



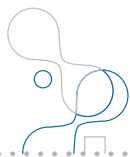
## Euskararen Normalizazio **Kasu Aurreratuak**

›SOZIOLINGUISTIKA  
KLUSTERRA

**Hizkuntza kudeaketa arrakastatsurako gakoak, lau erakunde txikitan:  
**Koniker, Edertek, Autocares La Guipuzcoana eta Bizkaiko Industri Ingeniarien Elkargoa****



© **Soziolinguistika Klusterra**



**Eskerrak:** Koniker, Edertek, Autocares La Guipuzcoana eta Bizkaiko Industri Ingeniarien Elkargoa kasu hau egiteko izandako lankidetzagatik.

**Zuzendaria:** Joxpi Irastortza, Mondragon Unibertsitateko Humanitate eta Hezkuntza Zientzien Fakultatea.

**Koordinatzailea:** Soziolinguistika Klusterra.

**Idazlea:** Gari Otamendi.

**Diseinua:** Zirrimarra estudio grafikoa / Andoain.

**ISBN:** 978-84-943708-2-3





## SOZIOLINGUISTIKA KLUSTERRA<

### Euskararen Normalizazio **Kasu Aurreratuak**<

**Hizkuntza  
kudeaketa  
arrakastatsurako  
gakoak, lau  
erakunde  
txikitan:**

**Koniker,  
Edertek,  
Autocares La  
Guipuzcoana eta  
Bizkaiko Industri  
Ingeniarien  
Elkargoa**



Laguntzailea:



Gipuzkoako Foru Aldundia  
Diputación Foral de Gipuzkoa



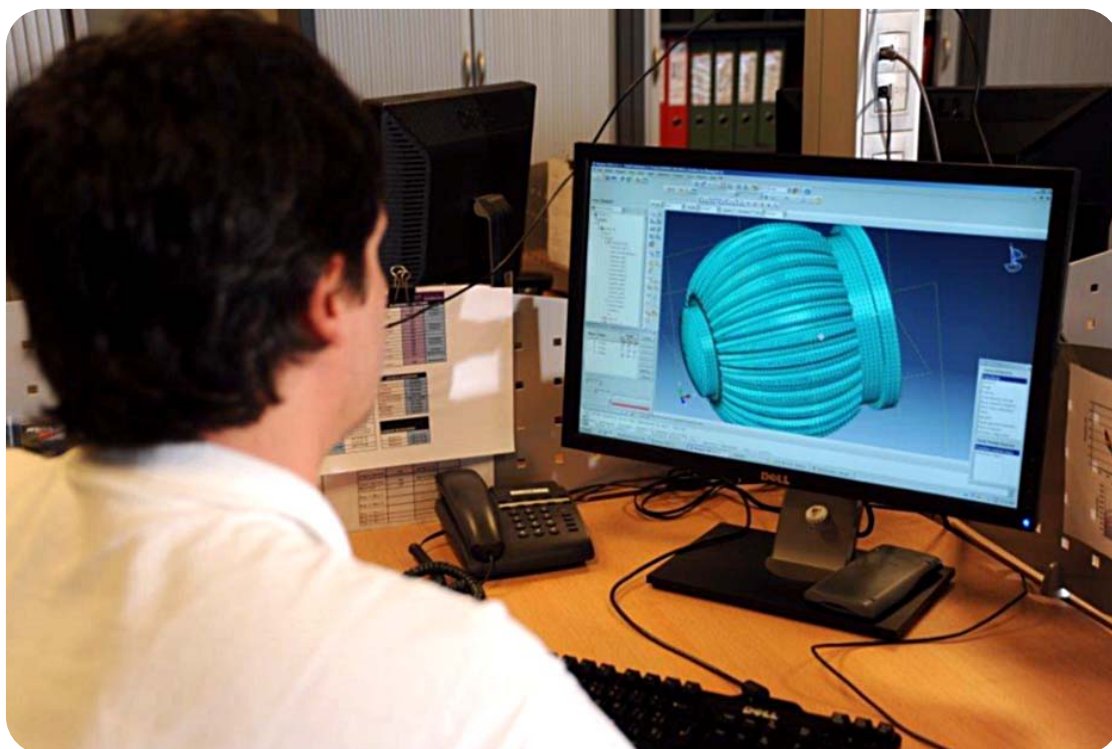
## ENPRESA BIDE GILEAK // // // // //

Asko dira euskara-planak martxan jartzen dituzten enpresak. Euskarak lan-munduan dituen ageriko mugak hedatzeko eta oztopoak gainditzeko kontzientziatzeko lan gogorra egin behar da. Produktibitatearen izenean, euskara zaintzea pose bat bihurtzen da kasu batzuetan, egin beharrezko lanen gaineko gainkarga bat, eta estandarizazio-ildoek markatutakoak egitera mugatzen dira hainbat enpresa.

Baina badira baita ere, lan-munduan euskaraz normaltasunez aritu ahal izateko egindako lanari ikuspegi eraikitzailea eta erabilgarria eman dioten enpresak, ikasteko eta hazteko jarrerarekin, euskara normalizatzeko planei, gainkargaren orde, aukera berriak ikusten dizkietenak.

Ondorengo lerrotan ezagutuko ditugu beren eguneroko jarduna euskaraz garatzea lortu duten lau enpresa. Oro har, erakunde txikiak dira, eta langileen arteko eguneroko harremanek garrantzia handia dute enpresak egoki funtziona dezan. Euskara bazterrean uztera zeramatzatzen motiboak aztertu eta egoera irauli zuten, lan-eremu euskalduna lortuta. Ekinaren ondorioz arrakasta erdietsi zuten ezarritako helburuak lortuta, eta hainbat sektoretan aitzindariak izan ziren, euskara hutsezko produktuak eta zerbitzuak sortu zituztelako. Horrekin batera, bidegileak izan ziren, inguruko hainbat enpresak haien eredia jarraitzea erabaki baitzuten.

Enpresetako zuzendaritzaren inplikazio zuzenarekin, eta euskararen sentsibilizazioan espezializatutako enpresen laguntzarekin, lau enpresotako langileak izan ziren prozesuen protagonista nagusiak. Euskarari garrantzia estrategikoa eta langileei ardurak ematea produktiboa izan da lau enpresa horientzat, eta horregatik dagoeneko etorkizunean emango dituzten urratsak prestatzen ari dira.



## LAU ENPRESA, HELBURU BAT //////////////

Edozein euskal hiztuni enpresen munduan euskara normaltasunez erabiltzea posible ote den galdetuz gero, baiezkoa erantzungo luke, kasu askotan. Baina segidan hori benetan hala ote den galdetuz gero, ezezkoa eman-go luke, kasu askotan baita ere.

Potentziasuna edo ahala sarritan ez datoz bat errealitatearekin, eta errealitate hori aldatzeko hausnarketa eta lanketa sakonak egin behar izaten dira. Era berean, eguneroko ohiturak aztertuta eta ekintza txikiak eginda, aldaketa handiak lor litezke.

Enpresetan eta haien arteko harremanetan euskaraz aritzeko oztopo ugari daude oraindik ere. Mota eta maila askoko trabak dira, eta askotan nahikoa da erreparatzen ez diegun errutinei arreta ematea eta haien gaineko kontzientzia hartzea, akzio txikien bidez, gure hizkuntza-errealitatea eraldatzeko.

Beste hainbatetan, egin beharreko lanek dimentsio eta karga askoz handiagoa dute, eta enpresa askok ez diote euskara beren eguneroko jardunean normaltasunez erabiltzeari garrantzirik ematen, batez ere, errentagarritasunaren eta produktibitatearen izenean; are gehiago urte luzez irauten ari den krisi ekonomikoan murgilduta egonik. Beraz, zergatik eta zein helbururekin jartzen da martxan euskara normalizatzeko plan bat?

Azken urteotan beren lantegietan euskara normalizatzeko planak arrakastaz implementatu zituzten lau enpresa bildu ditugu galdera horri eta beste hainbati erantzuteko. Ez dira enpresa oso handiak, ez fakturazio-bolumenari, ezta langile-kopuruari dagokionez ere; beraz, enpresaren funtzionamendurako lehen mailako garrantzia du langile-riaren harreman-ereduak. Izaera, ezaugarri eta sektore anitzetan aritzen dira, eta ondorioz lauren artean errealitate linguistiko anitzei egin behar izan zieten aurre. Guztiek, ordea, helburu bera zuten: beren egunoroko lanean enpresako langile guztiek euskaraz normaltasunez aritzeko baliabide eta ingurua bermatzea.



**Hizkuntza kudeaketa arrakastatsurako gakoak, lau erakunde txikitan:**  
**Koniker, Edertek, Autocares La Guipuzcoana eta Bizkaiko Industri Ingeniarren Elkargoa**

Ezagutu ditzagun:



**EDERTEK**

**Sorrera-urtea** 2003

**Langile-kopurua** 37

**Sektorea** Automozioa

**Produktua-Zerbitzua**

- Automozioiko osagarriekin erlazionatutako material berrien eta prozesu berrien inguruko I+G+B proiektuak.
- Osagarri berrien garapena.
- Fundizioiko teknika ezberdinekin erabiltzeko molde eta tresnerien diseinua.
- Laborategi metalografiko aurreratuko zerbitzuak
- Pieza berrien laginen fabrikazioa IMAn.

**Bezeroak**

- Barne-bezeroak (Bazkide erabiltzaileak): Fagor S. Coop, VL. Usurbil, Fagor Ederlan Tafalla, Mapsa eta Ecenarro
- Kanpo-bezeroa: BMW, Ford, GM,...

**Lankidetzak**

- Hornitzaile batzuk: Ikerlan, Aurrenak, Aritu, Renault consulting, Mondragon lingua, ABB, C2i, Cadtech, Carlson, Abgam...
- Aliantzak: Ikerlan, Tekniker, MU, Cidetek, Azterlan,...



**KONIKER**

**Sorrera-urtea** 2001

**Langile-kopurua** 31

**Sektorea** Xaflak konformatzeko makina-erreminta

**Produktua-Zerbitzua**

- I+G proiektuen garapena: konformazioa eta mihizadura prozesuekin lotutako teknologia berriak
- Instalazio eta prozesu berriak garatzea
- Diru-laguntzak kudeatzea
- Makinen segurtasuna
- Zaintza teknologikoa
- Simulazio estrukturalak

**Bezeroak** Fagor Arrasate, Mondragon Assembly, Batz, Matrici, Loramendi, Aurrenak

**Lankidetzak** Mondragon Goi Eskola Teknikoa

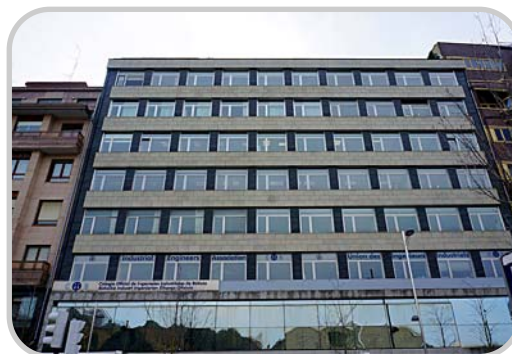
## LA GUIPUZCOANA

Sorrera-urtea	1925
Langile-kopurua	18
Sektorea	Garraioa
Produktua-Zerbitzua	<ul style="list-style-type: none"><li>Gipuzkoako zenbait herri komunikatzeko autobus zerbitzua</li><li>Nahierako zerbitzuak</li></ul>
Bezeroak	Zerbitzuaren erabiltzaileak, Gipuzkoako Foru Aldundia



## BIZKAIKO INDUSTRI INGENIARIEN ELKARGOA

Sorrera-urtea	1949
Langile-kopurua	8
Sektorea	Industria ingeniariaritz
Produktua-Zerbitzua	<ul style="list-style-type: none"><li>Zerbitzu profesionalak</li><li>Enplegu zerbitzuak</li><li>Dokumentazio zerbitzuak</li><li>Prestakuntza etengabeko zerbitzuak</li><li>Mutualitatea eta aurreikuspena</li><li>Aisialdia eta kultura zerbitzuak</li></ul>
Bezeroak	Bizkaiko ingeniariak



**Hizkuntza kudeaketa arrakastatsurako gakoak, lau erakunde txikitan:**  
**Koniker, Edertek, Autocares La Guipuzcoana eta Bizkaiko Industri Ingeniarien Elkargoa**



Bizkaiko Industri Ingeniarien Elkargoa



Bizkaiko Industri Ingeniarien Elkargoa

Lau enpresen ezaugarriak erreparatuz gero, izaera anitzekoak direla antzematen da lehenik: ikerketa eta garapeneraren bidez sortutako produktuak, garraio-zerbitzu publikoak, ingeniarietzako zerbitzuak, salmenta ondoko zerbitzua, etab. Sektore anitzetan jarduten duten enpresak dira eta, beraz, errealitate anitzak bizi dituzte egunerokotasunean. Horrek beren jarduna baldintzatzen duela esan beharrik ez dago, eta tartean beren hizkuntza-ohiturak sartzen dira, ezinbestean.

Euskararekiko kezka enpresen sorreran bertan piztu zen Ederteken eta Konikerren kasuan; La Guipuzcoanak 2000. urte inguruan markatzen du euskararekiko kontzientziazioa, belaunaldi aldaketa izan baitzen zuzendartzan, eta Bizkaiko Ingeniarien Elkargoan 2001ean ekin zioten berariazko euskara-plana inplementatzeari, nahiz eta urte asko zeramatzaten euskararen inguruko zenbait jardura egiten. Beraz, eta enpresa bateko eta besteko hasiera urteak borobilduta, oro har, joan zen hamarkada-

ren hasieran sortu zen euskararen gaiarekiko kezka, eta hamarkada horren bigarren erditik aurrera hasi ziren euskara-planak inplementatzen.

Enpresen izaera eta ezaugarriak kontuan hartuta, lau enpresetatik bik, Konikerrek eta Ederlanek, ezagutza aplikatuan egiten dute lan, Ikerketa, Garapena eta Berrikuntzan hain zuen. Beste biak berriz, Bizkaiko Ingeniarien Elkargoa eta La Guipuzcoana zerbitzuetan aritzen dira.

Negozioa garatzen duten eremu geografikoaren ikuspegitik, anitza da enpresa bakoitzaren eremua. Probintzia mailan egiten dute lan La Guipuzcoanak eta Bizkaiko Ingeniarien Elkargoak. Konikerren bezeroak EAEko zenbait enpresa dira, eta Mondragon Goi Eskola Politeknikoarekin aritzen da elkarlanean. Jarduera-eremu zabalena du geografikoki Edertek, kide den Fagor Ederlan kooperatibako enpresekin aritzeaz gain, zenbait multinazionalekin aritzen baita lanean.



## DIAGNOSTIKO GARBIA: INDARREAN ZEUDEN INERTZIAK GAINDITZEA

Euskara normalizatzeko plana martxan jarri aurretik, abiapuntuko egoera zein zen behatzea funtsezkoa izan zen, egin beharreko lanak eta jarduerak aurreikusteko. Puntu horretan nabarmendu ziren enpresa barruko eguneroko jardunean indarrean zeuden **inertziak**; kasu askotan, euskara erabiltzeko ageriko arazorik egon gabe ere, bestelako hizkuntzetan aritzeko joera eragiten zutenak.

Motibo eta faktore askoren metaketagatik, enpresaren eta langileen eguneroko errealitate linguistikoa euskararik urruntzen zen: enpresen sektoreko jarduna erdarazkoa izatea, langileen formazioa eta lan-ohiturak erdaraz garatzea, bezeroak eta hornitzaileak euskaraz aritzeko ohiturarik ez izatea edo, zuzenean, ez jakitea, etab. Ondorioz, erdarara jotzen zuten.

Enpresa guztiek sorreratik hartu zituzten kontuan euskara beren enpresan normaltasunez erabiltzeko zeuden zailtasunak. 2000. urtetik aurrera euskararen erabilera enpresa barruan normalizatzeko jardura zehatzak egitea erabaki zuten eta hamarkada horren erdialdean hasi ziren euskara-planak inplementatzen, kasu bakoitzeko ñabardurak gorabehera. Esaterako, Koniker 2007an sortu zen, eta La Guipuzcoanak berriz ia mende bat darama Urola Kostan garraio zerbitzua ematen.

## EUSKARARENTZAKO ESPAZIO NATURALAREN BILA

**Euskara normalizatzeko plan bat enpresa batean inplementatzea jardura estrategikoa eta transbertsala da.** Enpresa baten alderdi guztiak hartzen ditu, eta funtzio guztietako langileei dagokie planeko lanak egitea. Aspektu horretan, bata bestearekiko ezaugarri desberdinak dituzten lau enpresek helburu nagusi bera markatu izana da transbertsaltasun horren adierazle nagusia. Egoera, ezaugarri, eta jardura anitzak izanda ere, guztiak hartu zuten **helburu nagusitzat enpresa barruko langileek enpresako eguneroko jardun osoa euskaraz eta normaltasunez egin ahal izatea.**



La Guipuzcoana

Era berean, helburu nagusi eta generiko hori zehazteko, beste hainbat azpi-helburu ezarri ziren, ekintza eta eskuhartze zehatzak egiteko. Helburu neurgarriak ziren, lantokietako egunerokoan euskara normaltasunez erabiltzen ari zela ziurtatzeko. Bide horretan, bi izan ziren ezarritako funtsezko helburuak: batetik, **euskara enpresen estrategia eta kudeaketa planetan sartzea.** Horrek esan nahi du euskara enpresa barruko ezinbesteko atalzat hartu zutela (ingurumenarekin, gizartearekin eta beste zenbait gairekin batera). Ondorioz, euskara-planeko lanak betetzea estrategikoa bilakatu zen hortik aurrera, ez besterik gabe hasten eta bukatzen den lan bat; bestetik, instituzioetako hizkuntza-planetako arauak betetzea ere helburutzat hartu zen, baita Bikain ziurtagiria lortzeko bete beharreko baldintzak ere. Horrek guztiak osatu zuen plana martxan jartzeko hezurdura.

## BIDEA ELKARLANEAN ETA LAGUNTZAREKIN EGITEN

Lanean hasteko lehen urratsa izan zen euskararen erabilera sustatzeko proiektuak egiten zituzten enprekin harremanetan jartzea. Haiekin batera egindako diagnostiko-lanean zehaztu zuten langileen antolaketa-eredua.



## Hizkuntza kudeaketa arrakastatsurako gakoak, lau erakunde txikitan: Koniker, Edertek, Autocares La Guipuzcoana eta Bizkaiko Industri Ingeniarien Elkargoa

Oro har, euskararen normalizazio-planak martxan jartze-ko, antzeko funtzionamendua izan zuten lau enpresek, bi elementu nagusiren baitan:

### Euskara-batzordea

Lehenik eta behin, enpresako sail eta hierarkia guz-tietako pertsonekin osatutako euskara-batzordeak eratu zituzten. Puntu horretan, nabarmendu beharre-koa da enpresotako **zuzendaritzek jokatutako pape-  
ra**. Lau kasuetan, zuzendaritzek euskarari garrantzia estrategikoa ematea funtsezkotzat hartu zuten, jarrera hori langileei helarazi zieten eta, enpresa txi-kiak izanik, langile guztien partaidetza aktiboa bilatu zuten, plana garatzeko. **Euskara enpresako kide guz-tien partaidetza eskatzen zuen ezinbesteko ele-mentua zen.**

### Kanpoko enpresa espezializatua

Zuzendaritzak izendatutako euskara-batzordeekin batera, enpresen munduan euskara normalizatzen espezializatutako enpresa-aholkularien lana ere ezin-  
bestekoa izan zen planak diseinatzeko orduan. Emun, Elhuyar eta Artez enpresek emandako zerbitzuarekin garatu zituzten diagnostikoak eta planak. Ibilbide, eskarmentu eta ezagutza handikoak izanik, kasu bakoitzaren arabera egokitutako lanketa egin zuten, nagusiki ondorengo hiru lan-esparruren inguruan: euskararen ezagutza, euskararen erabilera, eta moti-  
bazioa.



Bizkaiko Industri Ingeniarien Elkargoa



La Guipuzcoana

## INERTZIAK HAUSTEKO, KEINU TXIKIEK INDAR HANDIA

Euskaraz normaltasunez aritzeko oztopo nagusiak detek-tatuta, lanari ekiteko unea iritsi zen. Planetan zehaztu ziren egin beharreko ekintzak eta aldaketak. Esan bezala, enpresa bakoitzaren arabera, lanketa eta esku-hartze espezifikoak egin zituzten, azken batean plana pertona-lizatua delako, baina kasu guztietan alor estrategiko berak hartu zituzten oinarritzat.

### Irudi korporatiboa: mezuak bistaritzen

Egindako lehen akzioetako bat izan zen enpresako irudi, dokumentu, komunikazio, eta abarretan euska-rari lehenetsia ematea. Ahal zen neurrian, euskarak hartu zuen presentzia osoa, nahiz eta, batzuetan ez zen posible izan. Esaterako, La Guipuzcoana enpresak espainolezko izena du, baina bere ibilbide luzearen ondoren, ezinezkoa da enpresaren beraren izena aldatzea.

Enpresa baten marka eta korporazio irudiari dagoz-kion atalak aldatzea agerikoa eta egiten errazena dela lirudikeen arren, pauso garrantzitsua da. Kontuan hartu behar da halako erabakiek aldaketak eragiten dituztela, eta horrek diru-gastu eta lan handia dakar-tzatela.



dira, baina era berean, ez dira euskaraz alfabetatutakoak, eta zailtasunak zituzten enpresako dokumentuak (nominak, oharak, zirkularrak, etab.) euskaraz irakurtzeko. Ondorioz, espainolera jotzen zuten. **Alderdi hori lantzeko ahalegin handia egin zuten**, beti ere motibazioaren eta esfortzuen alderdi positiboa landuta. Plana egiteko aholkularitza-enpresek gidatutako hainbat saio egin zituzten. Beraz, eta esan bezala, garrantzitsua izan zen euskara-batzordea sortzea, eta batzordeetako kideak enpresa osokoak izatea.

#### Edertek

Printzipioz, aldaketa horiek hausnarketa sakonen ondoren hartutako erabakiak izaten dira. Beraz, irudi korporatiboan egindako aldaketek adierazten dute lau enpresok ausardiaz ekin ziotela euskara normalizatzeko planari. Are gehiago, **gaur egungo irudiaren eta komunikazioaren gizaratean asko esan nahi du edozein erakundek, taldek edo pertsonak egiten duten komunikazioak**, enpresek tresna horien bidez helarazten baitizkiete beren mezua eta produktuak merkatuari eta gizarateari. Adibide gisa, **La Guipuzcoanaren webguneko hasierako orrian euskara hizkuntza lehenetsizat jarrita, hamar aldiz hazi zen euskarazko nabigazioa.**

#### Barne-komunikazioa: langileak protagonista

Enpresa baten eguneroko funtzionamenduan euskara normaltasunez erabili ahal izateko, eta behar zuen balioa emateko, aktibo nagusiengan oinarritu zituzten planak, hau da, langileengan. Urte luzeko ibilbidea zuten enpresentzat, **La Guipuzcoanarentzat eta Bizkaiko Ingeniariei elkargoarentzat, langileen alfabetatzea zen arazo nagusietako bat.** Esaterako, La Guipuzcoanako langile gehienak euskaldun zaharrak

**Koniker eta Edertek** berriz, enpresa berriagoak dira, eta sorreratik euskararekiko sentsibilizazioarekin sortu ziren. Ondorioz **euskaraz alfabetatutako langile euskaldunak kontratatzen dituzte hasieratik.** Nolanahi ere, haien kasuan goimailako formazioak eta lan egiten duten sektoreek eragin handia dute bi enpresotako hizkuntza-ohituretan. Hainbatetan, enpresa multinazionalekin egiten dute lan, edo bestela ere, espainiar estatukoekin. Erabiltzen duten softwarea ere ingelesezkoa da kasu askotan. Ondorioz, neurri handi batean terminologia eta eduki espezializatuak euskaraz ez egoteak eraginda, euskaraz alfabetatutako langile euskal hiztunak erdaraz aritzen ziren eguneroko jardun profesionalean.

#### Hornitzaileak eta bezeroak: heterogenotasunari euskaraz erantzuten

Bezeroen eta hornitzaileen izaera faktore klabea da enpresa batentzat, eta harreman-hizkuntza eta lengoia determinanteak dira enpresaren jardun nagusirako, hots, negoziotarako. Arestian aipatu moduan, bezeroei eta hornitzaileei emandako lehen mezua irudi korporatiboaren bidez helarazi zitzairen. Hortik aurrera, bezeroengan eta hornitzaileengan eragina izango zuten hainbat ekintza egin ziren.



Bezeroei dagokienez, **alderdi garrantzitsuena da enpresen eskaintza zabaldu egin zela, euskarazko produktu eta zerbitzu osatuak eskaintzeko gai izan zirelako**. Azken batean, enpresa barruan egindako lanek eragin zuzena izan zuen enpresaren eskaintzan: euskaraz normaltasunez eta edozein arlotan ari ziren langileak beren zerbitzua euskaraz eskaintzeko gai ziren, baita euskarazko produktuak sortzeko ere. Orokorrean, **bezeroengandik erantzun positiboa jaso zuten enpresek, nahiz eta EAEko probintziako kasu batzuetan aldatu aurretik zenbait erresistentzia izan zituzten**.

Esaterako, Koniker EAEko hiru probintziako sei enpresak osatutako kooperatiba da. Kooperatiba barruko beste enpresen bazkideen artean errealitate anitzak daude, eta ez zen beti erraza izan euskara-planeari adierazitako ekintzak betetzea. Zaintza teknologikoa ematen dute (post-salmenta zerbitzua), eta astero txosten bat bidaltzen hasi ziren elebitan. **Bezero batzuk esan zieten euskaraz ez bidaltzeko, ez zutelako horren beharrik ikusten. Hala ere, ekitearen poderioz, euskararen erabilera normalizatzeko lokomotore-lana egiten ari zirela ikusi zuten, pixkanaka, kooperatibako enpresak euskarazko harremanak izateko bidean gehiago inplikatu zire-**



Koniker

**Iako**. Baina izan zen bestelako esperientziarik ere: **Ederteketik euskara hutsean egindako 3Dko planoak bidali zituzten behin Portugalgo enpresa batera**, eta inongo aipamen berezirik egin gabe garatu zuten proiektu osoa. **Euskara hutsean, eta inolako eragozpenik gabe**.

Hornitzaileengan ere eragina izan zuen euskara-plan bat ezartzeak. Testuinguru horretan lau enpresak beste batzuen bezero ziren. Izaera horrekin, produktu eta zerbitzu berriak eskatzen hasi ziren: euskarazko dokumentazioa (eskuliburuak, txostenak, gutunak, etab.), softwarea, bilerak... Oro har, erantzuna positiboa izan zen, edo besterik gabe, ez zuten diferentziarik nabaritu, normaltasunaren seinale. **Eragin positiboa izan zen enpresa-hornitzaileek euskara-planarekiko interesa azaldu izana, eta bezero izaeratik, euskarazko produktu berrien eskaria sortzea**.



Koniker

## LAN-EREMU EUSKALDUNA: ERREALITATE BAT

Gaur egun euskara normalizatzeko plana martxan jarri zuten lau enpresetako langileek beren eguneroko lana euskaraz egin dezakete. Hau da, planak ezarritako **helburu nagusia bete zen**, enpresa bakoitzaren egoerari eta ezaugarriei egokitutako lanak eginda.

Enpresa horietako barruko harremanak euskaraz egiten dira, euskara hutsezko produktuak eta zerbitzuak eskaintzen dituzte, eta bezeroekin eta hornitzaileekin euskaraz komunikatzea lortu dute. Zenbait kasutan, aitzindariak izan dira, eta **euskara hutsezko produktuak sortu dituzte, bereziki jakintzaren eta ikerketaren alorrean.**

Zer esanik ez, oraindik ere lau kasuetan badituzte **hutsu-neak** eta egiteko lanak. Oraindik ere betetzeko erronkak dituzte, baina hain zuzen ere, hori **ikusteko balio izan zien euskara normalizatzeko plana implementatzeak**. Orain eskura dute euskara normaltasunez eta naturaltasunez erabiltzea eragozten dien elementuak detektatzeko tresna eraginkorra eta erabilgarria eta **gai dira tresna hori beren berezitasunen arabera aplikatzeko.**

## ARRAKASTAREN GAKOAK //////////////

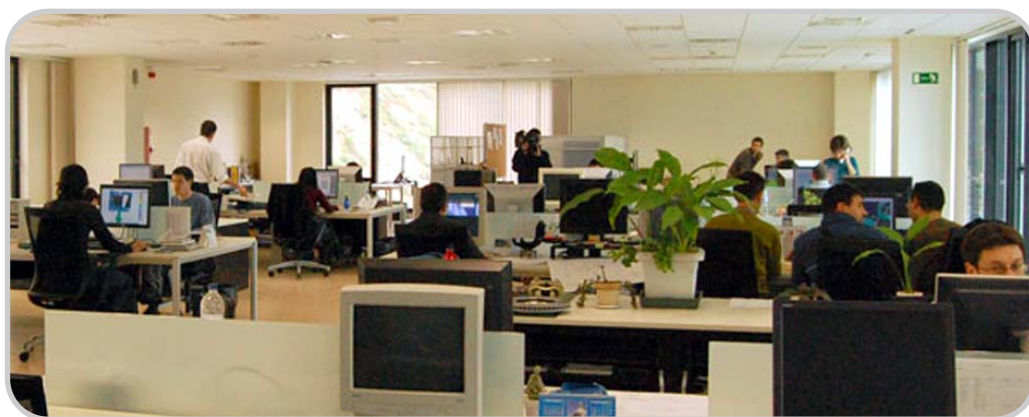
Egindako lanarekin eta **lortutako emaitzekin erabat asebeteta** daude Bizkaiko Ingeniarien Elkargoko, Edertekeko, Konikerreko, eta La Guipuzcoanako ardura-dunak. Eguneroko ohiturek eraginda, euskara bazterrean uztera zeramatzen inertiak detektatu, eta ohiturak berrituta, gaur egun **euskarazko lan-eremua sortu dute**. Langintza horrek **gainera, zeharkako onurak** ekarri dizkietela ikusi dute.

Arrakastaren gako nagusiak aztertzen hasita, lau faktore dira lorpenen giltzarriak:

**Zuzendaritzaren inplikazioa:** ezinbestekoa da. Enpresaren jabeak eta kudeatzaileak euskara-planak markatutako lanetan aritu ziren. Enpresa txikiak izanik, eta halako ekimenak aurrera egiteko behar zuen bultzada emateko, **hainbat kasutan zuzendariak** berak izan ziren euskara normalizatzeko plana martxan jartzeko erabakia hartu zutenak, eta **egitasmoaren bultzatzaile nagusiak**. Gisa horretan, enpresako kide guztiek erreferentziatzeko pertsonak izan zituzten planak betetzeko orduan.

**Euskarari balio estrategikoa ematea:** zuzendaritza euskara-planean inplikatzearekin batera, euskara enpresaren estrategien barruan sartzea funtsezkoa izan zen. **Euskarari lehen mailako garrantzia** eman zitzaion, enpresaren ohiko lanetan eta funtzionamenduan txertatuta.

**Langileak protagonista izatea:** horretarako euskarabatzordeak sortu ziren sail eta ardura-mota guztietako langileekin, eta euskara-planeko eginbeharrak betetzeko ardura eman zitzaion. Hau da, planeko partaide aktiboak eta autonomoak izan ziren, zuzendaritzak agindutakoa bestelako hausnarketarik betetzen zuten pertsonak izan beharrean. Horrez gain, euskaraz aritzeko arazoak zitzutenei arreta berezia eman zitzaion, eta oso positibotzat jo zuten. Horrekin batera, langileen inplikazioa hazten joan zen, helburuak betetzeak erronka berriei heltzeko motibazioa eman zela. Era berean, enpresako **langile gehienek parte-hartu izana enpresaren kohesiorako onuragarria** izan zen. Izan ere, langileen arteko konplizitatea



Edertek



sustatzen da halako jardueretan, eta hori funtsezkoa da aztertutako enpresa txikien moduko kasuetan.

**Enpresa-aholkulariak kontratatzea:** enpresa barruan zeuden gabeziak detektatuta, **espezialisten laguntza** eskatzea erabaki zuten.

Beste hainbat ondorio eta ikaspen ere atera zituzten egindako lanekin:

**Enpresaren egoera gertutik ezagutzea:** kasuren batean aipatu den gisan, enpresaren uneko egoera orokorra eza-gutzeko tresna baliagarria suerta daiteke euskara-plana. **Langileengana gerturatzeko eta sailletako funtzionamendua ikusteko balio izan zuen.**

**Ziurtagiriak:** ziurtagiriak lortzea garrantzitsua da, **euskararen normalizazio-bermea** direlako, eta enpresaren irudia hobetzen duelako kalitatearen ikuspegitik.

**Bezero-hornitzaileekiko harremana:** eragin zuzena du kasu bakoitzaren testuinguruak; bezeroa edo hornitzaileak euskalduna izateak ala ez, alegia. Hain gai garrantzitsua izanik, euskarazko harremanak normaltasunez egiteko bidean, lan handia eskatu zien enpresei. Esaterako, euskarazko tresnak lortzea (bereziki, softwarea), ez da erraza izaten maiz, eta sarritan ezta euskarazko dokumentazioa lortzea ere. Oro har, euskaldunak ez ziren bezeroek harrera ona egin zieten hizkuntza-ohitura berriei. Hau da, lau enpresek euskara zaintzeari emandako arretari balioa eman zioten bezeroek.

**Eredu izatea eta trakzio-lana egitea:** euskararen normaltasunez enpresa barruan erabili ahal izateko egindako lana **beste hainbat enpresarentzako eredugarria izan da.** Kasu guztietan, egindako lanari buruzko informazioa eskatu zieten. Bereziki, kooperatiben barruan lan egiten duten enpresek, Konikerrek eta Edertekek, nabarmetzen dute hori, azken batean, euskara lantzeko garrantzia kooperatiben beren ildo estrategikoetan dagoelako.

**Produktu berriak sortu dituzte:** euskara hutsean egindako softwarea, ikerketa-proiektuak, zerbitzuak... **Orain arte urratu gabeko hainbat sektoretan txertatu zituzten euskara hutsean sortutako produktuak.** Euskara hutsean sortuak ziren neurrian, produktu berriak ziren. Bide horretan, eskaria sortzeko gai izan ziren, eta pixkanaka muga berriak urratzen ari dira.

## **ETENGABE HOBETZEKO JARRERA AKTIBOA** //////////////////////////////////////

Etorkizunari begira, eta hasierako helburuak beteta, erronka berriak dituzte lau enpresek. Haientzat, egindako **bideak ez luke zentzurik oraindik hobetzeko dutenari helduko ez baliote.** Azken batean, euskara enpresaren izaeraren osagarritzat hartuta, eta hausnarketa estrategikoetan sartuta, aurrera begirako lanak eta nahiak markatuta dauzkate.

Besteak beste, uste dute **euskarak presentzia txikia, edo batere ez duen sektoreetan erakutsi behar dutela euskarak baduela tokia. Bereziki, ezagutzaren arloan ari diren enpresek** ikusi dute behar hori. Euskarazko ikerketa-proiektuak egiten dira, baina oraindik ere, kongresuetan eta jardunaldietan oso gutxitan entzuten dira euskarazko aurkezpenak eta arlo horretan egiteko lan handia ikusten dute. Bilkura horiek oso garrantzitsuak dira mota horretako enpresentzat, haien produktua eza-gutza denez, han erakusten baitituzte beren lanak. Azken batean, **lehen erronka lortuta –euskara hutsezko pro-**



La Guipuzcoana

duktuak sortzea-, hurrengo urratsa da hori hedatzea eta orokortzea.

Era berean, hornitzaileei euskarazko produktuak eskatzeko enpresak elkartzeko beharra ikusten dute. Elkarlanean, euskarazko produktuen eskaria sortu lezakete, bai enpresa multinazionalentzat, baina baita espainiar estatuan direnentzat ere. Produktu horiek mota askotakoak izan daitezke: langileentzako formazioa, softwarea, dokumentazioa, diseinua, etab.



Bizkaiko Industri Ingeniariei Elkargoa

## AZPIMARRA

Enpresa bat balio, ikuspegi, helburu eta itxaropen ugari batzen dituen elkartea da, eta bizi dugun krisi ekonomiko sakonaren ondorioz kontrakoa lirudikeen arren, pertsona-talde baten eguneroko elkarbizitzaren ondorioa ere bada. Testuinguru horretan, euskarak duen tokiaren eta erabileraren inguruko kezka izaten jarraitzen dute hainbat enpresak. Tartean, azken hamarkadan izan duten esperientzia kontatzeko bildu ditugun laurak daude. Izaera eta ezaugarri anitzekoak dira, eta gaur egungo euskal enpresa-munduko lagina osa lezakete. Jatorri, ibilbide eta jarduera asko izanik, bakoitzak arazo eta gabezia propioak ditu, eta eguneroko jardunean euskaraz normaltasunez aritzeak enpresaren alor guztietan eragiten du.

Euskarak produktibitatean izan dezakeen eraginetik areago, hizkuntza-ohitura zehatz batzuk hartzeko langintzak balio erantsia ematen die enpresei, elkartasunaren eta elkarlanaren moduko balioetan oinarritutako jarduera baita. Idatziz edo hizketan, euskaraz aritzeko zailtasunak dituen kideari laguntza emateak, edo euskarazko produktuen eskaria sortzeko enpresak elkartzeko beharra ikusteak adierazten dute lau enpresa horien izaera. Coworkina esaten diote orain, baina euskara-planen diagnostikoei adierazi zuten moduan, inertziak ordezkatzen ditugu izena baduten kontzeptuak. Kasu horretan

beraz, auzolana da hitza. Auzolanean eraiki edo, nahi bada, berreskuratu dute euskarazko lan-esparrua.

Kontsumo-gizartean komunikazioak duen garrantziaz jabetuta, enpresako lantaldearen hizkuntza-ohiturez gain, merkatuari luzatutako mezuei eta kanalei arreta berezia eman diete lau enpresa hauek. Ikusi dugu webgune baten hasiera-orrian lehenetsitako hizkuntzak nabigazioan eta, beraz, erabiltzaileen esperientzian eragin zuzena duela. Enpresa baten ikuspegitik, webguneko erabiltzaileak bezero potentzialak dira eta dagoeneko esan beharrik ez dago zein garrantzitsua den sarea gaur egun negoziotan. Jakintzaren arloan, berriz, enpresen arteko aurkezpenak dira euskararen etorkizun hurbileko erakuslehoia.

Gaur egun Bizkaiko Ingeniariei Elkargoko, Edertekeko, Konikerreko eta La Guipuzcoako langileak naturaltasunez ari dira euskaraz, eta hainbat sektoretan euskara sartzeko arrakalak ireki dituzte. Euskarazko produktu eta zerbitzu berriak sortu dituzte, eta era berean euskarazko eskaria sortu dute. Hasitako biderei segitu nahi diote, eta ez dira erraz konformatzekoak: euskarazko produktuez gain, euskarazko merkatua nahi dute. ▀



## Mahai-inguruan esandakoen despiezeak

### Edertek:

“Gaur egun arrotza egiten zait lantokian beste hizkuntza batekin aritzea”

“Oso giro profesional erdaldunetik nentorren. Hasieran kostatu egin zitzaidan euskarazko terminologia eta hizkera erabiltzea, eta software-arekin ere arazoak nituen. Euskara-planaren ondorioz, hainbat txantilo euskaraz sortu genituen, eta gaur egun arrotza egiten zait lantokian euskara ez den beste hizkuntzetan aritzea, naturaltasunez barneratuta baitut euskarazko terminologia. Horrek asetasun handia ematen dit”.



### La Guipuzcoana:

“Lantokia euskaltegi bihurtu dugu”

“Orain euskara ez den beste hizkuntza batean aritzeko, pentsatu egin behar dugu. Gure ingurunea oso euskalduna da eta hitz egiteko ez dugu arazorik. Dokumentazioarekin, ordea, nahiko lan izan genuen, langile asko ez zuedelako euskaraz alfabetatuta, baina kide batek dioen moduan, lantokia euskaltegi bihurtu dugu. Niretzat oso pozgarria da hori guztia, zuzendaria izanik, plana bultzatu eta langileek oso erantzun ona eman dutelako”.

### Koniker:

“Kongresuetan euskarazko aurkezpenak egitea lorpen handia izan zen”

“Askotan, hitzaldietara joan, eta euskara-plana aplikatu duten enpresak gaztelaniaz aritzen dira. Guk euskaraz egiten ditugu aurkezpenak. Gure sektoreko jardunaldiak eta konferentziak erakustoki ederra dira euskara-plana inplementatzearen garrantzia adierazteko, kontuan izanda jakintza saltzen dugun enpresei buruz ari garela eta atzerriko enpresak ere etortzen direla konferentzietara. Hala ikusi ahal izango dute enpresa teknologikoak jakintza euskaraz garatzen ari garela. Gure kasuan, aurkezpen horiek euskaraz egiteak webgunea euskaraz jartzeak baino oihartzun askoz handiagoa du”.

