain arte – eta gaur egun ere- kode markatu gabea, neutroa gaztelania izan da; gainera, naturala zen enpresan gaztelaniaz hitz egitea. Enpresako hizkuntz aldaera, naturalki, gaztelania izatearen irudikapena da, ohiturarekin batera, euskararen normalizazioaren kontra jotzen duten indar zentrifugoak.

Berger eta Luckmanek¹³ ere badute zer esanik ohituraren inguruan:

"Tota activitat humana tendeix a esdevenir hàbitud. Tota acció repetida amb certa freqüencia acaba generant una pauta que en permet la reproducció amb un esforç mínim i que, per aquest mateix fet, es considera com a tal pauta per qui realitza l'acció. L'hàbitud implica , a més, que aital acció es podrà tornar a realitzar ,més endavant , de la mateixa manera i amb la mateixa economia d'esforços" (1988:82)

¹² Aracill, L. V. (1982) *Papers de sociolingüística* Barcelona, La Magrana

¹³ Berger, P. & Luckman, T. (1988) *La construcció social de la realitat* Herder, Barcelona Orig. (1966) *The Social Construction of Reality* Garden City, Doubleday.

Beraz, aktoreen arteko lehengo lehia edo negoziazio prozesuan irabazle suertatutako hizkuntza aldaera aldatzea oso zaila izango da eta ahalegin handia eskatuko die hiztunei nahiz eta biek aldaera berak menperatu.

Nisbertek¹⁴, berriz, zera dio:

"...La persistencia y la fijeza son realidades muy poderosas (...) el hábito, la costumbre y la adaptación incluso a lo absurdo y a lo potencialmente letal, el uso y la puro inercia, todos ellos, (...) están solidamente incorporados en el proceso de socialización. Ciertamente el cambio es para la mayoría de nosotros una prueba penosa, una agonía, algo a lo que debemos resistirnos cueste lo que cueste. (...) La mayoría de nosotros hacemos todo lo que podemos para mantener a flote los modos de comportamiento tradicionales (...) por extrema que sea la necesidad de cambio en nuestros antiguos modos de comportamiento adoptamos ciertas imágenes verbales, legales, religiosas o de cualquier otra clase a fin de convencernos de que el cambio de comportamiento no es necesario y que estos modos arcaicos y entrañables pueden mantenerse, si se les entiende bien, a pesar de la clarísima evidencia de su incongruencia"
(1982:299-307)

Aldaketa kontzeptua aurkeztu digu aurreko ahapaldian Robert Nisbert soziologo famatuak. Giza jokabideen aldaketa lortzea zer zaila den deskribatu digu: gizakiok ia edozer gauza egiteko prest gaude gure aukera soziala mantentzeko.

Hizkuntza aldaketa: nola justifikatu?

Egia esan, gure aukera sozialetik ez desbideratzeko eta hasierako jokabideak mantentze aldera *kontrol eta legitimizazio* sistema konplexuak eratu izan ditugu historian zehar: arau inplizitu eta esplizituak, konstituzioak, erlijioa...

Hizkuntz erabilera jokabide soziala denez, euskararen erabilera nolabait araututa egon beharko litzatekeela iruditzen zait; izan ere, hizkuntz koderik ahulena da eta ohitura eta, kasu honetan, tradizioa normalizazioaren kontra daudenez, nolabaiteko arau esplizitua sortu beharko litzateke enpresa barruko euskararen erabilera arautzeko. Tere Barrenetxeak¹⁵ bere Hizneteko irakasgaiaren ere honela dio:

"Sistema horrek honelako osagaiak izan ditzake: euskara-politika orokorraren definizioa, hainbat arau edo araudi, euskara planaren

¹⁴ Nisbert, R. (1982) *Introducción a la sociología. El vínculo social* Ed. Vicens-Vives, Barcelona Orig. *The Social Bond* Alfred. A. Knopf, New York

¹⁵ Barrenetxea, T. "Esparruz-esparruko mikroplangintza" in Hiznet01-02 Hizkuntza plangintza ikastaroa, 16. irakasgaia,

helburuetarako espresuki sortutako prozedurak (enpresaren kalitate sisteman integraturik edo ez), edota euskara planaren arabera, egokitzen izan dituzten prozedurak (hauek enpresaren kalitate sistema ikuskatuaren barruan egongo dira, noski" (15. or)

Aipu honek bete betean garamatza bosgarren hipotesira- laugarrena geroxeago aztertuko dugu:-

5. hipotesia: kalitate sisteman ez bada, behintzat euskararen prozedura moduko bat sortzea. Bertan azalduko lirateke, azken finean, jarraitu beharreko arauak: dokumentuek bete behar dituzten irizpideak eta enpresaren hizkuntz politika orokorra, besteak beste.

Nik uste dut euskararen prozedura sortzea behar-beharrezkoa dela Fagor Bulego Orokorretan. Ohitura aldatzea oso zaila da eta behin hizkuntz ohitura aldatzea lortu eta gero are zailagoa da mantendu eta iraunaraztea. Nahiz eta enpresa egituratik at sortutako dokumentua izan – Fagorreko Bulego Orokorretan ez dago kalitate sistemarik- kasu honetan 5. hipotesian agertzen den dokumentua begi onez ikusiko nuke enpresarako.

Prozedura honek zati hauek izango lituzke:

- ❑ Enpresaren hizkuntz politika eta irizpide orokorrak: kontseilu Delekatuak diseinatu eta kontseilutxoetan onartu beharko litzateke.
- ❑ Departamentuetako hizkuntz politika zehaztuagoa: zuzendariak euren departamentuko lankideekin zehaztu beharko luke. Atal honetan definitu beharko lirateke dokumentu labur eta luzeetan jarraitu beharreko irizpideak, Fagorekiko jarraitu beharreko hizkuntz politika... Dena dela, departamentuetako hizkuntz irizpide hauek beti ere kontseilu Delekatuak plazaratzen duenarekin adostasunean egon beharko lirateke.

Hizkuntza aldaketa: nola iraunarazi?

Hizkuntz irizpide hauek jasotzen duen dokumentua izango litzateke nolabaiteko legitimizazioa enpresan, beraz. Baina, nork eramango luke kontrola?

4. hipotesia: Larrialdietarako planean bezala, langile bakoitzak bere departamentuan edo enpresa mailan funtzio bat har dezake: batek itzulpenen ardura hartu, besteak irizpideak betetzen diren edo ez ikustearen ardura...

Laugarren hipotesi hau teorikoki egokia iruditzen bazait ere, ez dut zuzena ikusten Bulego Orokorretarako. Kontrola teknikariak, zuzendariek edo Kontseilu Delekatuak eraman beharko lukeela uste dut; izan ere, enpresan bertan langile batek ez du bestea kontrolatzen Gestio Planeko helburuak bete dituen edo ez jakiteko.

Gainera, departamentuetan sortzen diren itzulpenak egiteko gai diren langileak oso gutxi dira eta luze joko luke eurak gaitasuna eskuratzea.

Nola lor dezakegu, honenbestez, gaztelaniaren aldeko ohitura eta kontrol eta legitimizazio prozesuei aurre egitea eta hizkuntza aldatzea? Horra hor gakoa!!!

Robert Nisbertek esaten du zaila dela gizarte mekanismoen aldaketa zein den modu zehatzean deskribatzea, bere ustez, gizarte barruko tentsio eta arazoek ez dute derrigorrez aldaketa bideratzen. Hala ere, gizarte aldaketa guztiak krisi baten ondorio direla azpimarratzen du.

Autore honek honako eskema proposatzen du aldaketa fenomeno gisa azaltzeko:

GERTAKARIA - KRISIA - ALDAKETA

- ❑ **GERTAKARIA:** lehenengo zerbait gertatu behar dela dio, hizkuntz komunitatea – gure kasua- aztoratuko duen gertakariren bat. Fagor Bulego Orokorretara etorriz, euskara plana martxan jartzea izan daiteke hizkuntz jokabideen aldaketa ekarriko zuen gertakari esanguratsua.
- ❑ **KRISIA:** euskara plana ezartzearekin batera, nahiz eta borondatezkoa izan, segur aski enpresako aktore askok euren kapitalak eta rolak mehatxatuta ikusi zituzten eta legitimizazio eta kontrol mekanismo guztiak martxan jarri zituzten. Honek tentsio egoera sorrarazi zuen enpresa barruan. Izan ere, euskara eskolak, itzulpenak, eta batez ere Erabilera Taldeak nahiko eraginkorrak dira hasiera batean krisiari irtenbidea eman eta euskararen aldeko aldaketa suertatzeko.
- ❑ **ALDAKETA:** oraindik ere aldaketa guztiz eskuratzeko prozesuan gaude, krisialdian, esango nuke nik. Dena dela, aldaketa behin betikoa izateko irabaziren bat egon behar da hiztunarentzat, bestela, nekez, mantenduko hizkuntz aldaera berrian. Irabazi hau mota askotakoa izan daiteke:

ekonomikoa – indizea igo daiteke gehiago dakielako,...-, kulturala, sinbolikoa, soziala...

Robert Nisbertek dionez, aldaketa ez da banakakoarengan soilik oinarritzen baizik eta egitura sozialetan dituela sustraiak. Banakako guztiok dugu gizarte harreman sare konplexua eta funtzionamendu hizkuntza aldatzeak oinarri psiko sozialak dituen prozesu bati ekitea esan nahi du, giza harremanetako elementu guztiak elkarren artean lotuta baitaude, hein handi batean.

Aktore bakoitza ezin dugu era independente eta autonomo batean baloratu, besteekin dituen harremanak kontuan izan behar ditugu, aktoreak eta euren arteko harremanak elkarren artean erlazionatuta daude. Harreman sarea aztertu behar da. Sarean puntu batzuk besteek baino eragin handiagoa izango dute, kasu honetan, liderrak edo buruak direlako.

Hizkuntza aldaera gailentzeko aktoreen harreman sarean oinarritu behar gara, beraz. Honek guztiak zuzenean 6. hipotesira garamatza:

6. hipotesia: enpresan mintza taldeak formula egonkor bihurtu, Euskara Batzordeari erabakiak bere kabuz hartzeko boterea eman eta planei buruzko oinarritzko ikastaroa eskaini, Euskararen Gestio Plana edo Gestio Plan berezia urtero eratu eta honi jarraipena egin.

Tere Barrenetxeak¹⁶ ere honela dio

"zirkulu horien bertuterik handiena euskara erabiltzeko gertatu behar duen ohitura aldaketan eragiteko, norbanako bakoitzarekin lan egiteko aukera ematen duela da. Horrela, enpresako langile euskaldun gehienengana helduko gara eta zirkulu horietan motibazioa eta trebakuntza ere lantzeko aukera izango dugu." 14. or.

Mintza taldeen helburua, gaur egun, enpresan bizi dugun inflexio puntu honetan, euskararen aldeko hizkuntza aldaketa behingoz lortzeko formula izan daiteke. Trebakuntzarako bide ere bai, noski, baina batez ere motibazioa eta ohitura lantzeko baliabideak direla esango nuke.

Irtenbide hau Euskara Batzordeak proposatu zuen maiatza aldera edo eta, batzorde honetatik irtendako ekimena zenez, ontzat jo genuen. Dena dela, ez dut uste egonkor bilakatu behar direnik, Gabonak arteko epea emango nieke nik, hasteko. Gabonetan ebaluaketa egin eta beharrezkoak badira, jarraitu egin beharko genuke; beharrezkoak ez badira, instituzionalizazio bidean beste

¹⁶ Barrenetxea, T. "Esparruz-esparruko mikroplangintza" in Hiznet01-02 Hizkuntza plangintza ikastaroa, 16. irakasgaia,

aurrerapauso bat eman beharko dugu poliki-poliki eta, beti ere, enpresako erritmoa errespetatuz.

Euskara Batzordea indartu beharrarekin ados nago: orain arte nahiko paper pasiboa izan du eta konturatu egin dira. Euskara Batzordea indarra biltzen ari da euskara planaren benetako zuzendaritza izateko, borondatea dago. Momentuz, egokia dela iruditzen zait.

Gestio Planari dagokionez, aurten lortu dugu Euskararen Gestio Plana egitea eta gerenteak zuzendariei kontuak eskatzea. Kontuak eskatze honek gutxieneko seriotasuna eta garrantzia eskaintzen dio euskararen normalizazioari eta, gainera, enpresaren politika bera jarraitzen du helburuak kontrolatu eta bete diren edo ez ikusteko. Ez du jadanik teknikariak egiten, enpresaren esku gelditzen da erabat.

Dena dela, Gestio Planean ezarri beharreko helburuei buruz esan nahiko nuke garrantzitsua direla helburuak, arduradunak bai eta epeak ere baina, bada ahaztuta izan dugun beste elementu bat: prozesua. Zer prozesuren bitartez ezartzen dira helburuak? Langileek parte hartzen ote dute? Edo zuzendaria eta gerentearen arteko despatxuan hasi eta bukatzen den ekintza da?

Aurten (2002) ezarritako helburuak Erabilera Taldeetan eztabaidatu ziren lehenengo, gero, departamentu bakoitzeko zuzendariarekin negoziatu ziren eta azkenik gerenteak onartu zituen. 2003an jarraitu beharreko prozesua ondo finkatu behar da, egun, Erabilera Talderik ez dagoelako eta langileen parte hartzea ezinbestekoa delako.

Beraz, 6. hipotesi hau trantsizio gisako fase moduan ikusten dut ez epe luzerako eredu moduan.

Ondorioak

Lan honen helburu nagusia plangintzak deskribatzeko eredu bat sortzea ez bazen ere, konturatu gabe, plangintza eredu bi deskribatzen egon izan naizela uste dut. Bi mutur, azken finean, plana kudeatzeko bi modu.

ERAGIN TXERTATUA: 6. Hipotesian oinarritzen da, batez ere.

Eredu hau oso eraginkorra ikusten dut planaren hasierako faserako baina gero langileak eta teknikaria bera ere nekatu egiten direla iruditzen zait.

Honez gain, enpresak sekulako ahalegina egin behar izaten du bere egiturari hain arrotz zaizkion elementuak modu naturalean bizi izateko; gainera, ekonomikoki euskara eskolak, teknikaria, Erabilera Taldeak eta Euskara Batzordeak sortzen dituen gastuei aurre egin behar die, besteak beste.

Plangintzaren hasierako fasea izan daiteke baina ez dakit epe luzera funtziona dezakeen. Eredu honek duen eragina poliki-poliki instituzionalizatzen joan behar dela iruditzen zait.

ERAGIN INTEGRATUA: 1,2,3,5. hipotesiek beste eredua osatzen dute. Gurean oraindik irrealak den eredua, euskara plana oraindik ez dagoelako enpresan erabat barneratua. Dena dela, nik uste dut eredu honetarantz ibili behar dela bidea.

Euskara normalizatu nahi badugu, enpresa egituraren txertatzea lortu behar dela nola edo hala. Langileek euskara modu serioan kontzeptualizatzen ikasi behar dute, osasuna eta segurtasuna izan daitekeen moduan, esate baterako.

Euren eguneroko bizitzan apurka-apurka esparrua irabazten joan behar du euskarak eta astean ordu beteko Erabilera Taldea gaingitu, etengabeko presentzia lortu arte.

Zuzendaritzaren babesa ere ezinbestekoa da. Eredu hau arrakastatsua suertatadin, gerentea, lehendakaria eta zuzendaritzaren zati handi bat euskara planaren aldeko izan behar dute. Hor dago koska!! Zer gertatzen da hauek euskararen normalizazioarekiko sentsibilitaterik agertzen ez badute? Eredu mistoak izan beharko genituzke, akaso.

4. hipotesiarekin zalantzak dauzkat, egia esan, ez dakit zer eredutan kokatu, erdibideko zerbait dela esango nuke. Gainera, Larrialdietarako plan hauek benetan funtzionatzen ote duten ez dakit oraindik ez delako sute edo larrialdirik sortu Fagor Bulego Orokorretan. Dena dela, teknikariak noizbait irten beharko du enpresatik, ezta? Ezer gutxi aipatu dugu teknikariaren

eginkizun betebeharrez. Gainera, noraino sartu behar da enpresa egituran? Noiz utzi behar du enpresa?

Kontua da teknikaria enpresatik irten aurretik euskarari dagozkion lorpenak ondo finkatuta utzi behar dituela; bestela, teknikaria irten eta segituan galdu egingo dira ordura arte sekulako esfortzu eta ilusioz lortutakoak.

Nola finkatu ditzakegu lorpenak, beraz, epe luzera iraupena izan dezaten? Nork egingo du euskara planaren jarraipen orokorra? Jarraipen orokor honen barruan honako eginkizunak egingo lirateke:

- Euskarak izan dituen aurrerapenak edo atzerapenak zeintzuk diren zehaztu: honetarako, diagnosia egin beharra dago aldiro aldiro
- Dirulaguntzak eskatu: Eusko Jaurlaritzari, Hobetuzi, MCCri, Diputazioari edo dirua emateko prest dagoen edozein erakunderi. Eginkizun nahiko burokratikoa izan arren, oso garrantzitsua da enpresaren zama ekonomikoa arintze aldera, batez ere.
- Motibazio lanak: euskara normalizatzea prozesu luzea da eta nahiko astuna suerta daiteke epe jakin batzuetan.
- Euskara klaseak antolatu eta jarraipena egin: finkatutako helburuak lortzeko banakakoek dituzten behar izanak zehatu ondoren, gabezia horiek betetzeko klaseak bilatu eta antolatu behar dira; ikaslearen jarraipena egin...

Eginkizun hauek dira, gutxienez, enpresak bere gain hartu beharko lituzkeenak beste guztia -helburuak finkatzea, formazio plana, helburuek jarraipena,...- eredu integratuaren bidez lotuta geratuz gero ere.

Hala ere, erdibideak ere badaude bai eta eredu mistoak ere. Helburua euskara normalizatzea da zernahi eredu erabilita ere; dena dela, nire ustez eragin integratua da errentagarriena arrazoi hauengatik:

- ☐ Ez delako enpresa mailako organo gehigarriarik sortzen, errentagarriagoa da ekonomikoki.
- ☐ Ez da B eredua bezain nekagarria: Erabilera Taldeek, Euskara Batzordeak... luzera nekatu eta aspertu egiten ditu langileak.
- ☐ Sozialagoa eta demokratikoagoa da: Kontseilu Delekatua langileek aukeratzen dute eta kontseilutxoetan eztabaida irekiak izan ditzakete. Langileek euskara planaren norabidea zuzentzen dutela senti dezakete.

Hurrengo orrialdean orain arte aipatutako ereduak eta bien arteko faseak biltzen dituen taula aurkeztuko dut. Eskema honen bitartez orain arte esandakoa laburbildu eta modu grafikoan ematea dut helburu; dena dela, bertan aipatzen diren faseak ez dira behin betikoak eta itxiak.

Hona hemen, modu eskematikoagoan, goian aipatutakoa:

	Kontseilu Delekatua, edo enpresako zuzendaritza organoren bat, euskara planeko zuzendari.	Langileak funtzioak	Gestio Planean euskarari buruzko helburuak	Departamentu mailako erabakiak	Irizpideak eta hizkuntz politika jasota	Aparteko Euskara Batzordea	Teknikaria	Erabilera Taldeak
ERAGIN INTEGRATUA						(X)		
AUTONOMOA		X	X	X	X	X	(X)	
INSTITUZIONALA			X	X	X	X	X	
GUZTIONA				X	X	X	X	
ARAUTUA					X	X	X	(X)
ERAGIN TXERTATUA								

Goian aurkeztu dudana taula planak deskribatzeko balio dezakeen tresna izan daiteke; hala ere, argi utzi nahiko nuke hasierako hurbilpena besterik ez dela eta enpresa bakoitzaren arabera goiko eta ezkerreko zutabeak alda daitezkeela.

Hala ere, antzeko nolakotasunak dituzten enpresek euren lana eta eredia deskribatzeko taulako ezkerreko eta goiko zutabeetan pauso berak jarriko balituzte, lan handia aurreztuko lukete norberaren plana nolakoa den deskribatzen eta zein fasetan dauden azaltzen.

Gainera, jarraitu beharreko bidea eta eman beharreko hurrengo urratsa zein den nahiko garbi izango lukete.

Eredu hauek ez dira absolutuak, osagarriak izan daitezke, izan ere, jauziak izan ditzakete beharbada erabilera talde moduko bat antolatu garai jakin baten helburu jakin bat betetzeko; esate baterako 5Sak antolatu behar badira Erabilera Talde berezi bat antolatu leike sortzen diren etiketa guztiak euskaraz ere joango direla ziurtatzeko, itzulpena behar den moduan egiteko, hizkuntzen tamaina kolorea letra eta mota zein izango den erabakitzeke... Tere Barrenetxeak¹⁷ ere honelako zerbait esaten du bere Hizneteko irakasgaiari:

"Helburuak garatzeko beste era bateko taldeak antolatzen dira. Esaterako, helburu zehatzak lantzeko"ad-hoc" sortutako lan taldeak antolatzen dira, gai hori naturalki enpresan lantzen den arloetako langile eta/edo arduradunekin. Talde horiek, helburu hori zein bidetatik sistematiza daitekeen aztertu behar dute" (15. or.)

Hona hemen pauso bakoitzaren azalpen labur bat:

ERAGIN INTEGRATU OSOA: euskara planaren zuzendaritza bera, enpresako beste gai batzuen inguruan zuzendaritza daraman organo edo egitura batek hartzea izango litzateke azken pausoa.

Euskara Planaren norabidea kontseilutxoetan eztabaidatuko litzateke eta Kontseilu Delekatuak zuzendaritzaren erabakiak ikuskatuko lituzke. Lehen ere aipatu ditugu eredu honen kontrakoak eta aldekoak.

EREDU AUTONOMOA: teknikariak bere eginkizunak utzi eta beste norbaitek (langileek?, Euskara Batzordeko kideek?) euren gain hartzen dituen emango litzateke urrats hau.

¹⁷ Barrenetxea, T. "Esparruz-esparruko mikroplangintza" in Hiznet01-02 Hizkuntza plangintza ikastaroa, 16. irakasgaia,

Bidearen zati honetan euskara plana oso aurreratua dago eta gaur egun honelako oso kasu gutxi aurki ditzakegu Euskal Herrian.

EREDU INSTITUZIONALA: urrats honetan enpresako berezko tresna erabiltzen hasten da euskara plana bere helburuak eta lorpenak kudeatzeko. Zuzendari eta langileen artean finkatutako helburuak sartuko lituzkete enpresako Gestio Planean. Helburu hauekin batera epeak, arduradunak eta ekintza zehatzak, besteak beste, ere finkatuko lirateke.

GUZTION EREDUA: Erabakiak, irizpideak eta helburuak departamentu mailan eta, beraz, guztion artean, finkatzea izango litzateke urrats honen ezaugarri nagusia. Erabilera Taldeen funtzioa bereganatuko lukete departamentuetako bilerak, honenbestez.

Eredu honetan planerako jauzi kualitatibo garrantzitsua gertatzen da, erdal hiztunak ere euskara planeko partaide izaten hasten baitira; sozializazioa hau dela eta, GUZTION eredua deitzen da, guztiok erdal hiztunak eta euskal hiztunak hartuko bailukete parte euskara planean.

EREDU ARAUTUA: hasierako eragin txertatutik arautura pasatzeko enpresako hizkuntza irizpide eta politika nolabait finkatuta egon behar dira. Hizkuntza politika hau erabilera Taldeetan finka daiteke, bertan itzultzen diren dokumentuetako irizpideetan oinarrituta.

Eredu arautu honetan Erabilera Taldeek oraindik iraun dezakete edo ez, aukerakoa da; garrantzitsuena enpresako hizkuntza politika finkatuta, onartuta eta sozializatua egotea da.

ERAGIN TXERTATUA: enpresan hasieran sartzeko eredua da. Orain arte enpresa gehienetan eredu honen babesean sartu izan gara eta hasierako helburuak lortzeko arrakastatsua izan da.

Goian aurkeztutako taula honek enpresetako euskara planak estandarizatzeko balio dezakeela uste dut; hau da, hitz gutxitan, planaren berri izateko, beti ere, modu orokorrean.

Diagnostikatzeak beti etiketatzea dakar, eta segituan jo dezakegu *eredu ona* eta *eredu txarra* zeintzuk diren esatera baina honetaz gaindi egon behar dugula iruditzen zait. Euskara normalizatzeko bidean, continuum luze eta neketsuari izena emateko modua besterik ez da.

Gainera, faseak elkarren artean nahas daitezke eta aurrera eta atzera pausoak egotea ere normala da.

Labur-labur...

- ❑ Gaur egun enpresetan euskara normalizatzeko egiten ditugun planek, oraindik ez dute eredu integratu osoa izatea lortu, salbuespenak salbu, noski; salbuespen horietan koka ditzakegu, esate baterako, Elay enpresa.
- Dena dela, Elay enpresak Eusko Jaurlaritzak aurreikusten dituen 3 urteak baino dezentte gehiago darama instituzionalizazio bidean.
- Enpresak (eta teknikariak, hein handi batean) markatzen du planaren erritmoa eta iparra; 3 urtetan eragin integraturako bidea jorratu leike edo 3 urtetan egon gaitezke eragin txertatuan lanean. Denboran aurrera joan ahala, enpresak definitu egin beharko du zer nolako emaitzak nahi dituen eta, beraz, zer nolako plana nahi duen.
- Planaren erritmoan zer esan handia dute normalizazioaren indar zentrifugoak: erdaldun kopurua, adin altua, gerentzia eta zuzendaritzaren babes eza, motibazio baxua, euskaldun dentsitate murrizta departamentuetan, ohiturak (*guk hemen beti egin dugu horrela eta zertarako hasi behar gara aldatzen? Zahartuta gaude honelako gauzetan hasteko*), legitimizazio estrategia indartsuak, e.a.
- Dena dela, indar zentripetoak ere hor daude eta sortzen duten korronteaz une egokian baliatzen ikasi behar dugu: gizartean dagoen euskararen aldeko jarrera orokorra, goi karguetako babesa, hasierako ilusioa, enpresak eskaintzen dizkigun bideak, e.a.
- ❑ Euskara normalizatzeko plana aurrera eramateko, estrategia eraginkor eta etsigarria bilatu behar da, enpresa barruko errealitatearekin eta sentiberatasun guztiekin koherentea izan dadila. Horretarako enpresak duen ahalmena neurtu eta ahalmen honen araberako plana egin behar da.
- ❑ Ez dago eredu teoriko metodologiko unibertsalik, kasu bakoitzak bere ezaugarriak dauzka eta ezaugarri hauek kontuan hartuko dituen plan orekatua egin behar da.
- ❑ Bukatzeko teknikariak eta enpresak argi izan behar ditu planaren misioa, bisioa eta baloreak zeintzuk diren:

- o Misioa: euskara planaren misioa enpresaren funtzionamenduan euskararen aldeko eraldaketa linguistiko eta soziala sortzea da, hizkuntzen arteko oreka sortu eta mantentzeko.
- o Bisioa: euskara planaren bisioa euskararen berreskurapen prozesuaren baitan kokatu behar da nahitaez. Euskararen normalizazio integrala lortzeko eman beharreko urratsa.
- o Baloreak: kooperatibismoak bultzatzen dituen baloreak eta, orohar, balore unibertsalak defendatuko lituzke euskara planak.

5. AR SBAH!!!

Hizkuntza prozesuen ingeniartzak plazaratzen dituen ereduak hizkuntzarik baztertu gabe elkar bizitza bultzatuko duten ereduak izan behar dira bai enpresetan bai eta mundu mailan ere. Izan ere, mundu guztiko hizkuntz aniztasuna mantentzera joa behar dugu baina ez, berez, mantendu egin behar den ondasuna delako baizik eta aniztasun linguistikoa gizadiarentzat beharrezkoa delako, besteak beste.

Gainera, hizkuntza guzti-guztiak beharrezkoak dira hitz egiten dituzten komunitateentzako: alde batetik, euren ingurugirora egokitze eta euren errealitatea ulertzeko bitarteko gisa ezinbestekoak direlako; bestetik, euren arbasoekiko eta kultura historiko eta sinkronikoarekiko lotura egiteko; eta azkenik, identitate ikur garrantzitsu gisa.

Bukatzeko, Tamazight hitzunez errealitateaz egiten duten egituraketa eta irakurketaz apurtxo bat ikasi beharko genuke eta Europa Mendebalde aurreratu eta informatizatu honetan inplementatu. Oraindik ere gogoan dut zer tempus vitalekin bizi ziren desertuan, bazirudien denboraren magalean hazi eta hezitakoak zirela, basamortuaren seme-alaba isil eta umil.

Hizkuntz komunitateok elkarrengandik ikasi beharko genuke, txiki nahiz handi, informatizatu nahiz nekazal... mundu mailan funtzionatuko duen eredu horizontal eta igualitariorantz bide egin nahi badugu behintzat.

Carme Junyent hizkuntzalari katalanak esaten duen moduan,

“ si s’acaba
entenent que la llengua proporciona aquest espai on el
poder no arriba, perquè la seva mateixa incapacitat li
impedeix d’arribar-hi, aleshores s’entendrà que les llengües
són instruments poderosíssims d’alliberament. Et poden
arrabassar la terra i la llar, et poden empresonar i
esclavitzar, et poden marginar i menysprear, fins i tot poden
canviar el teu nom i el del teu país, però el que no poden
és arrabassar-te el lligam més íntim amb els teus
avantpassats i el teu poble. El que no poden, si no volem, és
arrabassar-nos la llengua.”

(Junyent, Carme 1999:175-176)

6. BIBLIOGRAFIA

- ❑ Aracil, Ll. (1982) *Papers de sociolingüística* La Magrana, Barcelona
- ❑ Bastardas i Boada, A. (1996) *Ecologia de les llengües. Medi, contactes i dinàmica sociolingüística* Proa, Barcelona
- ❑ Berger, P. & Luckman, T. (1988) *La construcció social de la realitat* Herder, Barcelona Orig. (1966) *The Social Construction of Reality* Garden City, Doubleday.
- ❑ Blumer, H. (1981) *El interccionismo simbólico* Hora, Barcelona. Orig. (1969) *Symbolic Interctionism. Perspective and Methods* Englewood Cliffs, N.J. Prentice-Hall.
- ❑ Boix i Fuster, E. & Vila i Moreno, F.X. (1998) *Sociolingüística de la llengua catalana* Editorial Ariel, S.A. Barcelona
- ❑ Bruner, J. (1991) *Actos de significado. Más allá de la revolución cognitiva* Alianza editorial, Madrid. Orig. (1990) *Acts of meaning* Harvard University Press, Cambridge
- ❑ Fishman, J. (1991) *Reversing language shift* Multilingual Matters, Clevedon
- ❑ Fagorreko Estatutu Sozialak
- ❑ Goffman, E. (1967) *Ritual de la interacción* Editorial Tiempo Contemporáneo Orig.
- ❑ Hiznet graduondoakoa, UEU, EHU, Eusko Ikaskuntza eta Eusko Jaurlaritza
- ❑ Junyent, C. (1992) *Vida i mort de les llengües* Empúries, Barcelona
- ❑ (1998) *Contra la planificación* Empúries, Barcelona
- ❑ (1999) *La diversitat lingüística* Octaedro, Barcelona
- ❑ Nisbert, R. (1982) *Introducción a la sociología. El vínculo social* Ed. Vicens-Vives, Barcelona Orig. *The Social Blond* Alfred. A. Knopf, New York
- ❑ Sanchez Carrión, J.M. (1991) *Un futuro para nuestro pasado* Gráficas Lizarra, Lizarra
- ❑ Payrató, Lluís (1988) *Català col·loquial. Aspectes de l'ús corrent de la llengua catalana* València, Universitat de València

- ❑ Pujolar, J. (1997) "Planificación lingüística: un contrasentit?" Actes del congrés europeu sobre planificació lingüística, Barcelona.
- ❑ Sánchez Carrión, J.M. (1991) *Un futuro para nuestro pasado* Gráficas Lizarra, Lizarra
- ❑ (1999) *Márgenes de encuentro* Ayuntamiento de Bilbao, Bilbo
- ❑ Schütz, A. (1993) *La construcción significativa del mundo social: introducción a la psicología comprtensiva* Paidós, Barcelona