

4. IMH*

Atal honetan GOAZEN egitasmoa aurkeztuko dugu. Egitasmo horren xedea da euskararen erabilera sustatzea Makina Erremintaren Institutuan (IMH), Institutuak 2003ko udazkenean abiatu zuen proiektua Ahize³ hizkuntz aholkularitzarekin elkarlanean eta Elgoibarko Udalaren laguntzarekin.

MAKINA-ERREMINTAREN INSTITUTUA (IMH): AURKEZPENA

Makina Erremintaren Institutua Elgoibarren kokatuta dago, eta industriaren eta gizartearen zerbitzura dagoen berrikuntza teknologikorako zentroa izanik, prestakuntza teknikoaren eta teknologiaren hedapenaren eremuan kokatu du bere jardura (ikus 13. irudia).

Makina Erreminta Arloko Heziketa Teknikorako Fundazioak (FFTMH) kudeatzen

13. irudia. Makina Erremintaren sektorea

Ekoizpena:	3.a Europar/9.a munduan
Esportazioa:	8.a munduan
Estatuan:	
	Euskadin ekoizten da %78
	Elgoibarren ekoizten da %30
	3.000 lanpostu inguru Elgoibarren
	Euskaditik esportatzen da %80

du IMH. Izaera pribatua daukan fundazio hori 1989an sortu zen, eta 1991n ireki zuen Elgoibarko egoitza.

Zenbakietara etorrita, IMHk:

- 91 langile ditu; horietatik, 45ek Hezkuntza Sailarentzat dihardute eta 46k Fundazioarentzat.
- 300 enpresa baino gehiagorekin du elkarlana.
- 30.000 bat ordu ematen ditu urtean formazioan eta aholkularitzan enpresa horientzat.
- 3.000 ikasle ditu heziketaren atal guztiak elkarrekin hartuta.

IMHk berak ere enpresatzat du bere burua, mozkinik banatuko ez duena, baina zerbitzua egokitu eta hobetzeko irabaziak lortu nahi dituena. Hainbat kalitate-ziurtagiri eskuratu ditu⁴, eta prozesutan antolatua du jardura (ikus 14. irudia).

Hona hemen prozesu bakoitzaren deskribapen laburra:

- HLH edo Hasierako Lanbide Heziketa: Erdi Mailako Mekanizazio Zikloa eta Makineria eta Linea Eroanbideen Instalazio eta Mantentze Elektro-mekanikoa, eta goi-mailako 3: Proiektu Mekanikoen Garapena, Mekanizazio Bidezko Produkzioa eta Industri Ekipoen Mantentzea.

* Egileak: Edurne Bilbao (Komunikazio-arduraduna eta euskara-koordinatzailea) eta Mikel Urdangarin (Ahize-ko euskara-teknikaria).

3 Ahize hizkuntza aholkularitza AEKren baitan sortutako zerbitzua da, euskararen erabilera sustatzeko erakundetan eta gizartearen zenbait sektoretan.

4 1998an IMHk ISO 9001 ziurtagiria jaso zuen, sare publikoaren Lanbide Heziketako lehenengo ikastetxea izanik; eta, EFQMren bideari ekin ondoren, 2000. urtean Zilarrezko Q-a jaso zuen.

- IMH Ingeniaritza: unibertsitateko ikasketak hauek lana eta ikasketak uztartzen dituzte. CESI-ingeniaritza titulu europarra, Frantziako CTIk homologatua (Commission des titres d'Ingénieur).
- Lanbide Heziketa Iraunkorra eta Okupazionala: langabetuentzat eta lanean ari direnak egunean izateko ikastaroak.
- *Incess*: zerbitzu integrala eman enpresei langileen gaitasunak egoki kudeatzeko.
- ITE: ikertu eta garatu egiten ditu hezkuntza-eredu eta metodologia berriak. Horretaz gain, nazioarteko proiektuak ere kudeatzen ditu: Malaysia, Txina, Txile...
- *E-learning*: Internet bidezko formazio teknikoa.
- EUSPEN: prozesu giltzarriak behar bezala gara daitezela lagungarriak diren gainontzekoak biltzen ditu bere baitan, hala nola, administrazio orokorra, mantentze-

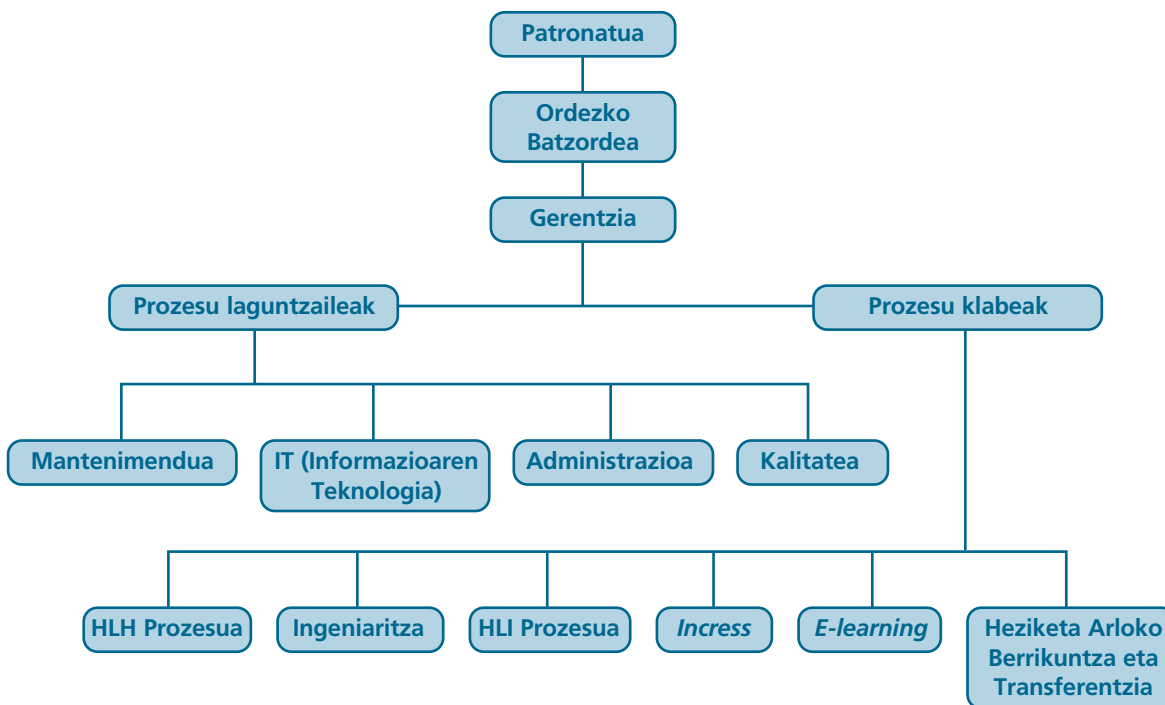
lanak, kalitate-sistema, informazioaren teknologiak...

PLANAREN AURREKARIAK

Fundazioak, proiektua abiatu zuenetik, kontuan izan du zonalde euskalduneko kokatuta dagoela, eta beharrezkoa duela giroa ere ahalik eta euskaldunena izatea. Horretarako:

- Hasieratik, errotulu elebidunak ezarri ziren, idazki ofizialetan euskarari lehentasuna eman zitzaien eta harrerako langileak euskaldunak izatea zaindu zen.
- Horretaz gain, 1995ean, Elgoibarko Udalak "Gurean bai"⁵ egitasmoa martxan jarri zuenean, IMHk parte hartu zuen hasieratik, eta 1997an berariazko hitzarmena

14. irudia. Organigrama funtzionala



5 Elgoibarko elkarte eta ikastetxeetan euskararen erabilera bultzatzeko sortu zen.

sinatu zuen hiru urterako. Elkarlanerako akordio horren helburu nagusia: Hasierako Lanbide Heziketako eskolak euskaraz emateko planteamendu serioa egitea. Ordura arte, irakasle batzuen borondateari esker, hainbat jarduera euskaraz egiten ziren ikasle euskaldunekin. Garai berean, Eusko Jaurlaritzaren Hezkuntza Sailak irakasleen euskalduntzea indartu zuen, eta 2000. urtean lortu zen D ereduko eskolak ematea.

- Dinamika horren ondorioz, erakundeak pertsona bat izendatu zuen erreferente euskara gaietarako: komunikazio-arduraduna.
- 2000. urtean hausnarketa estrategikoa berrikusi egin zen, eta hizkuntzen erabilerrari lotutako helburu nagusi bat zehaztu zen: formazioa hiru hizkuntzatan ematea: euskaraz %60, gaztelaniaz %30 eta ingelesez %10.

ERABILERA-PLANAREN EKIMENA ETA ARRAZOIAK

Maila eta eremu desberdinetako hainbat gakoak eta arrazoik eragin zuten proiektua abiatzea:

- IMHk eta Ahizek lankidetzaren proposamena egin zioten elkarri. Aurretik EGALIK⁶ *softwarea* landu zuten, eta une hartan, bi proiektu egiteko aukera ikusi zuten. Ahizeren ekarpena, erabilera-plana garatzeko diagnostikoa eta aholkularitza; IMHrena, langileen parte-hartzearen diagnostikoa egitea AEKri.

- Proposamena egiteko une egokia izan zen:
 - Hilabete gutxi batzuk lehenago amaitu zen “Gurean bai” egitasmoa.
 - Udalak martxan jarri berria zuen Euskara Biziberritzeko Plan Nagusia (EBPN), eta Elgoibarri, dituen ezaugarriak kontuan hartuta (ikus 15. irudia), C2 eredu dagokio. Eredu horren lan-esparru garrantzitsuenetako bat lan-mundua da.
- IMHk eta egitasmoak bat egiten dute balioetan. Egitasmo honen oinarriko balioetako bat begirunea da, eta egungo enpresek errespetua izan behar diote bezeroari, ingurumenari, langilearen osasunari eta eskubideei, emakumea laneratzeari, baita enpresaren eta ingurunearen errealitate soziolinguistikoari.
- Arrazoen barruan kokatuko ditugu, halaber, gerora 2003ko urria eta azaroan egin zen diagnostikoak nabarmendutako bi ideia ere:
- Egungo eta etorkizuneko ikasleen artean euskaldunen kopuruak gora egin du, eta D ereduaren aldeko hautua egin dute.
- IMHko langileak gazteak⁷ dira eta %60k euskaraz aritzeko gaitasuna du, %51 euskaraz lan egiteko prest azaldu da, baina erabilera %32koa da.

15. irudia. Ingurune egoera soziolinguistikoa

• Gipuzkoa	%51	337.796 euskaldun
• Debarrena	%60	31.933 euskaldun
• Elgoibar	%61	6.225 euskaldun
• Urola Kosta	%79	51.308 euskaldun

6 EGALIK *softwarea* langileen gaitasun linguistikoak kudeatzeko tresna informatikoa da. Langilearen gaitasun horiek eta lanpostuaren ezaugarriak alderatuta, hainbat grafiko eta adierazle ematen ditu. Horiek aztertuta, eta eragileen asmoak eta baliabideak kontuan izanda, horien araberrako formazioa zehaztea ahalbidetzen du, eta behin hori jasota, lortutakoa kuantifikatzen laguntzen du. IMHren INGRESS erremintaren egokitzapena da.

7 40 urtetik beherakoak %83, eta horietatik kontratu finkoa du %75ek. Langileen %17 urtero aldatzen da.

Ikasleei buruz esandakoak datuekin baiez-tatzeko, ikus dezagun matrikulak azken urteetan izan duen bilakaera (ikus 16. irudia).

Ingeniaritzaren kasuan, 1. eta 2. mailako 46 ikasleetatik, 32k egin dituzte orain artean ikasketa guztiak euskaraz, eta 4 dira nahikoa gaitasun ez dutenak.

Gainera, eskualdean ia ez da A ereduko talderik 16 urtera arte.

Beraz, etorkinak ere kontuan izanda, bi datu aurreikus daitezke:

16. irudia. Matrikularen bilakaera

Urtea	Eredua		Guztira
	A	D	
1999-2000	325	-	325
2000-2001	134	158	292
2001-2002	103	151	254
2002-2003	94	120	214
2003-2004	86	135	221

- Hasierako Lanbide Heziketan D ereduaren aldeko joerak aurrera egingo du, baina A eredu ez da erabat desagertuko, izan ere, hor izango baitira etorkin iritsi berriak eta B eredutik datozen hainbat ikasle.
- Lanbide Heziketa Iraunkorra eta aholkularitza lanei begira, joera mantenduta, hamar urte barru, makina-erremintaren sektoreko 1.800 langile baino gehiagok jasoa izango dute formazioa euskaraz, eta ingeniartzaren eredu egokitzuz gero, 200 izango lirarteke eragindakoak.

Atal hau amaitzeko, ikus ditzagun, labur, diagnostikoan azaldutako beste datu esanguratsu batzuk (ikus 17. irudia).

GOAZEN EGITASMOAREN HELBURUAK

GOAZEN egitasmoaren helburuak baino, IMHren helburuez hitz egin behar dugu. Izan ere, jarraian aipatuko ditugunak 2004. urtean zehar Fundazioaren Zuzendaritzak eta GOAZEN Batzordeak sustatutako

17. irudia.

[erabilera]

Hizkuntza paisaia:

- Errotuluak %93
- Ziguluak %72
- Karteak %56
- Karpetak %33
- Katalogoak %31
- Markinak, tiradeak eta inbentarioak %21
- Makina pantailarik ez

[erabilera]

Jasotako mezuak %59

[hartzaile euskalduna %72]

Konputagailuetako karpetak eta artxiboak %31

Faxak, fakturak... %29

Kalitateko formatuak %26

Mantenamendu parteak %20

Informatika parteak %0

Lan-hizkuntza:

Bilerak, bilera-deiak eta aktak oro har gaztelaniaz

Kontratuak, nominak eta trebakuntza gaztelaniaz

Informatikan: etxeko 2k euskara aukera dute eta

kanpo 1 elebiduna

[jarrerak]

- Plana beharrezkoa: %69,23
- Planaren aurka: %0
- Planean parte hartzeko prest: %89,23
- Formazioa jasotzeko prest: %83,08
- Euskaraz lan egin nahi: %50,77

Hausnarketa estrategiko baten emaitza izan dira.

Helburu horiek 2005eko otsailaren 10ean, IMHko Zuzendari-gerente Joxean Egañak publiko egin zituen, Elgoibarko Udalaren Alkate M.^a Victoria Aguirregomez cortarekin batera, IMHren Hizkuntz Politika jaso duen dokumentua aurkezteko prentsaurrekoan, eta Fundazioaren Plan Estrategikoan jasoko dira 2005. urtea amaitu baino lehen egingo den egokitzapenean.

Aipatutako Hizkuntz Politikak erakundearen Xedea eta Ikuspegia jaso ditu. Alegia, batetik, euskararen ikuspegitik zein den IMHren egitekoa; eta bestetik, hamabost urte barru, hau da, 2015. urtean nola irudikatzen duen IMHk bere burua, osotasunean eta prozesuz prozesu. Horrekin batera, lanerako 6 Ildo estrategiko adostu ziren, eta prozesu osoan zehar kontuan izango diren balioak aldarrikatu.

Hortaz, ikus ditzagun, era laburrean azalduta bada ere, GOAZEN egitasmoaren helburuak:

Xedea

Euskara oinarrizko hizkuntza izan dadila lanean, produktuetan, eta barne eta kanpo-harremanetan, zerbitzuaren kalitatea hobetzeko, betiere inguruaren errealitatearekin eta bezero bakoitzaren beharrekin bat datorren eskaintza malgua sustatuz eta erakunde barruko balioak errespetatuz.

Ildo estrategikoak

- Enpresetara iritsi arte hizkuntz katea gordeko dela bermatu.
- Euskara teknikoaren erabilera sustatu, formazioan eta zerbitzuetan barneratuz.

- Erakunde, enpresa, elkarte eta abarrekin elkarrekin jardun euskararen normalkuntzaren prozesuan.
- Euskal identitate kulturala indartu eta aniztasuna errespetatu.
- Banakako hizkuntz eskubideak errespetatu eta euskalduna ez den langilearen integrazioa erraztu.

2015 ikuspegia

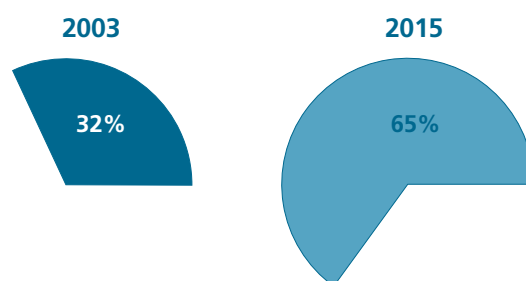
Erakundetzea

- Zuzendaritza Taldea eredu izango da.
- Euskara txertatuta egongo da Plan Estrategikoan, urteroko kudeaketa-planetan, Formazio Planean (euskara ikasi eta hobetzeko aukera, Irale, testugintza, ahoz-kotasuna), Lanpostu Ebaluazioan (desempeño), Kontratazio Politikan eta erabilera-irizpideak Kalitatearen eta gainontzeko sistemetan.
- IMHko asanblada eta bilera orokorretako aurkezpen nagusietan euskara izango da lehen hizkuntza, eta bideak jarriko dira ez dakitenek ulertzeko.

Erabilera

- Egun erdaraz gehiago edo erdaraz euskaraz beste aritzen diren gehienak erakarri, eta egungo egoera 2015. urtean bikoiztu egingo da (ikus 18. irudia).

18. irudia. **Hizkuntzen erabilera 2003an eta 2015an**



Produktuak

- HLH euskaraz eta eskariaren arabera A eredia.
- IMH Ingeniaritza hiru hizkuntzatan, %60 euskaraz, %30 gaztelaniaz eta %10 ingelesez, eremua Euskal Autonomia Erkidegoa izaten jarraitzen duen heinean.
- LHI eta proiektu eta zerbitzuetan eskaintza osoa elebiduna izango da, eta demandaren arabera jokatu da.

Zerbitzu-hizkuntza eta kanpo-harremanak

- Nahi duenarekin (bezero, hornitzaile, herri-administrazio eta finantza-erakundeekin) euskaraz idatziz eta ahoz egiteko aukera eskaini.

Lan-hizkuntza eta barne-harremanak

- Lana nagusiki euskaraz egingo da, eta eraginkortasunez jokatu da tartean erdaldunik bada.
- Barne-komunikazioetan euskaldunei euskaraz egingo zaie, eta gainontzekoei ele bietan.

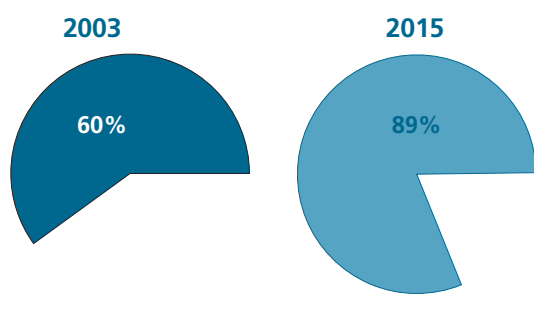
Ezagutza

(Ikus 19 eta 20. irudia).

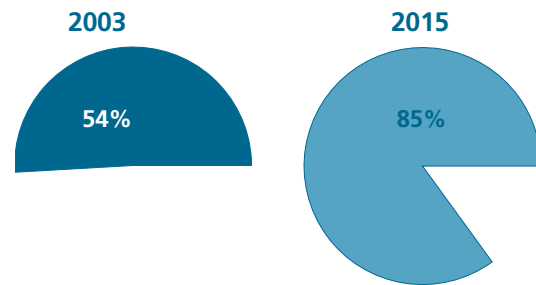
Hizkuntz paisaia

- Errotulu guztiak euskaraz, ele bietan edo piktograma.
- Tailerreko makinaren pantailak euskaraz ere bai.

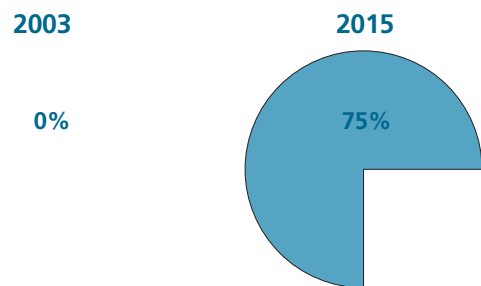
19. irudia. Euskaraz hitz egiteko gai



20. irudia. Euskaraz idazteko gai



21. irudia. Hizkuntza paisaia



Atal honekin amaitzeko, azpimarragarria deritzogu parte-hartzeari aipamen berezia egitea; izan ere, dokumentuak ahalik eta eragile gehienek espektatibak betetzeko sortuko zenez (zuzendaritza, langileak, ikasleak, enpresak, hornitzaileak, administrazioa, gizartea, euskaldunak, erdaldunak, euskaltzaleak...), luzeagoa izango bazen ere, eragile horien parte-hartzea sustatzearen bidetik jotzea erabaki zen, eta gonbidatutakoetatik 16k ekarpenak egin zituzten edo dokumentua adosteko azken bileran parte hartu zuten.

METODOLOGIA

2003ko irailean, IMHk Ahizerekin adostu zuen hiru urteko lankidetzan aritzea, eta iraupen bereko plana elkarrekin garatzea. Proposatutako planaren urratsak ohikoak izan ziren:

1. Lana antolatu.
2. Diagnostikoa egin.
3. Plana diseinatu.
4. Inplementatu.
5. Ebaluatu.
6. Iraunkortu.

Interbentzio horrek filosofia bat zekarren atxikita, eta esaldi bakarrean jasota zegoen:

Lan iraunkor eta planifikatua abiatu, Fundazioaren ezaugarri eta beharrek bat etorritak, aurretik egindakoari jarraipena emangodiona, eta, IMHk berak gestionatuta, euskararen erabilera sustatuko duena; betiere, langile guztien eskubideak eta borondateak errespetatuz, eta Fundazioaren helburuekin bat eginez.

Gauzak horrela, GOAZEN egitasmoak bi lan-ildo nagusi izan ditu hasieratik:

- Erabilera sustatu: hau da helburu nagusia eta sekula ahaztu behar ez dena.
- Erakundearen ohiko egitura eta funtzionamenduan txertatu euskara, eta horrela, proiektua iraunkortu, eta Ahizeren interbentzioa bukatutakoan ere jarraipena izango duela bermatu.

Irizpide horien arabera, oso garrantzitsua izan zen Zuzendaritzak hartu zuen lehenengo erabakia. Diagnostikoa egiten ari zen garai berean, 2004ko Kudeaketa Planeko helburuak adosten ari zen Fundazioa. Zuzendaritzak, irizpide egokiarekin, euskararen erabilerari buruzko helburu estrategikorik finkatuta ez bazen ere, garrantzitsutzat jo zuen hurrengo urteko Kudeaketa-planean euskarari lotutako helburuak txertatzea, eta horrela egin zuen. Helburuetako bat, hain zuzen, Hizkuntz Politika zehaztea izan zen.

Fundazioaren Patronatuak bederatzi helburu orokor onartu zituen. Horietan zortzigarrena izan zen euskarari zegokiona:

IMHko langileen %30ek ahoz eta idatziz euskaraz lan egin ikasle, enpresa eta lankideekin.

Helburu horri lotuta bost ekintza garrantzitsu eta arrakastarako giltzarri bat adostu zituen.

- Prozesu bakoitzak gutxienez helburu bana ezarri euskararen gaiarekin.
- Erabilera Plana abiatu, eta bertan jaso IMHren Hizkuntz Politika, Xedea, Ikuspegia, prozedurak, Komunikazio Plana...
- Paisaia linguistikoa eguneratu eta %100 elebidun jarri.
- Euskaldunek euskaraz lan egiteko ohituran lagungarriak izango diren gidak presatatu.
- 4 ikastaro gehitu IMHren Formazio Planari.

Eta aipatutako giltzarria:

- Egitasmoa garatzeko laguntza lortu instituzioetatik: aurrekontuaren %50.

Ikus dezakegun bezala, proiektuarentzat finantziazioa lortzea da giltzarrietako bat, baina ez da iraunkortzeari begira landu den bide bakarra. Izan ere, ildo horren barruan koka ditzakegu lantzen ari diren beste helburu eta ekintza batzuk. Besteak beste:

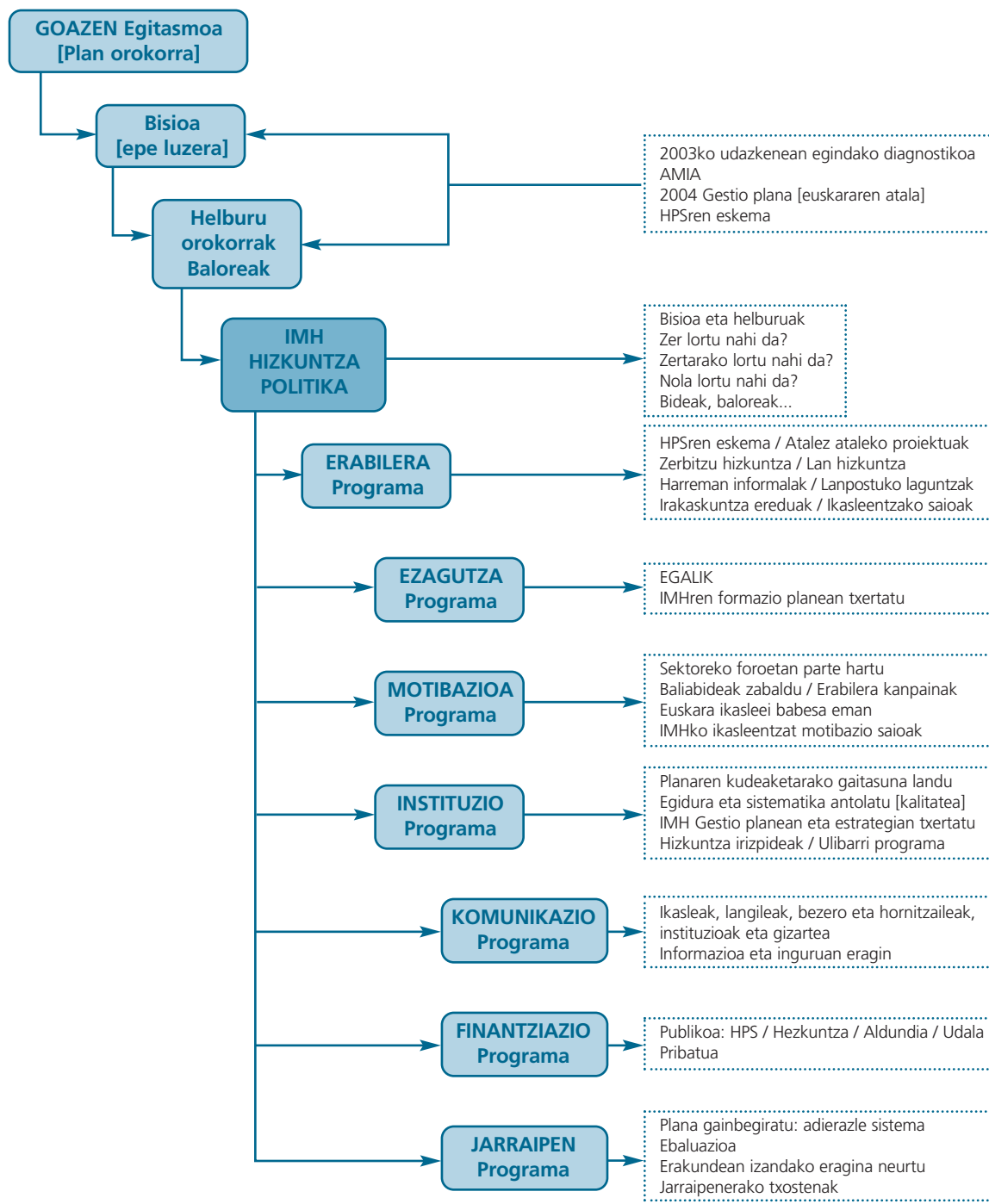
- Aurretik aipatu dugun bezala, Hizkuntz Politika adostu eta publiko egin izana; eta horretaz gain, politika hori Plan Estrategikoan txertatzeko erabakia.
- Ulibarri programan sartzea onartu da, eta horrela, finantziatorik lortuko ez bada ere, etengabe hobetzeko konpromisoa hartuta dago, eta 2006. urtetik aurrera, hainbat orduz liberatuta egongo den langile bat izango du erakundeak, erabilera sustatzeko.
- Euskararen erabileran emandako aurrerapausoak finkatzeko bi bide: batetik, oina-

rrizko lau prozedura izango dituen Euskara Sistema ezarri; eta bestetik, Kalitate Sistemari ekarpenak egin euskararen begietatik aztertuta.

Gauzak horrela, 22. irudian ikus dezakegu planteamendu honen egitura. Ahizekoek 7 programen metodologia deitzen diote.

22. irudia. 7 programa metodologia

Makina-erreminta institutua
2004/03/10



Esan bezala, erabileran eragitea da egitasmoaren helburu nagusia, eta badira helburu nagusi hori lortzeko ezinbestean landu beharreko beste arlo batzuk. Hau da, erabileran aurrera egingo bada, euskara erakundetu egin behar da, erabilera arautu eta eragindako guztiei jakinarazi. Beraz, honako hauek dira zazpi programa horiek: erabili, gaitu, motibatu, erakundetu, komunikatu, finantzatu eta ebaluatu. Proposamena da horietako bakoitzeko guxtienez helburu bat adostea, eta horietatik ekintzak garatzea, betiere, aurretik adostutako Hizkuntz Politikak adierazitako norabidean.

Ebaluazioari dagokionez, hiru tresna erabili ditugu: hiruhileko memoriak, elkarrizketak eta inkestak.

- Hiruhileko memoriak: Erabilera Plana, hasiera-hasieratik, Kudeaketa Planean txertatuta egon denez, ohiko bideak erabili ditugu horren segimendua egiteko. IMHko Zuzendaritzak urtean hirutan egiten du Kudeaketa Planaren segimendua. Lehengoa apirilean izaten da, bigarrena uztailean, eta hirugarrena abenduan; izan ere, udako hilabeteetako jarduera kontuan izanda nahikotzat jotzen da.
- Elkarrizketak: memoriaren prozesua indartzeko, Euskara Batzordeko kide bakoitzak prozesu bati egin dio segimendua. Horrekin lortu duguna da Euskara Batzordeak segimenduaren irakurketa independentea egitea, eta zuzendarien agendan tarte berezi bat egitea euskararen errealitate horri.
- Inkestak: horretaz gain, erabilerak gora egin duen jakiteko inkesta-sistema bat erabili dugu. IMHko langileei 2003ko udazkenean egindako diagnostikoan erabilitako galderetako batzuk berriro egin zaizkie 2004ko abenduan.

Joerak hobeto antzemateko, inkesta bietan erantzun dutenen datuak dira alderatu ditugunak; hau da, bietako batean bakarrik

erantzun dutenenak ez ditugu kontuan hartu adierazleak ateratzerakoan; bai, ordea, datu absolutuak ematerakoan.

Inkesta horren bitartez osagarriak zitzaizkigun beste bi datu lortu genituen: batetik, prozesuaren pertzepzioari buruzkoa, hau da, norbanakoak nola ikusten duen bere bilakaera, baita erakunde osoarena re; bestetik, egitasmoak haien beharrak gogobetetzen dituen edo ez.

Datu horiek guztiak tentuz erabili behar dira, jakina baita inkestetan desbideraketak ematen direla; izan ere, pertsonok berezko joera dugu gure ustez inkestatzaileak entzun nahi duena erantzuteko. Hala eta guztiz ere, joerak adierazteko baliagarriak zaizkigulokan gaude, eta, beraz, bide egokitik ari garen argitzeko ere bai.

BALIABIDEAK

Giza Baliabideak

Erakunde osoak du egitasmoarekiko nola-baiteko ardura. Atxikimendua azaldu duten guztiek haien eginkizunen araberako erantzukizuna dute, eta egitasmoaren ardura nagusia Fundazioaren Zuzendaritzak eta arduradun naturalek dute. Izan ere, horien erantzukizuna da adostutakoa gauzatzeko aukera eta baliabide nahikoak ematea erakundeko gainontzeko kideei.

Beraz, erakundearen ohiko egiturak eta tresnak erabili dira plana gauzatzeko, bereziki Kudeaketa Plana.

Horretaz gain, ohiko baliabideak erabili dira:

- Koordinatzailea izendatu da.
- Kanpoko aholkularitza batekin lankidetz hitzartu da: teknikari bat ari da IMHn bertan astean bitan.

- Eta prozesuari indarra emango dion egitura sortu da, planaren motorra edo bihotza izango den egitura: Euskara Batzordea. “Goazen” egitasmoaren batzordea zazpi lagunek osatu dute:
 - Koordinatzailea. Zuzendaritzaren idazkaria eta komunikazio-arduraduna
 - Harrerako langilea.
 - IMH Ingeniaritzako idazkaria.
 - Zuzendari administratibo-finantzariora.
 - Hasierako Lanbide Heziketako irakaslea eta lan-poltsaren arduraduna.
 - Lanbide Heziketa Iraunkorreko irakaslea.
 - Ahize hizkuntz aholkularitzako teknikaria.

Diru-baliabideak

2004ko aurrekontua	
Kontzeptua	Euroak
IMH – Barne-orduak	82.288
Erabilera, ezagutza, erakundetzea, irudia, komunikazioa, motibazioa	
Azpi kontratazioa	33.828
Aholkularitza: AHIZE, itzulpena ILS (ikas materiala, <i>weba</i>), Ikastaroak Elgoibarko AEK	
Guztira, BEZ kanpo	116.038
Finantziarioa	
Kontzeptua	Euroak
Elgoibarko Udala	6.000
Tripartita Fundazioa, Forcem ohia: 2 ikastaro	4.700
Garatu: ikastaro baterako materialaren itzulpena	400
EIMA IV, HLHko ikasgai baten materialaren itzulpena	963
IKASLAN, HLHko 7 moduluren materialaren itzulpena	2.524
Guztira, BEZ kanpo	14.587

OZTOPO NAGUSIAK

Lau izan dira GOAZEN batzordeko kideek identifikatutako oztopo nagusiak: finan-

tziarioa, baliabideak, denbora-inbertsioa eta gaiak duen politizazioa.

- **Finantziarioari dagokionez**, Fundazioaren ezaugarriek itxi egin digute Eusko Jaurlaritzaren Hizkuntza Politikarako Sailordetzaren diru-laguntza jasotzea; izan ere, Fundazioa pribatua bada ere, sorreran hainbat laguntza publiko jaso zituen, eta Patronatuan erakunde publikoetako ordezkariak pribatuetakoak baino gehiago dira. Beraz, eta egungo irizpideen arabera, ez dugu deialdira aurkezterik izan.
- **Baliabideak**: lehenengo oztopoak bigarrean du eragin zuzena; alegia, IMHk duen jardura euskaraz garatzeko baliabide nahikorik ez da, eta itzuli edo sortu egin behar dira. Horrek dirua eskatzen du, eta nahikoa ez izatean, planaren hainbat atalen erritmoa moteldu egingo da.
- **Denbora-inbertsioa**: honek ere lehenengoarekin du lotura; erakundeak ordu asko eman ditu. Aurrekontuaren %71 barne-orduek eraman dute. Kudeaketa-planaren atalean aipatu bezala, prozesu guztiek izan dute gutxienez helburu bat, eta horri erakundeak garatzen ari den gainontzeko proiektuak gehitzen badizkiogu, arazo bat dugula adieraziko digu. Izan ere, GOAZENek oso interesgarri eta garrantzitsuak diren hainbat proiektuekin lehiatu egin behar du, eta berritasunaren faktorea desagertu, eta gainontzeko eginkizunen pareko bihurtu den heinean, eragina nabaritu du.
- **Politizazioa**: baten batek kontrakoa pentsa badezake ere, laugarren oztopoa da agian samurren gaintitzen ari garena; izan ere, pentsaera demokratikoa duen edonork onartzeko moduko ideiak azaldu baitira.

Hasieratik saiatu gara lotzen egitasmoa, gizabanakoaren eskubideak eta erakundeak ematen duen zerbitzuaren kalitatea. Horrela aztertuz gero, erakunde osoari onura dakar-

kion proiektua da, euskal edo erdal hiztuna izanda ere, erakundeak irabazten badu, norberak ere irabazten duelako.

Dokumentu honen aurreko ataletan aipatu bezala, egitasmoaren oinarritzko balioetako bat begirunea da. Hasieratik aldarrikatu dugu, eta betetzen saiatu gara. Errespetua behar zaie euskal zein erdal hiztunei, baina guztiei, hor dago gakoa.

Era berean, zerbitzua euskaraz ematea, gizabanakoen arazoa baino erakundearena dela diogu. Beraz, erakundeak aurkitu behar du korapiloa askatzeko modua, eta horretarako laguntza eskatzen dio langileari. Hori bai, inor behartu gabe, baina inork ere oztopatu gabe, hau da, 0 eta 100 artean egon daitezkeen oreka-puntu horiek aurkituta.

Idea horiek landu ditugunean, garrantzi handia eman diogu gardentasunari eta buruz buruko harremanei. Ahal den neurrian, etengabe egindako guztiaren berri eman dugu intranetaren bidez, eta uanean uneko gaiak eragindakoeekin elkartu gara haien iritzia eta laguntza eskatzeko.

EMAITZA NAGUSIAK ETA BALIO ERANTSIA

Labur azalduta, 2004an egindakoaren balorazioa positiboa da: erabilerak gora egin du, euskara erakundetzen ari da, jendeak gaiarekiko sentiberatasuna azaldu du eta Fundazioaren jarduerarentzat aukera berriak utzi ditu agerian. Uste baino aurrerapauso gehiago eman daitezkeela ikusi da:

- Ahozko adierazleak helburua 10 puntutan gainditu: %40. Idatzizkoa 5 puntu igo, %20.

- 56 lagunek, erantzunen %81ek, uste dute lehen baino euskara gehiago egiten dela IMHn.
- 40 lagunek, erantzunen %58k, aitortu dute lehen baino euskara gehiago egiten dutela.
- Hausnarketa estrategikoa egin eta Hizkuntz Politika adostu.
- Ulibarrin sartzea erabaki.
- Ikasmaterialak eta barruko dokumentuak itzuli.
- Enpresa-aholkularitzan diagnostikoak euskaraz egiten hasi.
- Garatu/Osala ikastaroak euskaraz ematen hasi.
- Langileentzako ikastaroen eskaintza euskaratzen hasi.
- Euskararen Kudeaketa Planeko helburuen %58 bete.
- IMHko langileen %25k formazioa jaso du.
- Prozesuen kudeaketa-planetan txertatutako helburuen %58 gauzatu dira, eta %22 egiteko prozesuan daude⁸.

Balio erantsiari dagokionez, Hizkuntz Politika adosterakoan agerian geratutakoak ekarri ditugu hona. Dokumentu honen hasieran aipatu bezala, IMHk 2000. urtean ekin zion HLHn D eredia eskaintzeri. Aldaketa handia izan zen, eta askok ez zuten egingarri ikusten garai hartan. Lau urte pasatu ondoren, galdetu egin diegu D eredia ezarri ez balute, zein egoeratan izango liritekeen orain, eta hauek izan dira, modu laburrean emanda, jasotako erantzunak:

- Ez zuen Fundazioaren xedea beteko.
- Ez zituen gizartearen eta bezeroen igurikimenak edo espektatibak beteko.
- Talde eta irakasle gutxiago, ekipoaren erdia.

8 Zuzendaritzaren oniritzia behar, beste prozesu bati dagokio...

- Fundazioaren irudia kaltetua.
- Beraz, orain mugitu behar dugu, eta HLHko katea luzatu IMH Ingeniaritzara, iraunkorrera, zerbitzuetara...

ETORKIZUNeko ERRONKAK

2005eko Kudeaketa Planaren helburuak

IMHko Zuzendaritzak hamar helburu orokor onartu ditu 2005. urterako. Horietan bederatzigarrena da euskarari dagokiona, eta erakundearen erantzukizun sozialaren eremuan kokatuta dago.

Hurrengoak dira 2005 Euskararen helburu-erronketako batzuk:

- Ahozko eta idatzizko erabilera adierazleetan %5eko igoera lortu (mintzagrama,

pertsonagiltzarrien mapa, *ad hoc* formazioa irizpideen arabera).

- Euskararen sistema sortu eta kalitate-sisteman uztartu.
- Ulibarri programan sartu.
- Itzulpenak kudeatzeko sistema abiatu eta *web* orrian jarri.
- Administrazio eta eragileekin elkarlana.
- Garaturik eskatutako ikastaroen %50 euskaraz.
- “Lanbide Gaitasuna Egiaztatzeko” programan parte hartzen duten langileei ikastaroak euskaraz jasotzeko aukera eskaini.
- 3 enpresa industrialekin, ikastaroak euskaraz emateko aukera landu.
- Enpresei 2 aholkularitza euskaraz egin (eskaintzan zerbitzuak euskaraz integratu).
- Ingeniaritza ikasleei proiektuak euskaraz aurkezteko eskubidea bermatu, eta hurrengo ikasturtean 2 irakasgai euskaraz emateko pausoak eman. ■

Euskara enpresaren kudeaketan: kasu honen jatorria

Ezagutza Klusterraren azalpena

Agerikoa da enpresen jardunean euskara erabiltzeak onura asko dakarkiola organizazioari, eta bere ekoizkinen balioa areagotzeaz gain bezeroei eskaintzen dien zerbitzua hobetzeko lagungarri dela.

Ezagutzaren Klusterrak enpresa-munduko aldaketen abangoardia izan nahi du. Unibertsitatearen, enpresaren, aholkularitza-enpresen eta erakunde publikoen arteko zubi izatea saiatu gara. Ezagutzaren Klusterrak erronka hau bere gain hartu du eta euskararen erabilpena erakundeetan sustatzeko ekimen ezberdinak burutu ditu denboran zehar. Besteak beste, 1998tik gaur egun arte kudeaketa aurreratutako enpresei buruzko 22 kasu euskaraz idatzi dira eta 2001ean kudeaketaren arloan euskarazko terminologia-glosarioa egin zen Klusterraren ekimenaz.

Ildo hau jarraituz, irekitako bidea lantzen segitzea erabaki genuen. Ezagutzaren Klusterreko bazkide sarean euskara-planetan ari ziren hainbat enpresaren esperientziak trukatu eta elkarren arteko lorpenen berri izatea hasieran eta aurrerantzean elkarlanean jarduteko asmoz, *Euskara eta Kudeaketarako Foroa* sortzeko premia hauteman zen Klusterretik, eta azkenean martxan jarri zen 2003 urtean.

Foroaren helburu nagusiak euskara kudeaketaren arloan erabiltzeak lanari ematen dion balio erantsia aztertzea eta hori jakinaraztea, kontzeptuak eta egoerak argitzea eta esperientziak trukatzeko, eta ikuspegi eta metodo berriak elkarrekin eta elkarrengandik ikastea izan dira.

Foroko partaideek 2003ko abendutik 2005eko martxora arte egin zuten lan. Guztira, 20 erakunde ezberdinetako 37 pertsonak parte hartu zuten: ELHUYAR eta EZAGUTZAREN KLUSTERRA erakunde dinamizatzaile gisa eta AZTI, BATZ, EITB, EMUN, MONDRAGON ESKOLA POLITEKNIKOA, ESTE, EUSKO JAURLARITZA, GAIKER, IDOM, IKERLAN, IMH, LABEIN, MCC, ROBOTIKER, TEKNIKER, UZEI, VISESA, eta EHU partaide gisa.

Hauetaz gain, beste erakundeak momentu zehatz batzuetan foroarekin bat lanean aritu ziren: Eusko Jaurlaritza, Hezkuntza Saila; Eusko Jaurlaritza, Hizkuntza Politikarako Sailburuordetza; Bizkaiko Foru Aldundia, Kultura; Gipuzkoako Foru Aldundia; EHU-ko Euskara Errektoreordetza; Ekonomisten Euskal Elkargoa; Energiaren Euskal Erakundea (EEE); ABB Niessen; AHIZE; Danobat; Elkargi; Euskarazko Komunikazio Taldea; Kondia; Maier Koop. E.; MCC; Pasaiaiko Portua eta Urola Kostako HITZA.

Hona hemen Foroan parte hartu zuten pertsonen zerrenda: Leire Arrizabalaga eta Igor Lezamiz (dinamizatzaileak), Igor Álvarez, Blanca Arosa, Gorka Aurre, Itziar Azkue, Edurne Bilbao, Rafael Enparantza, Urrate Etxaburu, Alaitz Etxeandia, Ander Etxeberria, Amaia Gabilondo, Nerea Ganboa, Ainhoa Garayar, Nikolas Gardner, Izaskun Ipiñazar, Asier Larrinaga, Agurtzane Loidi, Xabier Manterola, Jesús Matey, Ibon Muguruza, Itziar Navarro, Joxe Ramón Elortza, Ainhoa Saitua, Ibon Serrano, Joxe Mari Ulazia, Mikel Urdangarin, Karmelo Uriarte, Xavier Uriarte, Arantzazu Urtzelai, Arrate Zamakola, Joxean Zapirain, Amaia Zarrabeitia, Eneko Zarraoa, Jon Zuazabeitia, Karmele Zuazubiskar eta Miren Zubizarreta.

Pertsona horien lanaren fruitu gisa kaleratu zen 2005ean '*Euskara enpresaren kudeaketan. Gakoak eta esperientziak*' izeneko txostena. Txosten honetan aztertzen diren gaien artean egungo egoeraren diagnostikoa, euskararen balio erantsia, euskara kudeaketan txertatzeko gakoak, eragileak eta baliabideak azpimarratzekoak dira. Honez gain zortzi esperientzia praktikok osotzen dute informea: Batz S. Coop, EITB, ESTE/EUGT, IMH, Labein Fundazioa, Mondragon Goi-Eskola Politeknikoa, Tekniker eta Euskal Herriko Unibertsitatea. Agiri honetan horietako bat aurkeztu da; besteak aurkituko dituzu dokumentu honetatik ateratakoan.

Oharra: Txosten osoa eskuratzeko Ezagutzaren Klusterraren Web orrian eska daiteke. <http://clusterconocimiento.com>