



**ASMOZ**

on-line prestakuntza

fundazioa

LinguaNet  
Lan Munduko Euskara Plangintza  
Ikastaroa

**1. Euskara planen ikuspegi orokorra.**

Hizkuntza Politikarako Sailburuordetza

## **AURKIBIDEA**

### **1. SARRERA**

- 1.1 Progresibotasuna eta gradueltasunaren printzipioak
- 1.2 EBPN: Euskara Biziberritzeko Plan Nagusia
- 1.3 Euskara eguneroko eta heldu-aroko zereginetarako hizkuntza
- 1.4 Azken urteotako ibilbidea (bilakaera soziolinguistikoa)
- 1.5 Lan-mundua da eskolaren irteera natural eta ohikoa
- 1.6 Euskararen erabilera 100 langile edo gehiagoko enpresetan
- 1.7 Hizkuntza Politika aurrera begira

### **2. LANHITZ PROGRAMA**

- 2.1 LanHitz programa-markoa
- 2.2 Lau zutoin
- 2.3 Konpromisoa eta elkarlana: adostasun soziala, inplikazioa
- 2.4 Sentsibilizazioa: hedapen-lana enpresetan
- 2.5 Laguntza teknikoak eta ekonomikoak
- 2.6 Laguntza ekonomikoak
- 2.7 Kalitate-ziurtagiri publiko eta ofiziala

### **3. EUSKARA PLANAK ENPRESETAN**

- 3.1 Erreferentzia Marko Estandarra (EME)
- 3.2 ... eta zer da euskara-plana?
- 3.3 Nola egin euskara-plana?
- 3.4 Zergatik jarri abian euskara-plana?
- 3.5 Neurrira egindako planak edo jarduerak

### **4.- EUSKARA PLANAREN BALIABIDEAK**

- 4.1 Giza baliabideak
- 4.2 Baliabide materialak

### **5.- ENPRESAKO ERAGILEAK: FUNTZIOAK ETA EGITURAKETA**

- 5.1 Hizkuntza normalkuntzako teknikaria
- 5.2 Euskara Planaren koordinatzailea
- 5.3 Euskara batzordea
- 5.4 Komunikazio-zirkuluak (euskara-taldeak, erabilera taldeak, lan-taldeak, hobekuntza-taldeak...)
- 5.5 Hizkuntza prestakuntzako taldeak
- 5.6 Zuzendaritza
- 5.7 Jarraipen batzordea

## 1. SARRERA

Arlo sozio-ekonomikoan euskararen erabilera areagotzeko ahaleginak Euskal Herrian ez dira atzo goizekoak. Hasierako saioetan ez zen lan-metodologia sendorik; han-hemenka egindakoa langileen bultzadaz eta euskalgintzako gizarte eragileen ekimenari esker batez ere burutu zen.

90eko hamarkadan, ordea, bultzada kualitatiboa eman zen lan-mundu pribatuan euskara normalizatzeko ematen ari ziren urratsetan, bide metodologiko sistematizatua zehazteko lehen urratsak eman zirelako. Izan ere, Eusko Jaurlaritzako Hizkuntza Politikarako Idazkaritza Nagusia (HPIN, oraingo Hizkuntza Politikarako Sailburuordetza dena) Euskararen Aholku Batzordearen gomendioei jarraiki, enpresa-munduko euskararen normalizaziorako irizpide eta metodologia zehatzak jorratzen hasia zen hamarkadaren hasieran. Testuinguru horretan, 1991. urtean Eusko Jaurlaritzak Elhuyar Kultur Elkartearekin hitzarmen bat sinatu zuen helburu argi bezain zehatz batekin: **enpresa pribatuetan euskararen erabilera sustatzeko proiektu pilotuak aurrera ateratzea.**

Ekimen horren fruituak laster heldu ziren ELAY taldean abian jarri zen industria-arloko lehenengo proiektu pilotuaren eskutik. Saiakera gehiago egon ziren; azpimarratzekoak dira lehenengo fase hartako beste proiektu pilotu hauek ere: Ikerlan, CAF, Arlan eta nekazaritza-arloko hiru kooperatiba. Euskararen erabilera areagotzeko hasieran emandako lehenengo urratsetatik hona bide luzea egin da. 90eko hamarkadako lanak, besteak beste, hasierako irizpide haiek hornitzen eta osatzen joateko balio izan du, bai eta etorkizunean landu beharreko lan-lerroak aurreikusteko ere.

Euskararen erabilera eta presentzia areagotzeko ahaleginetan zebiltzan enpresen esfortzuari bultzada eta laguntza emateko, 1995ean Hizkuntza Politikarako Sailburuordetza (HPS ere erabiliko dugu hemendik aurrera) enpresetarako diru-laguntza deialdia kaleratu zuen lehendabiziko aldiz. Ez da ekimen bakarra HPSk abiatu duena esparru sozio-ekonomikoan ere euskarak tokia hartzen joateko laguntzeko.

Irakasgai honetan HPS arlo sozio-ekonomikoan euskararen presentzia eta erabilera areagotze aldera ematen ari den urratsetan nondik norakoak azalduko ditugu. Esparru sozio-ekonomikoan euskararen erabilera bultzatzea da HPSrentzat legegaldi honetako lehentasun nagusienetakoa.

Hori dela eta, orri hauetan 2006ko irailean martxan jarri den **LanHitz** programamarkoaren berri emango dugu. LanHitz programa hiru foru-aldundiekin, EUDELekin eta Eusko Jaurlaritzako Industria eta Lan sailekin batera, HPSk abian jarri duen alor sozio-ekonomikoan euskararen presentzia eta erabilera areagotzeko.

### 1.1 Progresibotasuna eta gradualtasunaren printzipioak

Euskararen erabilpena arauzkotzeko 10/1982 Legeak Estatutuan ezarritako ofizialtasun bikoitzaren araubidea zedarrizten du. Legeak hizkuntza ofizial bien berdintasun soziala du helburu, benetakoa eta eraginkorra den elebitasuna. Helburu hori lortzeko bidea **progresibotasunaren** eta **gradualtasunaren printzipioetan** oinarritzen du Eusko Jaurlaritzak, soziolinguistikaren aldetik errealitatean dauden ezberdintasunak aintzat hartuta.

Arlo sozio-ekonomikoari dagokionez, HPSren jarduera printzipio horietan oinarrituko da: **progresibotasuna, malgutasuna, zuhurtasuna**... Ezinezkoa dela enpresa guztiak euskarari dagokionean, egun batetik bestera, goizetik gauera aldatzea. Euskararen normalizazioak urte askotako lan etengabea eskatzen du.

## 1.2 EBPN: Euskara Biziberritzeko Plan Nagusia

Araubidearekin batera, Euskara Biziberritzeko Plan Nagusia da, bestalde, plangintza orokorrerako dugun tresna nagusia. Plan hori aho batez onartu zuten Euskararen Aholku Batzordeak eta Eusko Jaurlaritzaren Kontseiluak 1998. urtean, eta, ondoren, Eusko Legebiltzarrak berretsi zuen 1999ko abenduaren 10ean. Plana Eusko Jaurlaritzaren eta herri-administrazioen hizkuntza-politikaren ildo nagusiak definitzeko tresna da, baita herri-aginteen eta gizarte-eragileen arteko elkarlana bideratzeko erreminta ere.

Plan horrek **hiru helburu estrategiko** zehazten ditu:

- euskara, belaunez belaun eta etenik gabe, **ondorengoetaratzea**, eskolaren, helduen euskalduntze-alfabetatzearen bidez eta familiaren bidez,
- euskararen **erabilera soziala**; horrekin bilatzen da gizarteko hainbat eremutan euskaraz ematen diren zerbitzuak orokortzea, eskolaz harago,
- euskararen kalitatea; hor begiratuko zaio, batetik, corpusaren plangintzari, eta, bestetik, **euskarazko sorkuntza** bultzatzeari eta **euskarazko produktuen kontsumoa** sustatzeari, bai liburugintzaren arloan, bai komunikabideenean, bai kulturarenean, oro har.

Enpresa-mundura etorrita, Plan Nagusiak zehazten dituen egitekoen artean honakoa azpimarratuko genuke:

- enpresetan euskararen erabilera areagotzeari begira, hizkuntza-politika antolatu helburu horiek kontuan hartuta: merkataritza-ganbarak, enpresariak eta enpresari-elkarteak, elkargo profesionalak, sindikatuak, eta gainerako eragileak hizkuntza-politika horretako partaide bihurtzea; lantokietan euskararen aldeko proiektuak ezartzeko markoa definitzea eta giza baliabideak nahiz ekonomikoak bideratzea; lantokien tipologiaren araberako proiektuak diseinatzea eta gauzatzea.

## 1.3 Euskara eguneroko eta heldu-aroko zereginetarako hizkuntza

Lehentasun handikoa da alor sozio-ekonomikoari eragitea, helduaroko esparrurik pragmatikoena delako, esparru ekonomikoaren garrantzia begi-bistakoa delako, eta gizabanakoaren ikuspegitik begiratuta ere, bizitzaren tarte handi bat honetan ematen dugulako. Azken batean, gure hizkuntza-politikari sendotasuna eta heldutasuna emango dion esparru bat delako.

Argi dago irakaskuntzari zor diogula hein handi batean euskara hedatu eta areagotu izana. Ezin uka dezakegu, hezkuntza-sistemari esker gertatu dela euskararen areagotzea gazteen artean, bereziki. Hori horrela, EBPNk jasotzen duen moduan:

*“datozen hamar urteotako erronkarik nagusiena, belaunaldi berrietako euskaldunentzat euskara heldu-aroko erabilera-eremu berezi eta garrantzizkoetarako atsegin eta gaztelania bezain baliozko egitean datza.*

*Horretarako, euskarazko zerbitzuen eskaintza eskolatik harantzago eraman eta beste erabilera-eremu berezi eta garrantzizkoetara zabaldu behar da."*

Hemendik aurrerako erronka nagusia euskararen erabilerarekin lotzen dugu. Arian-arian, baina etenik gabe, areagotu egin behar dugu euskararen erabilera.

#### **1.4 Azken urteotako ibilbidea (bilakaera soziolinguistikoa)**

Denok dakigun moduan, euskarak aurrerapauso nabarmena eman du azkeneko urteotan. Azken 20 urteen erradiografiak agerian uzten du euskarak EAEn hazkunde demografiko, geografiko eta funtzionala izan duela.

- Hizkuntza jakiteari dagokionez, jautzia ikusgarria izan da. 1981. urtean bostetik batek besterik ez zekien euskaraz. 20 urte geroago, biztanle guztien artean heren batek daki euskaraz, hau da, euskarak 200.000 hiztun (potentzial) irabazi ditu.
- Elebidunen kopuruak gora egin du hiru lurraldeetan eta udalerrri guztietan.
- Elebidunen hazkundera, era berean, adin-talde guztietan gertatu da, 65 urtetik gorakoenean izan ezik. 25 urtetik beherako gazteen artean, %50etik gora dira elebidunak.
- Hazkunde demografiko eta geografikoarekin batera, hazkunde funtzionala ere gertatu da: gaur egun orain dela 20 urte baino gehiago erabiltzen da euskara, eta arlo gehiagotan erabili ere.

#### **1.5 Lan-mundua da eskolaren irteera natural eta ohikoa**

Gaur egun, eskolan euskaldundu eta euskaraz ikasketak jaso dituen gazteak euskararik gabeko edo euskara gutxiko lan-mundura egin behar izaten du jautsi. Eta hori ekidin nahi dugun eta behar dugun zerbait da. Gizarteko hainbat esparrutan euskara erabiltzearen alde egiten ari garen ahaleginarekin uztartu nahi dugu lan-mundua.

Hortaz, eskolan euskaldundutakoa eta euskaraz prestatu dena ez dezala lan-munduak erdaldundu. Datu esanguratsua emango dut. Selektibitate-probak euskaraz egin dutenen portzentaje 2005-2006 ikasturtean %49,8koa da<sup>1</sup>. Horrek esan nahi du gure herria hemendik 15 urtera zuzenduko dutenak, gehienak behintzat, elebidunak izango direla. Gazte hauei, etorkizuneko heldu hauei, erakutsi behar diegu euskara heldu-aroko esparru esanguratsuetarako ere baliagarria dela.

#### **1.6 Euskararen erabilera 100 langile edo gehiagoko enpresetan**

Esan bezala, lan mundua da egungo gazteen heldu-aroko esparrurik garrantzitsuenetarikoa. Jakina da, zerbaitetan eragin nahi bada, alde zuzenetik, ezagutu beharra dagoela aldatu nahi dena. Hori dela eta, Euskararen Aholku Batzordeak, Hizkuntza Politikarako Sailburuordetzaren eskutik, enpresa handietan (100 langile edo gehiagoko enpresetan, alegia) euskararen erabileraren gaineko azterlana egin zuen.

---

<sup>1</sup> Iturria: Euskal Herriko Unibertsitatea.

Ondorioak asko eta askotarikoak badira ere, lerrootan orokorrenak bakarrik jasoko ditugu. Txosten osoa Eranskina-atalean duzu (**EnpresaHandiak2003.pdf**).

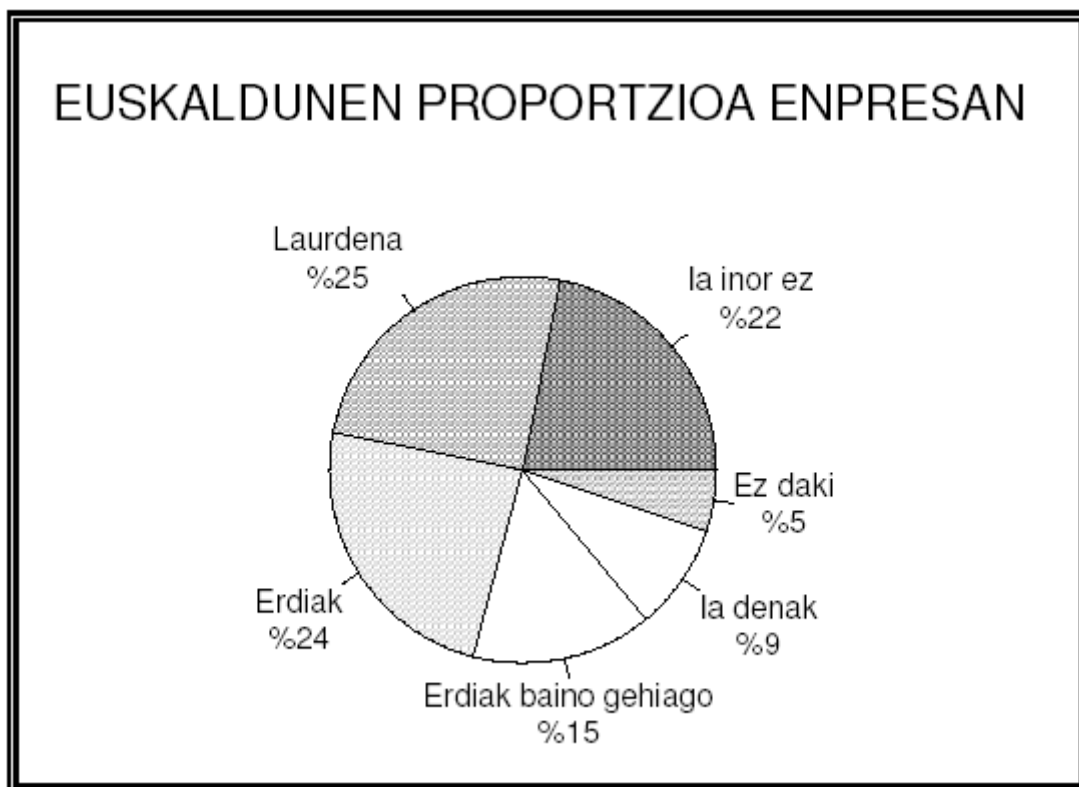
Aipatu datuok ohiko bi ardatzen arabera, hots, hizkuntza-gaitasuna eta erabileraren arabera ordenatuta azalduko ditugu.

### a) Enpresa handien hizkuntza-gaitasuna

Jasotako datuen argitan, EAEko enpresa ertain-handietan euskal hiztunak, batez beste, %35 dira. Hala ere, kopuru horren atzean oso egoera ezberdinak biltzen dira.

Euskal hiztunen ehunekoan oinarrituta, lau multzo bereiz daitezke:

- Ia inork ez daki euskara: enpresen %22an.
- Laurdenek edo gutxiagok dakite euskara: enpresen %25ean.
- Erdiek edo gutxiagok dakite euskara: enpresen %24an.
- Eta erdiek baino gehiagok dakite euskara: enpresen %24an. Gainera, langileen %55-%80k dakite euskara enpresen %15ean, eta langileen %80k baino gehiagok dakite euskara enpresen %9an.
- Enpresen gainerako %5a ez da datu hori emateko gauza izan.



Euskaldunen portzentajeak nabarmen aldatzen dira enpresen jardura-sektorearen arabera:

- **Irakaskuntza eta osasuna:** sektore hauetako enpresen kasuan euskal hiztunak %53 dira, batez beste. Dena den, irakaskuntzako enpresetan

ehunekoa oso handia da, %73; osasun-sektoreko enpresetan, aitzitik, batez besteko ehunekoaren azpitik dago, %32.

- **Industria:** sektore honetako enpresen ehunekoa batez bestekoaren inguruan dago, %38.
- **Bestelako zerbitzuak:** batez bestekoa baino txikiagoa da, %29. Enpresa-zerbitzuen sektoreko enpresetan %26; eta garraio eta komunikazioen sektoreko enpresetan %24.
- **Eraikuntza:** ehunekorik baxuena berak du, %18, batez bestekoaren erdia alegia.

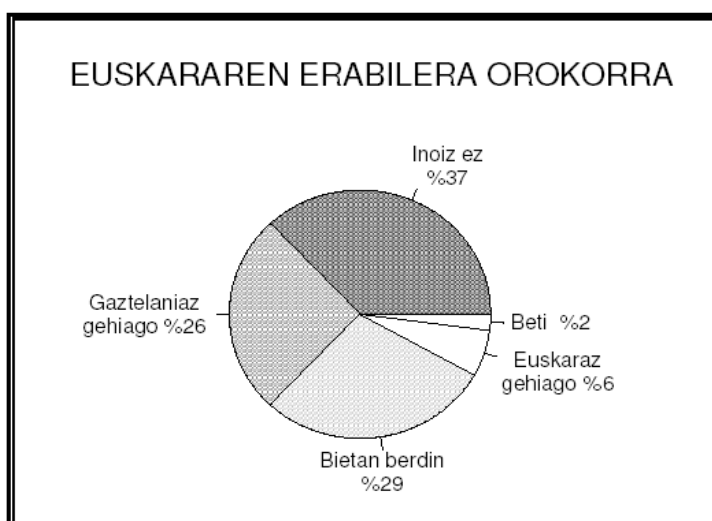
Langileen kategoriaren arabera euskaldunen ehunekoan aldeak badaude ere, ez dira oso handiak.

- **Bezeroen arreta:** euskaldunen ehunekoa batez bestekoa baino handiagoa da, %38.
- **Administrariak eta produkziokoak:** %35 eta %34, hurrenez hurren.
- **Teknikariak eta zuzendariak:** batez bestekoa baino txikiagoa, %32 eta %31, hurrenez hurren.

#### b) Enpresa handietan euskararen erabilera orokorra

Egindako azterketaren arabera, EAEko enpresa ertain-handietan euskararen erabilera orokorra, batez beste, 2,9koa da, 0 eta 10 arteko eskalan. Ikus ondoko grafikoan batez besteko horren pean bereiz daitezkeen multzoak:

- Enpresen herenak, %37k, ez du inoiz edo ia inoiz erabiltzen (0-1 puntu eskalan)
- Enpresen laurdenak, %26k, gaztelania gehiago erabiltzen du (2-3)
- Laurden pasatxo batek, %29k, proportzio berean darabiltza biak (4-6)
- %8k soilik darabil euskara gaztelania baino gehiago (7-10) eta %2k beti edo ia beti erabiltzen du euskara (9-10)



### c) Enpresa handietan euskararen ezagutza eta erabilera: ONDORIOAK

Ikusitako datuen arabera, eta esparru sozio-ekonomikoan euskara gutxi erabiltzen den ideia orokorra dagoela aintzat hartuta, bi interpretazio egin daitezke:

- Lehen, benetan **euskara gutxi erabiltzen dela** esparru horretan, oso salbuespen jakinetan izan ezik.
- Bigarrena, enpresen erdietan gutxi gorabehera, euskara inoiz edo ia inoiz erabiltzen ez den arren, **beste erdiek neurri batean edo bestean erabiltzen dutela**, eta seguruenik espero zitekeena baino gehiago.

Bi interpretazioak baliagarri izan daitezke behatzailearen izaera baikorraren edo ezkorren arabera.

Erabileran eraginik handiena duten **faktoreei** dagokienez, datuen argitan honako hauek aipatu behar dira:

- Enpresa dagoen **gune soziolinguistikoa**. Faktore honek argitzen du, neurri handi batean, enpresa barruko ahozko harremanetan ematen den erabilera.
- **Jarduera-sektorea eta merkatu geografikoa**, eta produktuen edo zerbitzuen **hartzailea**. Faktore horiek kanpo-harremanetan ematen den erabilera argitzen dute, idatzizko komunikazioan batik bat. Irakaskuntzaren sektorea alde batera utzita, erabilera zertxobait handiagoa da beren zerbitzuak Euskal Herrian eta amaierako jasotzaileari saltzen dizkioten sektoreetan, hots, banku eta aseguruaren sektorean, merkataritza eta ostalaritzako sektoreetan, eta bestelako zerbitzuen sektorean.
- Euskararen erabilera areagotzeko **planak edo irizpideak izatea**. Nahiz eta gainerako faktoreetan baldintza berberak dituzten enpresak izan, gehiago erabiltzen da enpresa batzuetan beste batzuetan baino.

Horrenbestez, enpresetan euskara gehiago erabiltzeko neurriak hartzei dagokionez, zenbait enpresatan emaitza baikorrak eragin dituzten saioak, euskara planak kasu, beste enpresa batzuetara zabaldu behar dira.

Enpresa handien gaineko azterlana osatze aldera, beste bi azterketa egin dira: txikizkako saltokietan lehendabizikoa, eta jatetxe eta tabernetan, bigarrena. Eskura dituzue lanhitzeko webgunean<sup>2</sup>.

#### 1.7 Hizkuntza Politika aurrera begira

Oso-oso azaletik erreparasatutako erradiografia horren argitan, legegintzaldi honetarako Kultura Saileko Hizkuntza Politikarako Sailburuordetzak gogoetarako abiapuntuak eta jardunbide nagusiak zehaztu eta jakinarazi ditu *Hizkuntza Politika Aurrera begira* argitalpenaren bidez (Eranskinetan dago: **hps-aurrera2005-2009.pdf**).

---

<sup>2</sup>[http://www.euskara.euskadi.net/r59-14154/eu/contenidos/informacion/euskararen\\_egoera\\_lan\\_munduan/eu\\_00151/sarrera.html](http://www.euskara.euskadi.net/r59-14154/eu/contenidos/informacion/euskararen_egoera_lan_munduan/eu_00151/sarrera.html)



Aurrez aipatutako arrazoi guztiak aintzat hartuta, egitekoen artean, lehentasun handikotzat jo da lan-munduan eragitea. Hori horrela, honako helburu-jardunbideak finkatu ditu Kultura Saileko Hizkuntza Politikarako Sailburuordetzak:

- Alor sozio-ekonomikoan euskararen erabilera areagotzeko saio sistematizatuak bultzatzea, esparruko agente naturalekin elkarlanean.
- Enpresetan euskararen erabilera areagotzeko planak sustatzea plan-eredu baten arabera.
- Enpresetako euskararen erabilera gaur egun organizazio pribatuetan indarrean diren kalitate-parametroen arabera modu sistematizatuan aitortu eta ebaluatzeko prozedura finkatzea, horretarako espresuki ziurtagiri bat sortuz edota jadanik organizazio pribatuetarako finkaturik dauden kalitate-ziurtagirietan euskararen aldagaia txertatuz.

Horretarako, guztirako, HPSk hainbat oinarrizko egiteko jarri dizkio bere buruari, besteak beste:

- Euskara planetarako **erreferentzia marko estandarra** finkatzea.
- HPSk eskaini behar dituen zerbitzu eta produktuak finkatzea, zabaltzea eta ezagutaraztea.
- Lege-garapena eta esparruari loturiko plan estrategikoetan hizkuntza-irizpidea txertatzea.
- Sentsibilizazioa eta komunikazioa, eragile sozio-ekonomiko nagusiei.
- Agente sozio-ekonomiko nagusiekiko elkarlana eta kontzertazioa.

Legegintzaldirako HPSk bere buruari jarritako egiteko horiek LanHitz programak bildu ditu eta haren markapean ari dira garatzen eta zabaltzen.

## 2. LANHITZ PROGRAMA

### 2.1 LanHitz programa-markoa

LanHitz, **iana eta hitza**, euskara eta eguneroko lana uztartu eta indartzeko ekimena da.

Lan munduan euskararen erabilera eta presentzia suspertzeko Eusko Jaurlaritzaren Kultura Saileko Hizkuntza Politikarako Sailburuordetzak bultzatutako programa da, foru-aldundiekin eta EUDELekin elkarlanean, eta Eusko Jaurlaritzako Industria eta Lan Sailekin bat eginik.

Programa-marko honetan, herri administrazioetako erakundeen arteko elkarlana nabarmendu nahiko genuke, nagusiki, HAKOBAREN bidez bideratzen ari garena. Bide honetan, indarrak eta baliabideak norabide berean jartzea ezinbestekoa baita. Koordinazio lan honek bi norabide ditu, gutxienez: bata, Jaurlaritzaren baitakoa, hau da, Industria eta Lan Sailekin burutzen ari garena, eta bestea, Jaurlaritzaz kanpokoa, EUDEL osatzen duten udalekin eta Foru Aldundiekin garatzen ari garena.

### 2.2 Lau zutoin

LanHitz programak lau zutoin ditu oinarri, Legegintzaldiko erronkekin bat etorriz.

- Lehendabizikoa, adostasuna, **konpromisoa eta elkarlana** lan munduko agente naturalen artean: horretara datoz enpresari-elkarteekin (CONFEBASK, ADEGI, CEBEK eta SEA) eta EAeko sindikatu nagusiekin (ELA, CCOO, LAB eta UGT) sinatutako hitzarmenak.
- Bigarrena, **sentsibilizazio eta hedapen-lana**. Horrekin batera, euskara plana martxan jarri nahi duten enpresa guztiei **aholkularitza eta tresnak eskaintzea**.
- Hirugarrena, **laguntza ekonomikoak** ere eskaintzea euskara plana garatu nahi duten enpresei; aurrean, 2007ko dirulaguntza-deialdian, 2.300.000 euro jarri ditugu helburu horretarako, iaz baino %26 gehiago.
- Eta laugarren zutoina da, kalitatea eta euskara lotuko dituen **ziurtagiri publikoa**, enpresetako hizkuntza-kudeaketa eta euskararen erabilera ebaluatzeko eta aitortzeko ziurtagiri ofiziala, enpresa munduan ohikoak diren bikaintasun, kalitate eta berrikuntza parametroen arabera ziurtagiri ofiziala, hain zuzen.

### 2.3 Konpromisoa eta elkarlana: adostasun soziala, inplikazioa

Enpresa bat enpresaburuek eta langileek egiten dute, guztiek elkarrekin, eta horrexegatik, Eusko Jaurlaritzak argi eduki du hasiera-hasieratik, enpresak gidatzen dituztenekin eta sindikatuarekin, bi-biekin iritsi behar zuela akordio batera lan munduan euskara bultzatzeko.

Lan munduko agente natural guztien ardura eta inplikazioa behar ditu euskarak esparru soziolaboralean benetako aurrerapausoak egiteko. Eta enpresariekin nahiz sindikatuarekin, biekin, lortu da akordioa.

Esparru sozio-ekonomikoko eragile nagusienetarikoek hitzarmen hauek sinatu izanak erakusten du enpresetan euskarari bultzada emateko erantzukizuna denek hartzen dutela beren gain, eta, aldi berean, transzendentzia berezia ematen dio akordioari.

Garrantzi handia du horrek, eta erakusten du euskal gizartean badela euskararen normalizazioan sakontzeko borondate zabal eta sendo sustraitua.

Bestalde, lan munduan izango duten isla nabarmenaz haratago, akordio hauek pauso oso garrantzitsuak dira euskararen inguruan behar dugun adostasun sozial zabala lortzeko bidean.

Beraz, bi helburu bete dituzte akordioek: batetik, euskara lan munduan sustatzea, eta bestetik, euskararen inguruan adostasun sozial zabala lortzea.

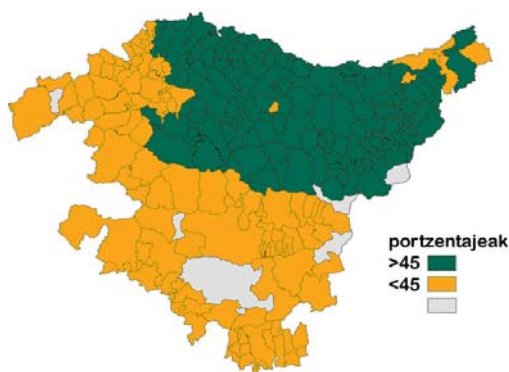
Bi akordio hauen gaineko informazio gehiago nahi duenak lanhitzeko webgunera jo dezake<sup>3</sup>.

## 2.4 Sentsibilizazioa: hedapen-lana enpresetan

*LanHitz* programa-markoaren barruan **enpresaz enpresako sentsibilizazio eta komunikazio-lanari** dagokion lan-lerroa ere zabaldu dugu.

Jakitun izanik enpresa eta establezimendu bakoitzak erabaki behar duela beretzako moduko euskara-plana, betiere, bere errealitate soziolinguistikoa, ezaugarriak, beharrianak eta bere borondate-ahalmenak kontuan izanda, *LanHitz*-en bidez, aholkuak emango dizkiegu enpresei, banan-banan eta zuzenean, euskara eguneroko lanean txertatzeko planak eta esku-hartzeko plangintzak nola osatu erakusteko eta proposatzeko.

Gure helburua da euskararen erabilera ahalik eta enpresa-kopururik handienean zabaltzea; horretarako, lehenik eta behin Euskal Autonomia Erkidegoko mapa soziolinguistikoaren arabera, elebidun kopurua %45etik gorakoa duten guneeetan kokatutako 15 langile baino gehiago dituzten enpresekin ari gara jartzen harremanetan. Hona hemen zein esparru geografikotan hedatuko den sentsibilizazio- eta hedapen-lana:



Kopurutara ekarrita, gutxi gora behera 1.800 enpresetako arduradunengana iristen ari gara, horretarako berriaz prestatutako material eta tresnekin. Horietatik, %75 industria sektorekoak dira, eta gainerako %25, zerbitzu sektorekoak. Enpresa horietatik, gehienak, hau da, %60 inguru, Gipuzkoan daude kokatuta.

Abiatu berria dugun komunikazio eta sentsibilizazio lan hau, beraz, orain artean egin diren ahaleginetan hedapenez zabalena eta egite moduz sistematikoena dela

<sup>3</sup>[http://www.euskara.euskadi.net/r59-14154/eu/contenidos/informacion/lanhitz\\_programa/eu\\_00113/sarrera.html](http://www.euskara.euskadi.net/r59-14154/eu/contenidos/informacion/lanhitz_programa/eu_00113/sarrera.html)

esango nuke. Eta lehen esan dudan bezala, herri-erakundeen eta eragile sozio-ekonomiko eta soziolaboral nagusien bermeaz egiten dena.

Enpresengana, nolana ere, ez gara esku hutsik joango. LanHitz-**ez** baliatu nahi duten enpresekiko lehen hartu-emanen, enpresa bakoitzaren plana egiteko oinarriko diagnostikorako informazioa bilduko dugu lantokia ondo ezagutzen duen arduradun kualifikatu baten eskutik.

Bilduko den informaziotik abiatuta, egoeraren argazkia erakustez gain, hainbat gomendio emango zaizkio enpresari bere jardunean hizkuntza-helburuak jartzeko aldera. Une horretan enpresak erabakiko du zein neurri-tamainatako euskara plana jarri nahi duen abian edota zein neurri jakin hartu nahi dituen lantokian euskararen presentzia eta erabilera areagotzeko. Halaber, erakunde publikoek eskaintzen dituzten laguntzen eta lan horretan aurrera egiteko merkatuan dauden aholkularitza enpresen berri ere emango zaio enpresari. Horixe izango da labur-labur jardunbidea.

## 2.5 Laguntza teknikoak eta ekonomikoak

Prozesuarekin aurrera egitea erabakitzen duten enpresentzat zenbait laguntza tekniko eta ekonomiko aurreikusi ditugu, erakunde euskararen erabilera areagotzeko duten planei nahiz era guztietako ekintza onuragarriei sarbidea errazteko: lanerako tresnak, baliabide informatikoak, diru baliabideak, eta abar.

- **Informazio eta aholkularitza zerbitzua.** Besteak beste, ohiko harremanetarako bidez gain, **012** telefono-zenbakia eta helbide elektronikoa ([lanhitz@ej-gv.es](mailto:lanhitz@ej-gv.es)) eskaini ditugu gurekin arin jarri ahal izateko harremanetan.
- Ohiko agiri, terminologia eta esapideak jasotzen dituen **banku telematikoa** izango da sarean. Euskararen erabilera enpresetan edo negozioetan normalizatzeko ekintzen artean dokumentuak euskaraz atontzea dugu, bai inprimakien edo agirien itxura bera baita horiek barruko edukia ere. Lanhitzeke webgunean enpresaren ekintza-eremu desberdinetan ohikoak diren euskarazko inprimakiok eta agiriok eskura jarri ditugu nahi duen enpresa orok eskura izan ditzan.
- Euskara-planen kudeaketarako, hau da diseinua, jarraipena eta ebaluazioa egiteko **informatika-tresna** ere garatzen dihardugu. **Diagnostiko-erreminta** bat ere sortu du HPSk, diagnostikoa ez-ezik erakundeei hobetzeko hainbat bide ere erakutsiko diena. Erreminta honekin enpresa bakoitzaren plana landu eta kudeatu ahal izango du enpresak<sup>4</sup>.
- **Euskalduntzeko eta alfabetatzeko moduluak eta trebakuntza** saioak ere izango dira HABEren eskutik.
- Esan bezala, denon ahaleginaz aberasten joango garen **erreferentziazko web gunea** ere hortxe da, aurrez esandakoak nahiz bestelako laguntza osagarriak eskuratzeko: [www.euskadi.net/lanhitz](http://www.euskadi.net/lanhitz)

Esan behar da, gainera, hainbat udal eta mankomunitate ere bidelagun direla ekinbide honetan, eta ahalegin berezia egiten ari garela denok indarrak batzeko.

---

<sup>4</sup> Saio praktikoan ere ikusteko aukera izango dugu diagnostikoa egiteko aplikazioa.

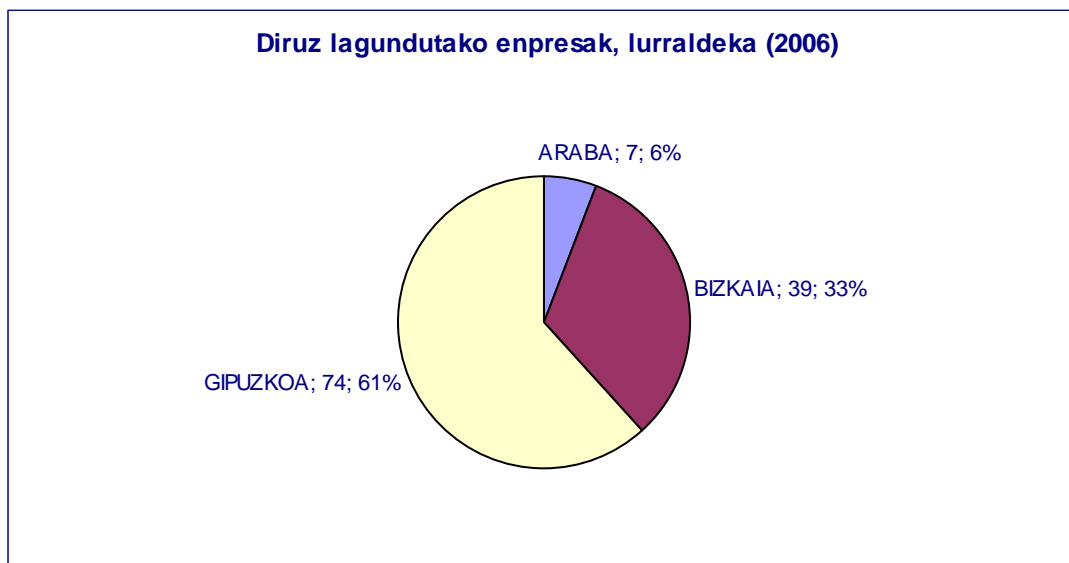
## 2.6 Laguntza ekonomikoak

Orain arteko bideari jarraiki, planen diseinua, garapena eta kudeaketa diruz laguntzeko deialdia kaleratzen du HPSk 1995z geroztik. Laguntza hauen onuradunak entitate pribatuak eta zuzenbide publikoko korporazioak dira. HPSk dirulaguntzak eskaintzen ditu entitate pribatuek eta zuzenbide publikoko korporazioek EAEn dituzten lantokietan euskararen erabilera-planak garatzeko.

- Hasieran, euskalgintza-deialdian jaso zen enpresetarako atal zehatza
- 2.000 urtetik aurrera berariazko enpresa-deialdia izan da
- Hiru urtetan urte biko deialdia izan zen
- 2003tik aurrera deialdiak urtebetekoak izan dira.

2006ko deialdiari dagokionez, 1.825.000 euro bideratu ziren sektore pribatuko entitateetara eta zuzenbide publikoko korporazioetara euskararen lehen erabilera-plana egiteko edota ekitaldi honetarako begiz jotako kudeaketa-plana garatzeko. Iaz 120 enpresa izan ziren deialdi honen babesean diru-laguntza jaso zutenak.

Hona hemen 2006an enpresa onuradunen erradiografia, lurraldeka enpresek hartzen duten pisua.

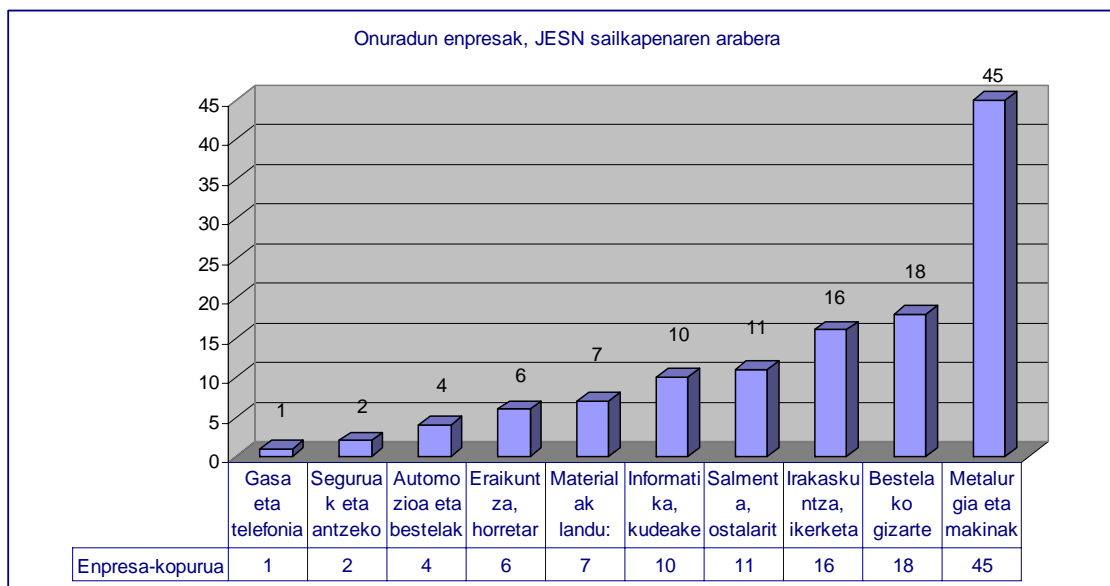


Ikusten denez, Kultura Saileko dirulaguntza-deialdira aurkeztutako entitate pribatuen gehiengoa, erdia baino gehiago, Gipuzkoan kokatutako enpresak dira.

Jarduera Ekonomikoko Sailkapen Nazionalari (JESN-CNAE, Clasificación Nacional de Actividades Económicas) erreparatuz gero, hauek dira onuradun enpresen multzorik esanguratsuenak:

- Metalurgia eta makinak, argindarra eta elektronika: onuradunen %37,5
- Bestelako gizarte zerbitzuak eta komunitateari egindako zerbitzuak” (Jabeen elkarteak eta langileenak, Saneamendu-jarduera publikoak, Jolaseko, kulturako eta kirolako jarduerak): onuradunen %15
- Irakaskuntza, ikerketa, osasuna, zerbitzu sozialak, aisia: onuradunen %13,3

Jarraian Kultura Saileko entitate pribatuentzako dirulaguntza-deialdian 2006an onuradun izandako enpresen taula erakutsiko dizuegu JESN sailkapenaren arabera ordenatuta:



Aurten, 2007ko deialdian, 2.300.000 euro jarri ditu HPSk entitate pribatuei euskararen erabilera sustatzeko deialdirako, iaz baino %26 gehiago (2007ko martxoaren 5ean argitaratuko da).

Kultura Sailak dirulaguntza-deialdi honen bidez urteko kostuaren %70era arte finantza lezake euskararen normalizaziorako bideratutako enpresetako jarduera, betiere honako gai hauei lotuta: lehen euskara-planaren diseinua, itzulpenak, aldi bereko itzulpen zerbitzua, euskal hitzunen trebakuntza, softwarea, jarraipen, ebaluazio eta birmoldatze-lana.

Eusko Jaurlaritzaz gain, Foru Aldundiek eta beste zenbait toki-administrazioek ere laguntza eskaintzen diete entitate pribatuei euskara sustatu dezaten. Horren gaineko informazio gehiago, betiko moduan, lanhitzeke web gunean<sup>5</sup>.

## 2.7 Kalitate-ziurtagiri publiko eta ofiziala

LanHitz programaren bidez euskara-planak bultzatu eta indartu nahi ditu HPSk enpresetan, eta euskara-plan horiek kalitatearen eta berrikuntzaren parametroetan jarri nahi ditu.

Hori dela eta, euskararen erabileraren **kalitate-ziurtagiri publiko eta ofiziala** sortuko da esparru sozio-laboreko. Kalitatea eta euskara lotzen dituen ziurtagiri publikoa izango dugu lehen aldiz Euskadin.

Enpresariet nahiz sindikatuek, guztiek jo dute beharrezkotzat kalitate-ziurtagiri bat sortzea. Patronalarekin eta sindikatuekin sinaturiko hitzarmenetan Eusko Jaurlaritzak harturiko konpromisoa da era honetako ziurtagiria sortzea, ziurtagiri ofizial, prestigiozko eta behin-betikoa sortzea, euskara kalitatearekin eta berrikuntzarekin uztartuko duena.

<sup>5</sup> [http://www.euskara.euskadi.net/r59-14154/eu/contenidos/informacion/baliabideak/eu\\_00131/sarrera.html](http://www.euskara.euskadi.net/r59-14154/eu/contenidos/informacion/baliabideak/eu_00131/sarrera.html)

Eusko Jaurlaritzako Hizkuntza Politikarako Sailburuordetzak eta Kalitatearen Sustapenerako Euskal Iraskundeak (EUSKALIT) lankidetzaren hitzarmena sinatu dute enpresetako hizkuntza-normalizaziorako prozesuen ebaluazio-eskemak zehazteko.

Hitzarmen horren bidez, euskara-planak garatzen ari diren erakundeei ebaluaziorako tresna egokia eskaini nahi zaie.

Bi erakundeak elkarlanean aritu dira 2006ko urritik hona EAEko enpresetako hizkuntza-normalizaziorako prozesuen garapen-maila egiaztatuko duen ebaluazio eta/edo errekonozimendu sistema bat zehazteko, diseinatzeko eta sortzeko, bai eta ebaluazioak egiteko sistemarik egokiena finkatzeko lanean aurrera egiteko.

Orain, HPSk eta Euskalitek diseinatutako proiektuaren eskema eta ebaluazio- eta zertifikazio-eredua balidatzeko eta frogatzeko garaia heldu da.

Eta horretarako, enpresetan euskararen erabileraren ebaluaziorako kalitate-ziurtagiriaren proiektua bideratu, babestu eta zuzenduko duen **Kudeaketa Batzordea**, erakunde publikoek eta eragile sozio-ekonomiko nagusiek osatutako batzordea, formalki eratu eta aurkezteko.

Kudeaketa Batzordea eragile sozio-ekonomiko publiko nahiz pribatu nagusiek osatzen dute, Eusko Jaurlaritzako Kultura Sailaren Hizkuntza Politikarako Sailburuordetza eta Kalitatearen Sustapenerako Euskal Iraskundea (Euskalit) buru direla.

2007an zehar, Kudeaketa Batzordeak bideratu eta frogatu egingo ditu Euskalit-ek eta HPSk diseinatutako prozesua baita aitortza-modua ere. Lan horretan laguntzeko, Kudeaketa Batzordeak **Aholkularitza Batzordea** eratuko du.

### 3. EUSKARA PLANAK ENPRESETAN

#### 3.1 Erreferentzia Marko Estandarra (EME)

Enpresetan euskararen erabilera eta presentzia areagotzen laguntzeko, LanHitz programak eskura jartzen dizkio enpresari metatutako esperientzia, tresnak eta bestelako baliabideak enpresa bakoitzak neurritan egindako plan edo jarduera propioak landu, kudeatu eta ebaluatu ditzan; beti ere, erakunde bakoitzak zehaztu behar dituelarik bere helburuak, abiadura eta baliabideak.

Legealdirako hartutako konpromisoerik men eginez, eta organizazioek errazago finkatu ahal izan ditzaten beren hizkuntza-helburuak, Erreferentzia Marko Estandarra (EME) deritzan taxonomia- edo laguntza-koadroa osatu du HPSk. Bertan daude jasota edozein erakundetan landu daitezkeen euskararen erabilera eta presentziazko helburuak, era sistematiko, argi eta errazean.

Laguntzarako tresna da, beraz. Erakunde edo enpresa estandar baten ohiko jarduneremuak irudikatzen ditu, hizkuntza non eta zertan erabil daitezkeen erakutsiz. Horrela, euskara plana egin nahi duten erakundeek argi eta garbi ikus dezakete zein helburu eta eremu landu edo hobetu ditzaketen.

Hortaz, EME norbere beharretara egokitu ondoren, neurritan egindako ekintza plana lantzea da helburua, batik bat erabilerazko emaitzak lortzera bideratua.

EME hiru ardatzen arabera dago egituratua:

- **Erakundearen irudia eta komunikazioa:** errotulazioa, harrera, publikitatea, webgunea, etab.
- **Kanpo harremanak:** ahozko edo idatzizko harremanak bezero eta hornitzaile elebidunekin, produktua edo zerbitzua, administrazioekiko harremana...
- **Barne harremanak:** langileen kudeaketa, laneko prestakuntza, langileen arteko ahozko harremana...

Ardatz bakoitza hainbat mailatan garatuta daude. Hona hemen lehen mailara arte:

#### **1. ARDATZA: Erakundearen Irudia eta Komunikazioa**

1. Hizkuntza-naisaia eta irudi korporatiboa
2. Harrera

#### **F I F 2 Relaciones externas**

3. Bezeroak
4. Produktua/Zerbitzua
5. Hornitzaileak
6. Finantza-entitateak
7. Administrazioa
8. Bestelako kanpo harremanak

#### **F I F 3: Relaciones internas**

9. Lanari lotutako hizkuntza-naisaia
10. Pertsonen kudeaketa / GGBB
11. Laneko prestakuntza
12. Baliabide informatikoak
13. Komunikazio horizontala eta bertikala
14. Kudeaketa-sistema
15. Estrategia/ Kudeaketa orokorra



Osorik ikusteko eranskinetan duzu "eme-koadroa.pdf" izeneko dokumentuan, eta "EME\_eus 06-09-11Azkena" izeneko ppt bat ere.

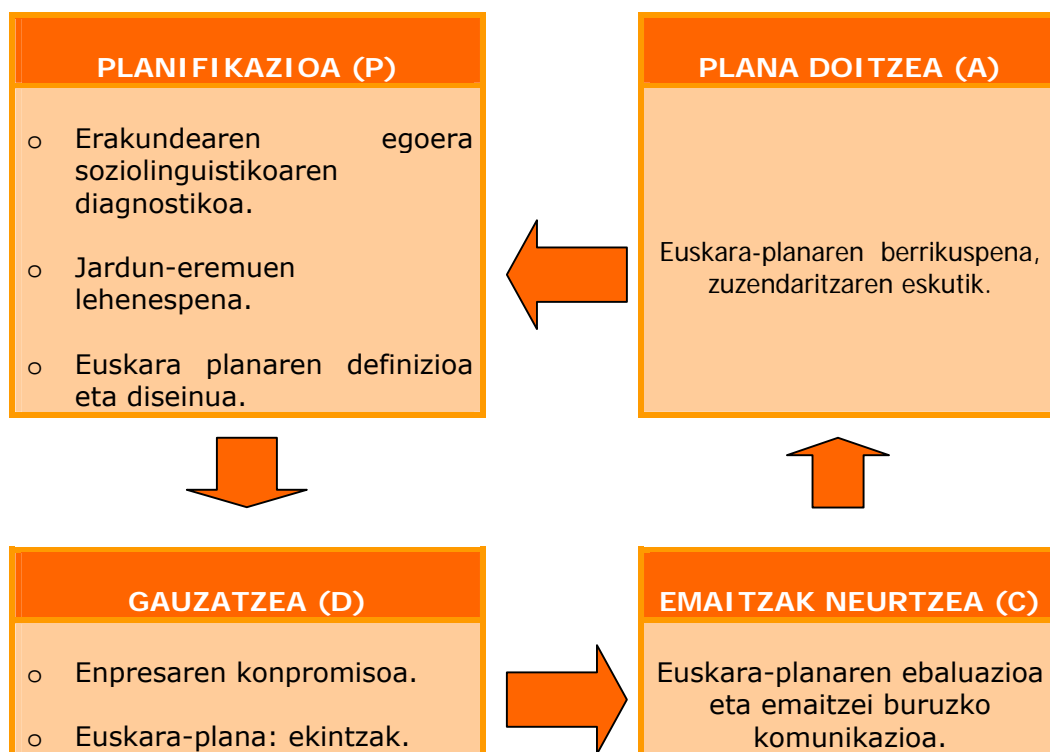
### 3.2 ... eta zer da euskara-plana?

Euskara planak, funtsean, euskararen erabilera eta presentzia areagotu eta errotzeko estrategia planifikatuak eta hitzartuak dira, euskara enpresaren kulturean, sistematikan integratzea helburu dutenak, eta enpresa bakoitzaren ezaugarri nahiz beharretara egokitu behar dutenak. Hor aipatu ditugu, beraz, euskara planen **oinarri-oinarrizko zenbait ezaugarri**:

- Erabilera da helburua: Halaxe esaten zen hasiera bateko mikroplanetan, eta gauza bera esan behar da gaur egun ere. Euskalduntze-alfabetatzeak, trebakuntza edota itzulpena, hori lortzeko behin-behineko baliabide baino ez dira. Helburua hizkuntzen erabileran ohitura-aldaketa eragitea da.
- Euskarak **enpresaren kulturean errotu** behar du: Euskararen erabilera areagotzeaz gain, lortutako emaitzei eutsiko bazaie eta erabilera-esparru berriak irabaziko badira euskara planak enpresan sustraitu egin beharko du, hots, eguneroko kudeaketan bere tokia egin beharko du. Enpresak plana bere egiten ez badu, lorpen horiek galtzeko arriskua egongo da, epe ertain-luzean beste lehentasun batzuk nagusituko direlako seguruenik. Horren ildotik behar-beharrezkoa izango da plana bera enpresaren ezaugarri nahiz premien neurrira egindakoa izatea, eta enpresako agente guztiek, hots, jabetzak, zuzendaritzak, langileek, sindikatuek eta bestelako organoek planarekin bat egitea eta inplikatzeara.
- **Prozesu planifikatua da**: Hortaz, besteak beste, helburuak, neurriak, parte-hartzaileak, baliabideak, kostuak, erritmoak, erantzuleak, adierazleak, eta abar aurreikusi beharko dira planak iraungo dituen aurreikusitako urteetarako. Helburuak **errazenetik zailenera**, orokorrenetik **partikularrenera**, eta **maiztasunaren arabera sailkatuta** ordenatu ohi dira. Helburuok nabarmen aldatu ohi dira enpresa batetik bestera; horretan erabakigarria da, besteak beste, euskal hiztunen ehunekoa eta banaketa. Gaur egun, euskara-planak euskaldun-ehuneko handiko enpresetan ez-ezik, ehuneko apalagoko enpresetan ere zabaldu dira, eta euskararen agerpena eta presentzia areagotzea, erabilera optimizatzea eta langileen hizkuntza gaitasuna hobetzea izaten dira ardatz nagusiak, aurrerago ikusi ahal izango denez.

### 3.3 Nola egin euskara-plana?

Eman beharreko pausu nagusiei dagokienez, euskara-planaren prozesu metodologiko osoa, PDCA zikloaren urratsei jarraitzea proposatzen dugu (ingelesezko siglen akronimoa da: **Plan, Do, Check, Act**).



Prozesuaren ikuspegi osoa emateko asmoz, euskara-planaren faseak aurkeztuko ditugu labur-labur. Fase horietan izango dira hurrengo ikasgaietan, atalka, sakonago landuko direnak, beraz ikastaro-hasiera den honetan ideia nagusi batzuk plazaratuko dira.

Oro har hiru fase nagusi bereizi ohi dira prozesuan: diseinua, inplementazioa edo garapena eta jarraipena.

**Diseinua (Plan):** Hiru urteren buruan lortu beharreko helburuak, baliabideak, lan-kronogramak, kostuak, etab. definitzen dira nagusiki etapa honetan, aurrerago ikusiko denez. Dokumentu hau, halaber, urtez urteko kudeaketa-planetan garatu ohi da. Erakundeen errazago finkatu ahal izan ditzaten beren helburuak, Erreferentzia Marko Estandarra (EME-koadroa) laguntzarako tresna baliagarria da.

Fase honetarako entitate pribatuetarako dirulaguntza-deialdian Kultura Sailak propio bereiztu du dirulaguntza-lerro berezia.

Helburuei lotuta dagoen beste alderdi bat **6/2003 Legea** da, **Kontsumitzaileen eta Erabiltzaileen Estatutua**, hain zuzen. Lege horrek VII. kapituluaren kontsumitzaileen eta erabiltzaileen hizkuntza-eskubideak aintzat hartzen ditu, eta, horrenbestez, Euskararen Erabilera Arauzkotezko 10/82 Oinarrizko Legeari jarraiki, EAEko bi hizkuntza ofizialetako bata zein bestea erabiltzeko eskubidea aitortzeaz gainera, alor honetan euskara —progresibotasun-printzipioari jarraiki— sustatzeko asmoa ere agertzen du, geroko lege-garapenen menpe uzten badu ere. Erakunde publikoei eta diruz lagundutako erakunde eta interes orokorreko sektoreei betekizun jakin batzuk finkatzen dizkie, eskubide horiek berma ditzaten. Betekizun horietako batzuk dira, hain zuzen, jendeari produktuak saldu eta zerbitzuak egiteaz arduratzen diren establezimenduei oro har, eta bereziki establezimendu komertzial handi izendatzen direnei, edo oso antzeko direnei ere ezartzen zaizkienak. Dena den, geroko lege-garapenaren menpe uzten dira

hizkuntza-eskubideekin lotutako zenbait alderdi. Legearen berri izateko ikus Eranskinetan ageri den "**6/2003 Legea.pdf**" izeneko dokumentua.

Diseinuaren fasean kontuan hartzea komeni den beste alderdi bat **barne-egituraketarena** da. Ikasgai honen amaieran aztertuko dira xeheago.

Azkenik, eta diseinuaren faseari lotuta adierazi nahi ziren ideia nagusiekin amaitzeko, **komunikazioaren faktorea** aipatuko da, garrantzi nabarmena duelakoan. Langileek eta enpresako estamentu guztiek oro har, lehen eskuko informazioa izan behar dute: **aldebiko informazioa** izan behar du. Laburbilduta, komunikazio planifikatua izan beharko du, hartzaileak, kanalak eta edukiak, besteak beste, aurreikusiko dituen planaren une bakoitzean. Dena den, ez da ahaztu behar helburua enpresako komunikazio politika orokorrean txertatzea dela, komunikazio egitura paralelorik ez sortzeko.

**Garapena edo implementazioa (Do):** Diseinua onartu eta gero, abian jarriko dira diseinuan aurreikusitako neurriak. Helburua planaren bitartez eragindako ohitura-aldaketa pixkanaka-pixkanaka sistematikoki bihurtzea eta enpresaren eguneroko kudeaketa-sisteman errotzea izango da. Plana inplementatzen hasi eta epe laburrera euskararen presentziak eta erabilerak gora egin ohi du, enpresetan gauzatzen diren neurriak direla medio. Lortutako emaitza horiek iraunaraztea, sistematizatzea eta arian-arian erabilera-esparru berriei ekiteko estrategia garatzea izango da, ordea, lan-ildo nagusietako bat. Lantegi horretan, aurrerago azalduko denez, hizkuntza-irizpideak erreminta baliagarri izango dira.

**Jarraipena eta ebaluazioa (Check):** Euskara planaren garapena amaitu eta gero, euskarak erabileran eta presentzian egindako aurrerapena objektibatuzko, kuantifikatuzko, ebaluatuzko garaia da. Eta ez bakarrik alde kuantitatibotik, alde kualitatibotik ere ebaluatzea gomendagarri litzateke. Ebaluazio-lan horretan garrantzi nabarmena izango dute diseinuan finkatutako adierazleak erakusten duten bilakaera.

### 3.4 Zergatik jarri abian euskara-plana?

Jakina da aberastasun ekonomikoa sortzea dela enpresen egiteko nagusia. Konbentziturik gaude, ordea, egiteko garrantzitsu horrekin batera enpresek ekarpen sendoa egin diezaioketela guztion elkarbizitzari eta gizartearen kohesioari, gureak ditugun bi hizkuntzen arteko berdintasun sozialaren mesedetan lan munduan ere lan eginez. **Eleaniztasuna** da gizartearen oraina eta geroa. Lan mundua ez da isla bat gizartean. Horrexegatik, eleaniztasuna da lan munduaren geroa. Bi hizkuntza dituen gizartean eta eleanitza den munduan elebakartasunaren dinamikan geratzeak atzean geratzea esan nahi du.

Laburbilduz, hauek dira lantokian euskara-plana ezartzeko arrazoi nagusiak:

- **Bere ingurunean sustraitutako** enpresaren irudia islatzen du. gero eta handiagoa da elebidunen proportzioa, are handiagoa gazteen artean, horiek izanik, gainera, prestatuenak eta trebatuenak. Hortaz, **etorkizuneko apustua** da euskarari ere tokia egitea enpresen munduan.
- Proiektu berritzaileei ekiteko **enpresa lehiatsuaren irudia** islatzen du. Horrela, bada, euskarari normaltasunez heltzen dioten enpresek abantaila lehiakor bat irabaziko dutela pentsatzen dugu.

- **Ezaugarri bereizlea** da etengabeko hobekuntzaren kulturaren barruan. Ez da kasualitatea euskararen erabilera sustatzen ari diren enpresak etengabeko hobekuntza prozesuak abian izatea, eta hauetako askok lehen mailako aitortpena kalitate-kudeaketarako nazioarteko sistemetan.
- Euskara enpresan integratzeko ahaleginetan ari den enpresa asko, beren baitako pertsonen nahiei ere erantzuten diete, eta **enpresako pertsonen nahiak asetzen** laguntzen du.
- Bere **produktu edo zerbitzuak** euskaraz eskaintzen dituen enpresa **kalitate handiagoa** ari da eskaintzen, zerbitzu pertsonalizatuagoa, kultura hurbilpena eta prestakuntza handiagoa adierazten ari baita.

### 3.5 Neurritan egindako planak edo jarduerak

Edozein enpresak izan dezake bere plana, edo planik ez bada, bai behintzat aldeko ekintza sorta bat. Hori horrela, EMEk eskaintzen dituen jarduerak-gai edo elementuen artean, badira batzuk, salbuespenak salbuespen, lorgarriagoak direnak beste batzuk baino. Ez da derrigorrezkoa esparru guztiak batera lantzea, egingarri eta probetxuzkoenak irizitakoak baizik; beti ere, erakunde bakoitzari egokitutako egoerara, premietara, gogoetara eta baliabideetara egokitzen asmatzea dago koska.

LanHitz programaren barruan eskura jarri dugu enpresan euskara-plana abian jartzeko argibideak jasotzen dituen eskuliburua. Euskara Plan batek zer izan behar duen (urrats metodologikoak, eragileak, hauen eginkizunak, etab.) jasotzen duen agiria da, EME laguntza-koadroarekin batera. Eskura duzu LanHitzeko webgunean eta baita Eranskinen atalean, "**EuskaraPlanaren Eskuliburua.pdf**" izenarekin.

Eskuliburuarekin batera, euskara-plana duten enpresetan metatutako esperientzia praktikoak oinarri hartuta, bi plan hipotetiko eta simulatuak jarri ditugu sarean, adibide gisa. Bi adibide praktiko horiek euskara-plan baten nondik norakoa erakutsi nahi dute. Izaera desberdina duten bi ereduak aurkezten ditugu: industria-sektoreari lotutako enpresa ertain baten plana da bata, eta, bestea, saltoki handi bati dagokio proposatzen dugu plan-eredua.

## 4. EUSKARA PLANAREN BALIABIDEAK

Planaren inplementazio aldian aplikatu egiten dira diseinuan begiz jotako baliabideak. Enpresaren ezaugarri, premia eta jardun-moldeen arabera baliabide batzuk edo besteak aplikatuko dira. Ondoren baliabide horiek zerrendatuko ditugu, eta oinarritzko azalpena emango da, horiek guztiak sakonago aztertuko baitira hurrengo ikasgaietan.

Baliabide horiek bi multzotan biltzen dira: giza baliabideak eta baliabide materialak.

### 4.1 Giza baliabideak

**Komunikazio-zirkuluak** (erabilera-taldeak, lan-taldeak, euskara-taldeak, hobekuntza-taldeak,...). Izendapenen ugariak berak adierazten du baliabide honek urteotan izan duen bilakaera. Komunikazio zirkuluak ohiko formulazioan, talde eragileak dira, denboran iraunkorrak, lan edo jarduera esparru bereko euskal hiztunez osatuak, eta trebakuntzazko nahiz erabilerazko helburuak lantzen dituztenak, motibazioarekin batera. Gaur egun ordea, badira enpresa batzuk beren talde eragileak helburuko gaiaren kudeaketarekin harreman zuzena duten lanpostuetako edo departamentuetako pertsonekin, eta eragindako lanpostu edo departamentuekin oro har eratzen dituztenak, talde naturalak eratzearen bidetik jotzen dutenak alegia; horrek dakar adibidez talde hauen iraupena gauzatu beharreko helburua burutu artekoa izatea edota lan-talde hauen bilera-hizkuntza erabaki behar izatea.

**Euskalduntze eta alfabetatze eskolak:** Arreta handiz jokatu behar da euskalduntze-alfabetatze eskolak helburu bihur ez daitezen. Planean jarritako helburuak bete daitezen euskaraz jakitea beharrezkoa duten langileentzako banakako prestakuntza-planak egin beharko dira, lortu beharreko maila, aurreikusitako ordu-kopurua eta lan-baldintzak besteak beste jasoko dituen; eta hemen ere kontu handia izan beharko da —euskaraz apenas dakitenekin bereziki— erritmo egoki eta aproposak gomendatzeko, amaierarik gabeko ikas-prozesutan sar ez ditzagun langileok. Halaber landu egin beharko da euskal hiztunen eta ikasten ari direnen arteko harreman-bideak zabaltzea, ohitura-aldaketan eragiteko.

**Trebakuntza eskolak:** Berriazko hizkuntza-prestakuntza da, langilea bere lan-eginkizunak euskaraz egiteko gauza izan dadin eman ohi dena. Ohiko euskalduntzea eta alfabetatzea baino espezifikoa eta laburragoa da, hortaz.

**Lanpostuko laguntzak:** Lanpostuan bertan unean uneko zalantzak argitzera eta oro har, laguntza eskaintzera bideratu saioak dira funtsean.

**Lanbide trebakuntza:** laneko prestakuntza, enpresa barruko langileek lankideei emandakoa nahiz enpresatik kanpo bideratzen dena.

**Pertsonal politika:** Hauxe da tresnarik eraginkorrenetakoa, eta aplikatzen konplexuenetakoa aldi berean. Funtsean kontratazio eta barne promozioeko politikan arian-arian euskara ere aintzat hartzea du helburu, dela merezimendu gisa, dela baldintza gisa, lanpostu jakin batzuetan edo guztietan. Pertsonal politikan bezala, hizkuntza-irizpideak finkatzea oso eraginkor izan daiteke beste alor batzuetan, hots, kanpoko zerbitzuen kontratazioan, erosketetan, itzulpenetan, etab.etan.

## 4.2 Baliabide materialak

**Itzulpengintza:** Neurritz erabili beharreko baliabidea da, zeharka bada ere, erdal hiztunen erdalduntasuna sendotzeko balio dezakeelako. Helburua da, ahal den neurrian, langileek testuak euskaraz sortzea; beraz itzulpenak, behin behineko baliabide izan beharko luke.

**Terminologi zerrendak:** langileei beren lana euskaraz egin ahal izateko behar duten terminologia landu eta eskuragarri jartzen zaie; eskura izan behar dituzte halaber beren hizkuntza-autonomia garatzen lagungarri izango dituzten tresnak, hiztegiak, zuzentzaile ortografikoak, etab. alegia.

**Softwarea:** enpresa barruko berariazko informatika-ekipamendua edota merkatuan euskaraz eskuragarri dagoen softwarea.

## 5. ENPRESAKO ERAGILEAK: FUNTZIOAK ETA EGITURAKETA

Aurreko orrietan azaldu den prozesua abian jarri eta finkatu helburuak lortu ahal izateko hainbat eragile eta bilgune sortu ohi dira enpresetan. Komunikazio-zirkuluen kasuan esaten genuen bezala, hemen ere urteotako esperientziarekin moldatu egin dira hasierako planteamenduak, eragileak eta funtzioak. Datozen orrialdeetan euskara planean parte hartzen duten eragileak zeintzuk diren eta beren zereginak azalduko ditugu oro har, nahiz eta horiek gauzatzeko modua aldatu egingo den gero enpresa batetik bestera. Beraz, gorabeherak gorabehera, hona hemen eragileak:

- a) Hizkuntza normalkuntzako teknikaria
- b) Euskara Planaren koordinatzailea
- c) Euskara batzordea
- d) Komunikazio-zirkuluak (euskara-taldeak, erabilera taldeak, lan-taldeak, hobekuntza-taldeak...)
- e) Hizkuntza prestakuntzako taldeak
- f) Zuzendaritza
- g) Jarraipen batzordea

### 5.1 Hizkuntza normalkuntzarako teknikaria

Teknikariak euskara planaren garapen osoaren ardura teknikoa izango du. Oro har, antolaketa, koordinazio, motibazio, sustapen eta jarraipen lanak egingo du. Inplementazio garaian bere funtzio nagusiak honako hauek dira:

- Komunikazio zirkuluen ardura teknikoa izango du: saioak prestatu, bideratu, dinamizatu, funtzionamendua eta emaitzak kontrolatu, eta zirkulu ezberdinetan lantzen diren proiektuak koordinatuko ditu.
- Helburu lorgarriak ezartzen direla zainduko du.
- Euskara batzordean parte hartuko du eta idazkari arituko da.
- Planaren funtzionamendua oro har kontrolatuko du, emaitzak ebaluatu eta memoriak landuko ditu. Landu beharreko helburuen adierazleak elikatuko ditu.
- Planaren garapenerako bitartekoen beharrak jaso eta behar horiek asetzeko ekintzak gauzatu ditu koordinatzailearekin batera.
- Laneko euskarazko trebakuntza prestatu eta emango du, edota irakaslearekin koordinatu.
- Euskalduntze-alfabetatzean diharduten langileen segimendua egingo du, irakasleekin koordinatu eta euskal hiztunekin elkartzeko ekimenak bideratuko ditu.

- Oro har sor daitezkeen arazoak detektatu eta euskara batzordearekin batera irtenbideak bilatu beharko ditu.
- Inplementazio-aldia amaitu aurretik, jarraipen-faserako egiturak, baliabideak eta balizko hizkuntza-politika hitzartu eta diseinatuko ditu Euskara batzordearekin batera.

Eginbehar horietarako ezaugarriak:

- Goi-mailako hizkuntza-ezagutza, eta enpresa munduaren ezagutza.
- Talde dinamikan esperientzia izango du.
- Euskalduntze-alfabetatzearen prozesuak ezagutuko ditu.
- Harremanetarako gaitasuna, lanerako metodoa eta izaera dinamikoa izango ditu.

## 5.2 Koordinatzailea

Oro har Zuzendaritzaren bitartekaria izango da eta bere funtzioak honako hauek izango dira:

- Enpresan sortuko diren ekintza guztiak koordinatzea. Informazioa kanalizatzea. Planaren helburuak eta antolamendua ezagutaraztea.
- Baliabide eta kostuen kudeaketa eta kontrola egitea.
- Euskara batzordearen gidaritza.
- Euskara planaren garapenerako informazio eta bitartekoen beharrak jaso, eta behar horiek asetzeko ekintzak gauzatzea planerako teknikariaren laguntzaz.
- Teknikariak edo besteren batek proposatutako aldaketak aztertu eta erantzuna ematea.
- Zuzendaritzaren aurrean planaren berri eman eta horrek hartu beharreko erabakietan aholku eman eta erabakiak bideratzea.

Eginbehar horiek betetzeko perfila:

- Erabilera-planaren helburuekin identifikatuko da, eta erabilera sustatzeko lanetan partehartze aktiboa izango du; aitzindari izango da.
- Erabakiguneekiko lotura zuzena izango du.
- Eskura egongo da. Enpresako alor guztietara iristeko ahalmena izango du.
- Adostasuna lortzen ahaleginduko da. Indarrak batzen jakingo du.
- Oro har, enpresan eman nahi den hizkuntza aldaketa erraztuko du.



### 5.3 Euskara batzordea

Euskara planaren garapen osoa landu eta jarraipena egingo duen organoa da.

- Euskara planaren helburu orokorraren eta zehatzen segimendua egingo du, eta hala badagokio, neurri zuzentzaileak proposatuko ditu. Ekintza guztiak koordinatuko ditu.
- Komunikazio-zirkuluek proposatzen dituzten proiektuei oniritzia eman edo, beharrezkoa bada, dagokion organora bideratuko ditu ahoku edo erabakia eskatuz.
- Hizkuntza normalkuntzarako teknikariak edo enpresako beste partaideren batek proposatu aldaketa aztertu eta erantzuna emango die. Hala badagokio, planaren aurrerabiderako teknikariari iradokizunak egingo dizkio.
- Inplementazio aldia bukatutakoan, lortutako helburuak iraunarazteko ardurak eta tresnak landuko ditu.
- Euskara planaren komunikazioa egingo du.

Partaideak, oro har:

- Koordinatzailea
- Hizkuntza normalkuntzako teknikaria
- Zirkuluetako ordezkari bana
- Zuzendaritzako kide bat

### 5.4 Komunikazio zirkuluak (hurrengo irakasgaietan aztertuko da)

### 5.5 Hizkuntza prestakuntzako taldeak

Euskara-gaitasuna eskuratzeko bideratutako taldeak izango dira: euskalduntzekoak, alfabetatzekoak, trebakuntzakoak eta —zenbait enpresatan— mintzataldeak, oro har. Talde horien berri ere aurrerago emango da.

### 5.6 Zuzendaritza

Euskara planaren garapena bermatuko du oro har, eta prozesuaren bultzagile, lider izango da gainerako eragileekin batera:

- Erabilera-planean parte hartuko duten langileen lanorduak eta lan-baldintzak zehaztuko ditu.
- Behar den azpiegitura eta baliabideak dagokionaren eskura jarriko ditu.
- Euskara batzordeak edo koordinatzaileak egindako proposamenak aztertu eta erantzuna emango du.
- Jarraipen-batzordean parte hartuz planaren jarraipena egingo du.

- Planaren garapen integrala bermatuko du.

### 5.7 Jarraipen-batzordea

Planaren segimendua egiteko organoa da. Horretarako, urtean behin bildu ohi da. Bertan jarraipen eta balorazio orokorra egiten da, eta horretarako enpresan egindako jarraipen txostena hartzen da abiapuntu.

Partaideak:

- Zuzendaritzako kide bat
- Koordinatzailea
- Teknikaria
- Eusko Jaurlaritzako Hizkuntza Politikarako Sailburuordetza

Honaino, eta izenburuari jarraiki, planen ikuspegi orokorra eta zabala ematea izan da helburua, baita ere, Legegintzaldi honetan Hizkuntza Politikarako Sailburuordetzak abian jarritako ekimenak, LANHITZ programa nagusiaren baitan. Hurrengo ikasgaietan, berriz, esparru honetan diharduten hizkuntza-aholkularitzako enpresek xehetasun gehiago emango dute planaren zenbait alderdi jakinen gainean, enpresetan gauzatu izan duten lana oinarri hartuta.