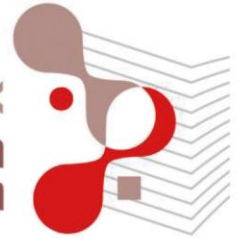




UDALTOP
SOZIOLINGUISTIKA
JARDUNALDIA 2014

EraLan<
>SOZIOLINGUISTIKA
KLUSTERRA



1 | Euskara
erabiltzeko
planak:
**elkarrekin
berritzen**

2 | 2014ko
maiatzak
15/16

3 | Lasarte-Oria
(Gipuzkoa)

4 |

IZENBURUA:

Eralan 3. Erabilera planak berritzen.
Bermeoko Udala

EGILEAK:

Maite Alvarez de Zarate
Aitziber Gabikaetxebarria Goikoetxea

Ikerketa-interbentzioaren izena: Udaleko Erabilera Planaren eredu berria sortzera goaz

Erakundea: Bermeoko Udala

Koordinatzailea(k): Maite Alvarez de Zarate eta Aitziber Gabikaetxebarria Goikoetxea

1. Aurrekariak eta kokapena erakundearen

Testuinguruaren deskribapena – Ezaugarriak eta datuak

Euskara administrazioan erabiltzeko hasierako neurrietatik gaur egunera iragan diren 35 urteetan pausu asko eman ditu Bermeoko Udalak. Lehen ahaleginak itzulpenaren bitartez egin zituen, horren ostean, bide luzea egin du lan hizkuntza euskara izateko, kontratazioetako irizpideak zehazten eta langileen prestakuntza sustatzen, araugintza ere garatu du, ordenantza eta erabilera planen bitartez eta azken urteetan, hizkuntza lidergoari heldu dio erabilera planek dituzten mugetatik harago joateko.

Eralan2 proiektuak erakutsi zuenez, badago udalaren Euskara plana beste era batera lantzerik, modu parte hartzaileagoan, kontsentsuatu, erakunde osoak bereganatuta, liderren indarrak lidergo-kateak aktibatuz eraginkorra, eragileen elkarrekintzan oinarrituta.

Beraz, bada, aurreko fasean egindako lanaren emaitza eta jarraipen gisa planteatu da oraingo esku-hartzea. Xede-taldeko partaideen gogoeta pertsonala eta taldekoa indartu nahi izan da. Hausnarketa eta formaziorako aukera zabaldu eta eraldaketarako lidergoa landu da arduradun tekniko, politiko eta sindikalen ordezkariak anitzaren bitartez, udal osoan zabalduko den jarduteko eredu sortzeko, non udal agente guztien egitekoak egituratzeko lanak zehaztu diren. Aspaldi hasitako bidean beste mugarri bat jarri da, berritzailea eta ausarta, egun dauden mugak aukera bilakatzeko.

Interbentziorako gunea:

Xede-taldea osatzeko irizpide hauek izan dira:

- ◆ Erakundearen duten ardura eta rolagatik, lider diren pertsonak, maila teknikoan, politikoan eta sindikalean, horietako batzuk Eralan2n parte hartu dutenak.
- ◆ Genero aldetik orekatua, ahal izan den neurrian
- ◆ Proiektuan parte hartzeko gogoia eta borondatea.

Eta partaide hauek bildu dira xede-taldean:

- ◆ Alkatea
- ◆ Alkateordea, eta batzordeburua Antolakuntza eta Teknologia Berriak eta Euskara sailetan eta Gizarte Ongizateko Patronatuan

- ◆ Parte hartze eta Zerbitzu Saitetako zinegotzia
- ◆ Idazkari nagusia
- ◆ Kontu-hartzailea
- ◆ Langileria teknikaria
- ◆ Antolakuntza teknikaria
- ◆ Bide eta Herri lanetako talde-burua
- ◆ ELA sindikatuko ordezkaria
- ◆ LAB sindikatuko ordezkaria
- ◆ Euskara teknikari-trebatzailea
- ◆ Euskara teknikari eta saileko burua.

2. Helburua, hipotesia eta aldagaiak

Helburua

Eralanen helburu nagusia izanik Administrazioetako Euskara planak berritzeko hizkuntza-lidergoaren bitartez kudeaketatik elkarrekintzara jauzi egitea, Bermeoko esku-hartzean bilatu den helburua hauxe izan da: elkarreaginez, udaleko liderrekin batera adostutako Euskara plana lantzeko diseinua osotzea.

Helburu zehatzak

Eralan3 proiektuaren hiru azpi-helburu erakundera ekarrita, helburuetako bakoitzerako, honako estrategiak zehaztu dira:

1.- **Portaera eredugarriak** sustatu, udalean bere rolean boterea eta eragin-esparru handia dutenen artean.

1.1.- Xede-taldean arduradun politikoek, oinarrizko zerbitzuetako teknikariek eta sindikatu etako ordezkariak parte hartu euskara teknikariek batera

1.2.- Eragileetako bakoitzak dituen rola, erantzukizunak, hizkuntza-portaerak eta ohiturak taldean aztertu eta horietan eragiteko proposamenak landu

1.3.- Portaera eraldatzaileak praktikan jartzeko baliabideak landu

2.- Udaleko agente guztien **lidergo-kateak** artikulatu.

2.1.- Euskara plana modu berrian lantzeko agente bakoitzaren egitekoa eta erantzukizuna aztertu eta adostu

2.2.- Euskara plana lantzeko metodologia aztertu eta adostu

2.3.- Agente bakoitzaren inplikazioa aztertu eta adostu

3.- Euskara teknikarien **rola birdefinitu**.

3.1.- Saioretan lider eraldatzaile gisa jokatu

3.2.- Taldekideen arteko elkar eragina, parte hartzea sustatu, jarrera irekia izan

3.3.- Euskara plana egiteko eta lantzeko euskara teknikarien egitekoa eta erantzukizuna aztertu eta adostu

Hipotesia

Euskara plana eraginkorragoa eta parte hartzaileagoa diseinatuko da aldagai hauetan eraginez gero: lidergo instituzionala, zenbait pertsonen erreferentzia, pertsona eta taldeen elkarreragina, rola, erabilera ohiturak eta portaera eraldatzailea.

Landu diren aldagaiak

ALDAGAIAK	DEFINIZIOA
Portaera eredugarriak sustatzeko:	
Zenbait pertsonen erreferentzia	Erakundeetan bertan euskararen erabilerarekiko pertsona eredugarriak izatea.
Lidergo instituzionala	Erakundeak instituzio gisa euskararekiko erakusten duen aitzindaritza.
Lidergo kateak eratzeko:	
Pertsona eta taldeen elkarreraginak	Lan proiektuetan batera lan egitearen ondorioz, sortzen den bata bestearenganako elkarreragiketa (hemen hizkuntzari dagokiona): batetik, norbanakoaren jokaerak taldearen zein taldeko bakoitzaren jokabidea baldintzatuz eta aldatuz; bestetik, alderantzizko feedback batean, taldeak norbanakoen jokabidea baldintzatuz eta aldatuz.
Erabilera ohiturak	Organizazioek eta gizataldeek, beren bizitzan zehar, funtzionamendu-modu batzuk finkatzen dituzte, hizkuntzarekikoak tarteko. Behin ohitura horiek errotuz gero, erresistentzia handiak sortzen dira edozein aldaketaren aurrean.
Rola	Erakundeak ardura postuei emandako eginkizunen artean, hizkuntzarena ere izatea, besteak beste (hizkuntza-irizpideak ezagutu eta betetzearekin du zerikusia). Horretarako, plana ondo ezagutu eta norberaganatu beharra dago.
Euskara teknikarien rola birdefinitzeko:	
Portaera eraldatzailea	Lider eraldatzailearen ezaugarriak portaeretara ekartzea.

Metodologia

Lansaioretan erabilitako metodologia talde dinamiketan oinarritu da. Talde-gogoetaren bitartez praktika aztertuz, praktika berriak sortzera bideratu da talde-lana. Euskara teknikariek gidatu dituzte saioak eta era askotako ariketak eta dinamikak erabili dituzte, baita ikus-entzunezko baliabideak ere, gogoeta eta pentsamendua estimulatzeko, guztien parte hartzea bermatzeko eta konfiantzazko giroan, kritika eraikitzaileko gunea sortu da.

3. Interbentzioan egindakoaren azalpena

Prozesua

1. urratsa:

Ikerketa-interbentzioa erakunde bideratu ahal izateko, euskara teknikariek euren burua prestatu behar izan dute eta hori nagusiki, modu bitan egin da, batetik, Eralan proiektuaren hiru lan topaketen bidez, eta bestetik, Garapen Taldean egindako lanaren bidez.

Garapen taldean egindako bileren bitartez, bestalde, ikerketa-interbentzioa diseinatu, osatu, mamitu, ondu da. Parte hartu duten erakunde guztietako proiektuak gidatu dituen lan metodologian murgilduta, helburu orokorrak eta azpi-helburuak zehazteaz gain, galdera giltza eta aldagaiak identifikatu dira, azken batean, taldearekin elkarreraginean, erakunde bideratu den interbentzioa diseinatu, kontrastatu eta jarraipena eta ebaluazioa egiteko elementuak landu dituzte.

2. urratsa:

Erakunde garatutako esku-hartzeari dagokionez, aurrelan hauek egin dira:

- ◆ Esku-hartzea diseinatu
- ◆ Udaleko organo erabakitzaileak proiektua garatzeko erabakia hartu
- ◆ Xede-taldea aukeratzeko irizpideak landu
- ◆ Proposatutako pertsona guztiekin banan-banan hitz egin
- ◆ Taldeari proiektua aurkeztu: Eralanen izaera, antolaketa eta bidaia-lagunak, proiektua zer den eta zertarako, ikerketa-interbentzioaren bitartez erakunde landu nahi diren balioak, lortu gura den helburua eta eskatzen zaien ahalegina
- ◆ Galdetegia: lehenetsitako aldagaiak oinarri hartuta, taldekideen iritzia, pertzepzioak eta usteak bildu nahi izan dira.

3. urratsa:

Bost lansaiotan garatu da esku-hartzea. Abiapuntuak, Eralan2n egindako lana eta galdetegian jasotako erantzunak izan dira. Saioz saio egindako lanari buruzko balorazioa eta taldearen bilakaeraren irakurketa kontuan hartu dituzte teknikariek hasieran egindako diseinua taldearen beharrietara moldatuz joateko.

4. urratsa:

Ebaluazioa modu bitan egin da, xede-taldeak balorazio kualitatiboa egin du, interbentzioan lortutako emaitzak ebaluatuz eta baloratu, eta Euskara teknikariek esku-hartzean idatzitako egunerokoaren bitartez, emaitzak jaso eta ondorioak aztertu dituzte.

Ikerketa interbentzioaren programazioa

Zer egin	Noiz	Bitartekoak
Udalan bideratu den interbentzioa diseinatu	2012ko maiatza eta ekaina	Diseinu-fitxa
Euskara batzordeak eta Tokiko Gobernu Batzarrak proiektua ontzat eman	2012ko ekainetik uztaileira	Proposamena eta erabakia
Xede-taldeko partaide izateko irizpideak zehaztu	2012ko ekaina	Fitxa
Proposatutako pertsonen banan-banan gonbitea egin	2012ko ekaina	Elkarrizketak
Xede-taldekide izango direnei proiektuaren ildo nagusiak aurkeztu	2012ko uztailea	Ppt-a
Esku-hartzearen programazioa	2012ko abuztua	Planifikazio-fitxa
Galdetegia prestatu, banatu, jaso, eta ondorioak landu	2012ko urria	Galdetegia
Saioak prestatu	Saio bakoitzaren aurretik	Ppt-a, galdetegiak, fitxak, arbela, papelografoak, post-itak, bideoak
<u>1.saioa</u> : taldearen espektatibak ezagutu, interbentzioa kokatu Eralan 2ren ondorioez hausnartu eta portaera eredugarrien ezaugarriak adostu: - animalien metafora - galdetegiaren emaitzak	2012ko urriak 18	Ppt-a, fitxak, galdetegia, papelografoak, post-itak
<u>2.saioa</u> : portaera eredugarrietan sakondu, praktika onak eta hobetzekoak identifikatu, eta erakundean euskarak duen garapenez hausnartu: - udalaren sailtako irudikapena - Ika mizka bideoak	2012ko azaroak 29	Ppt-a, fitxak, papelografoak, post-itak
<u>3.saioa</u> : lider kateak landu, eta ariketa praktikoen bitartez kontzeptuan sakondu: - galdera batera - lider kateen bidez egoera jakin bati aurre egiteko ariketa	2013ko otsailak 7	Ppt-a, fitxak, papelografoak, post-itak, bideoak...

4.saioa: 35 urteko bilakaera ezagutu eta Euskara plana modu berritzailean lantzeko, agenteak, egitekoak, egitura eta balioak adostu: - zuhaitzaren ariketa	2013ko otsailak 27	Ppt-a, papelografoak, post-itak
5.saioa: hobekuntzarako proposamenak, ondorioak eta prozesuaren balorazioa, formazio eskaintza zehaztu eta espektatiben betetze-maila	2013ko maiatzak 8 eta ekainak 3	Ppt-a, fitxak, papelografoak, post-itak
Saioetako emaitzak aztertu	Saio bakoitzaren ostean	Emaitzak jasotzeko fitxak
Prozesu osoaren emaitzak eta ondorioak aztertu, idatzi	2013ko ekaina-urria	Emaitzak eta ondorioak jasotzeko fitxa
Emaitzak eta ondorioak aurkeztu sailez sail	2013ko urria-azaroa	Ppt-a, fitxak

Aurkezpena eta galdetegiak

Xede-taldean parte hartzeko proposamenari denek eman zioten baiezkhoa. Denek ez zituzten arren espektatiba berak, lan egiteko eta proposatu zaizkien dinamiketan parte hartzeko prestutasuna denek adierazi dute. Batzuk gogotsu hasi ziren, lehendik Eralan ezagutzen zutelako edo ez ezagutu arren, proiektu interesgarritzat hartu zutelako, beste batzuk, ordea, eszeptiko eta espektante etorri ziren, proiektuak zer emango duen ikusteke.

Saioetako lana hasi aurretik, galdetegia prestatu zen esku-hartzean landu nahi ziren aldagaietan oinarrituta, eta erreferentzia gisa, Eralan2ko esku-hartzeetan erabilitakoak kontsultatu ziren.¹

Galdetegietako erantzunak kontuan hartu dira saioak prestatzeko.

Saioak

Lehen saioa: taldekideen espektatibak jaso dira. Proiektua kokatzeko dinamika bi planteatu dira; animalien metafora, kide bakoitzak euskara planaz duen pertzepzioa azaltzeko eta Eralan2n egindako lanaz parte hartu zutenen inpresioak taldekideekin konpartitzea. Ondoren, rolaz, pertsonen erreferentziaz eta lidergo instituzionalaz taldeak egindako hausnarketari esker, portaera eredugarriak landu dira. Bikoteetan, talde txikietan eta talde osoan lan egin da saio honetan.

¹ Aspektu hauei buruzko iritzia eskatu zitzairen: esku-hartzean landutako aldagaiak, Euskara planaren egoeraz udalean, planaren onurak eta hobekuntzak identifikatzea eta animalien metafora.

Bigarren saioa: portaera eredugarrietan sakondu da, praktika onak eta hobetzekoak identifikatu dira, eta erakundearen sail guztietan euskarak duen garapenaz hausnartu du taldeak. Horretarako, udal egoitza guztiak irudikatu dira eta bakoitzean euskararen erabilera zelakoa den aztertu da. Amaitzeko, hainbat sektoretako gazteek euskara nola bizi duten erakusten duten ika mizka bideoak ikusi dira. Saio honetan talde txikietan eta talde osoan lan egin da.

Hirugarren saioa: erabilera ohiturak, pertsonen arteko elkarreragina eta portaera eraldatzaileen inguruan gogoeta egin du taldeak, ondoren lider kateak landu dira maila teorikoan eta ariketa praktikoen bitartez kontzeptuan sakondu da, taldekideen eguneroko praktikarekin elkarlotuta. Gogoeta banaka, talde txikietan eta talde osoan egin da.

Laugarren saioa: Eralanen planteatzen den paradigma aldaketaren zentzua kokatzeko, azken 35 urteetan erakundearen euskarak izan duen bilakaera izan da hausnarketa-gai. Erakundearen Euskara plana berritzeko beharrezko modu argian ikusi da eta udal agente bakoitzaren egitekoak aztertu dira, aurreko saioetan landutako kontzeptu guztiak elkarlotuz. Horretarako, zuhaitz baten irudia baliatu da. Banaka eta talde osoan egin da lana saio honetan.

Bosgarren saioa: prozesu osoaren balorazioa egin da, esku-hartzeak eman duenaz eta udalaren plan estrategikoarekiko loturaz aritu da taldea. Etorkizuneko lana irudikatu eta formazioaren premiari erantzuteko, Telp tailerra eskaintzea zehaztu da. Era berean, prozesuaren hasieran taldekideek izandako espektatiben betetze-maila neurtu da.

Neurketak

Hasierako galdetegiaz gain, lehen saioan proiektuan lortu nahi zutenaz galdetu zaie eta azken saioan, berriz, lortu dutenaz, horrela, bada, esku-hartzeari buruzko balorazio kualitatiboa egin da.

Bestalde, saio guztietan egindako lana neurtu da, saio bakoitzaren amaieran balorazioa eskatu baitzaie taldekideei.

Egunerokoa eta auto-behaketa

Proiektua landu duten Euskara teknikarietako batek egunerokoa erabili du, interbentzioak iraun duen denboran idatziz jaso ditu hainbat aspektu, alde batetik, egindako lana eta prozesuan gertatu direnak deskribatu dira eta beste alde batetik, inpresioak, emozioak, beren eta taldekideen bilakaera jaso. Tresna horren bidez, auto-behaketa kritikoa eginez eta sistematikoki jasoz, interbentzioaren xehetasun ugari eta bere eragina neurtzeko elementuak lortu dira.

Euskara teknikarien rola birdefinitzeko helburuari helduz, prozesu osoan zehar auto-behaketa egin dute teknikariek, saioak bidez grabatu dituzte. Paradigma berriaren arabera lan egin ahal izateko behar diren kompetentziak zehaztu eta landutako ekintzak jaso dituzte.

4. Emaitzak

Interbentzioan finkatutako galdera giltzaren arabera; baina, aldagaietan ardaztuta eta aldagai bakoitzak hiru azpi helburuei nola eragiten dien deskribatuta

Ikerketaren galdera giltza hauxe izan da: zeintzuk dira lidergoaren bitartez euskara-planetan kudeaketaren paradigmatic (objektu-subjektu) elkarrekintzaren paradigmara (subjektu-subjektu) jauzi egiteko aldagaiak?

Eta udalean, zeri esaten zaio kudeaketa eta zeri elkarrekintza?

Kudeaketaz hitz egiten denean gidari bat dago, planaren ardura batek dauka, besteek kudeatzaileak ematen dien informazioa dute, beraz, pertsona bat aktiboa da, erabakiak hartzen dituena eta besteek erabakia exekutatu behar dute, pasiboak dira, ez dute zertan plana euren egin, boterea jokaera aktiboa duen pertsona horrengan dago. Eredu honetan, emaitzak du garrantzia eta ez da arrisku handirik hartu behar, dena dago planifikatuta.

Euskara plana eredu horren araberakoa izan da Eralan proiektua udalean lantzen hasi zen arte. Lan egiteko modu hau bere mugara heldu dela ondorioztatu da, ezinbestekoa izanik beste era batera jardutea.

Elkarrekintzak beste era batera jokatzeko eskatzen du, aktore guztiak dira aktibo, ardurak partekatu egiten dira eta informazioa banatuta dago, boterea ere partekatu egiten da, agintea askoren artean banatuta dagoelako. Parte hartzeak eta erabakitzeak dakartzan arduraren ondorioz, jokaera aktiboa dutenek bere egiten dute plana, aliantzak egitea beharrezkoa da, adostasunak bilatu behar direlako eta bideak, prozesuak berak du garrantzia. Horrek esan nahi du arriskuak hartuko direla, ausardiaz jokatu beharra izango dela prozesuan zehar.

Mahai gainean jarri den hipotesiari dagokionez, badago Euskara plana eraginkorragoa eta parte hartzaileagoa egitea, baldin eta

1. lidergo instituzionalean eragiten bada. Nola egin da? erakundean ardura gorena duten lider exekutiboak eta udalaren agente guztien ordezkariak zabala bildu dira Eralanen bueltan, hau da, arduradun politiko gorenak, oinarrizko zerbitzuetako teknikariak eta sindikatuen ordezkariak eta guztiak mahai berean jarrita, hitza izateko lekua eskaini zaie, iritzia plazaratzeko lekua, euskara-planari ez eze, lan egiteko modu bati begiratu zaio, parte hartzea, elkarren artean hitz egitea, ardura, erabakia eta boterea partekatzea, helburu komunak lortzeko aliantzak egitea, horietan izan dira langaiak. Balioan jarri da lidergo instituzionalaren garrantzia euskararen erabileraren bilakaerarako eta daukan indarrari eusteko gogoia.

2. zenbait pertsonen erreferentzia baliatzen bada. Nola egin da? Liderren jokaerak daukan eragina aztertu da, bai ardurapeko pertsonengan, baita beste liderrengan ere, kontzientziaz dira lider modura izan dezaketen eraginaz, eta hizkuntza-ohiturak aldatzeko kontzientzia hartzea lehen pausutzat hartu dute. Portaera ereduak dituzten liderren

erreferentzialtasuna lortzeko prozesu kontzientea abiatzeko gogoia piztu da taldekideengan.

Praktika onak eta hobetzekoak aztertzeak lagundu du taldean parte hartu duten eragileengan Euskara planari buruzko ikuspegia zabaltzen, aurreiritziak agerian uzten, talde-gogoetaren bidez ahuleziak taldeak berak ondorioztatu baititu.

3. pertsona eta taldeen elkarreagina sustatzen bada. Nola egin da? Euskara plana udalaren agente guztiak elkarlanean egiteko, parte hartzearen, komunikazioaren eta talde-lanaren beharraz aritu da, agente bakoitzaren ardurez, helburu komunak adostean dakarren inplikazioaren areagotzeaz, gabeziak non dauden aztertu da eta erakundearen hizkuntza-jokaerak, herritarrengan, enpresetan eta beste erakunde batzuetan, hau da, bere eragin esparruan dituen ondorioez kontzientzia hartu dute taldekideek. Euskara plana garatzeko pertsonen arteko elkarreagina eta komunikazioa funtsezkoak direla ondorioztatu dute.

4. rolean integratzen bada. Nola egin da? Euskara planak agente bakoitzaren rolean duen integrazio-maila landu da, gaur egun nola antzematen den erakundearen eta nola egin beharko litzatekeen hobeto barneratzeko. Gaur egun, nagusiki, Euskara teknikarion plantzat hartzen da eta helburuak denonak izateko beharrezkoa ikusten dute Euskara Saitetik atera eta erakundearen egitura guztietako pertsona guztiak nor bere arduraren arabera, beren eginkizunen artean integratzea. Hori egiteko moduak aztertu dira, horretarako, agintari, arduradun tekniko eta sindikatuen liderren arteko adostasuna eta aliantzak lagungarri izango dira

5. erabilera ohiturak astintzen badira. Nola egin da? Udalean dauden erabilera-ohiturak aztertu dira eta jokatzeko moduaren arrazoiengan sakondu da, ohituretan eragiteko motibazioaz eta auto-motibazioaz aritu dira eta horiek nola areagotu aztertu. Ohiturak aldatzea zaila bada ere, motibazio iturriak esploratzeko prest egon dira eta pertsonen inplikazioa norberarenetik hasten dela ondorioztatu dute. Udaleko partaide izateagatik dagokien erantzukizunez jokatu beharra dagoela eta dagoena balioan jarri nahi izan dute, egindako ahalegina aintzat hartuta eta galtzen ez uzten. Aldatzeko gogoia pizteko gaitasun eta tresna berriak eskuratuz gero, emaitzak lortuko direla ondorioztatu du taldeak.

6. portaera eraldatzailea praktikatzeko bada. Nola egin da? Alde batetik, taldekideen portaera eraldatzailea eragin nahi izan da eta horretarako, agente bakoitzaren hizkuntza-portaera aztertu da, ematen dioten garrantzia, jokaera kontzientek praktikatzeko dituzten eta ondorioak kontuan hartzen ote dituzten, portaera hobekia izateko moduak aztertu dira. Aldaketa eragiteko elkarlana, inplikazioa eta motibazioa funtsezkoak direla ondorioztatu da. Adostasuna bilatu beharra dagoela ezer aldatu nahi izatekotan.

Beste alde batetik, Euskara teknikariek lider eraldatzailearen ezaugarriak bereganatu eta horrekin batera doan portaera izan dute saioetan, hau da, taldekideei entzun egin diete era aktibo batean, estimulatuz dituzte, azaldu dituzten iritzien aurrean errespetuzko jarrerak ez eze, garrantzia eman

diete iritzi horiei, taldearen autonomia sustatzeko jokaera izan dute, talde-
eztabaidetan aurrera egiteko estrategiak garatu dituzte, auto motibatuta
agertu dira, zailtasunak onartu dituzte, adi egon dira taldekideen
bilakaerari, taldekide guztiek parte hartzeko bidea eman dute, lanaren
errekonozimendua egin diote taldeari, lidergoarekiko modu koherentean
jokatu dute, lidergo eredugarria erakutsi dute. Hori guztia egiteko ausardia
jokatu dute, umore ona eta alaitasuna transmititzen ahalegindu dira,
saioetan laneko giro atsegina eta emankorra sortuta.

Parte-hartzaileen iritziak eta ondorioak

Taldekideek modu positiboan baloratu dute esku-hartzean egindako lana,
proposatu den lan metodologia berritzailea beharrezkotzat jo dute, euren
interesa ase dela esan dute, saioetan egindako lanari emankor eta
interesgarri iritzi diote. Prozesuan ikasi egin dutela esan dute, Euskara
teknikariek esandako eta egindakoaren artean modu koherentean jokatu
dutela baloratu dute, elkarlanean jarduteari balio eman diote, iritzi eta
jatorri desberdinetako eragileak proiektuaren inguruan batzea
aberasgarritzat jo dute. Eralanen ikasi dutena beste testuinguru batzuetan
aplika daitekeela ondorioztatu dute, dinamika bat eman da helburua
lortzeko. Onartu dute liderrekin lan egitea zaila dela eta batzuetan
errakuntzak izaten direla lan taldeekin. Hausnarketa egiteko garaia dela
ondorioztatu dute.

Ondorengoak adierazi dituzte:

Zenbait pertsonen erreferentzia:

*"EraLan / Euskara Saila asko heltzen dira beste sailetara. Zorionak
Euskara Sailari horren ahaleginean dabilelako"*

"Parte-hartzaile desberdinak egotea positiboa da"

*"Eralanek lagundu digu inplikazioan, ezagutzan, plana norberarena
egiten"*

*"Metodologia bat lortzen bada, interesatea litzateke beste arlo
batzuetara zabaltzea"*

"Saioak arinak eta aberatsak izan dira"

"Ekintza interesgarriak. Eztabaidatzeko aukera"

Lidergo instituzionala:

"Lehentasunak ezagutu behar ditugu, geure burua kokatzeko"

*"Gure lehentasunak alde batera utzi, eta udalarenak gailendu behar
ditugu"*

*"Udalak bere helburu estrategikoak lantzeko daukan aplikazioan
Eralanen ondorioztatu ditugun helburuak sartu behar ditugu2013rako:
Sail bakoitzeko euskara arduradun liderrak aukeratu eta sail bakoitzaren
urteko plana eta helburuak zehaztu"*

*"Arduradun politikoek paperak eragin handia dauka, garrantzitsua da,
eurek tinko egon behar dute hor"*

*"Teknikarien erresistentzietan ikusten da arazoa. Komunikatzeko modua
inportantea da" "Prozesua sozializatzeko 3 gako ikusten dira: liderrak
identifikatzea, helburuak finkatzea eta ebaluazioa"*

Pertsona eta taldeen elkarreraginak:

"Taifas erresuma asko dago. Zer edozer aldatu behar da. Teknikariek lan egin behar dute langileei transmititzeko"

"Besteengandik ikasteko aukera"

"Elkarlanean aritu gara. Ondorio asko atera dira"

"Gure arteko informazioa, harremana landu da. Maila horretan helburua bete egin da" "Bakoitzaren arlorako interesgarria: zer atera ahal dut neuk ere aplikatzeko?"

"Motibatu egin beharko ditugu ingurukoak"

Erabilera ohiturak:

"Metodologia berria planteatzea ondo dago. Metodologia aldatzeko hausnarketa egiteko balio izan du"

"Elkarrizketa ez formaletan bereziki ahalegin handiagoa egin beharra dugu"

"Motibazioan eragitea lortu behar dugu: ase sentitzea esfortzuaren ondoren, sariak, Bikain adibidez..."

"Administrazioaren ikastaroak gaztelaniaz izateak ez du laguntzen"

Rola:

"Bakoitzaren funtzioez/rolaz hausnartu dugu"

"Ez da argi ikusten beste guztiek lidergoa hartzea. Norbere funtzioez gain, beste funtzio batzuk hartu beharko dituzte gainontzeko liderrek eta batzuekin hori lortzea zaila izan daiteke. Erraza ez da"

"Borondatea, gogoia badago. Orain, parte-hartzea sustatu behar da, komunikatu, ardurak hartu"

"Euskara Planak beherantz ere landu behar da"

"Metodologia berriak inplantatu eta horietara egokitu behar gara"

"Liderrak kapaza izan behar du lidergoa eramateko"

"Helburua bete dela uste dut"

"Erronka bat da"

Zailtasunak

"Liderrak batzeko, datak adosteko zailtasunak izan ditugu"

"EraLan garrantzitsu ez topatzea, komunikatu ez delako da"

"Helburua betetzeko saio guztietara joan behar da eta ez da hala gertatu"

"Lehenengo saioetara baino ez direnak joan, urrun ikusten dute EraLan. Agenda arazoak izan dira parte ez hartzeko arrazoia"

5. Ondorioak

Eralanen izan den helburu nagusiari erreparatuta, kudeaketatik elkarrekintzara jauzia egin da? Esan daiteke pausuak eman direla, xedetaldean batu diren liderrak proposatu zaien lan egiteko moduan murgildu dira eta atze-aurre guztiekin, eta etekin guztia atera ez dela onartuta, beste pertsona batzuekin lan egiteko beste modu batzuk badirela esperimendu dute, lehen ezagutzen ez zituztenak. Ezinbestekotzat jo dute liderren arteko

aliantzak egitea, proiektuak aurrera eramateko, taldean lan egiteko, erakunde osoan parte hartzeari bidea emateko eta komunikazioa hobetzeko.

Kontuan izanda Eralan2n egindakoa, Eralan3n proposatzen den lan egiteko modua hobeto ulertu da, eta horretan zerikusi handia dauka, udala azken urtean bere lan egiteko modua aldatzeko ahaleginetan ari izateak. Udalak helburu estrategikoen arabera hobekuntza plana zehaztu du eta prozesu-giltzak identifikatuz, horietan lan egin nahi du. Testuinguru horretan, Eralani are zentzu handiagoa ikusi diote, euskara arloan egiten ari dena ulergarri, hurbila, ondo landuta eta lan metodologia argi eta esportagarria duela esan zuten taldekideek, Euskara Saila ikuspegi estrategikoarekin lan egiten ohituta dagoela baloratu dute eta Euskara teknikariak euren arloan lidergoa praktikatzeko ari direla. Ez da diskurtso hutsa izan, praktikan erakutsi da esaten ari dena.

Hori horrela izanda ere, elkarrekin lan egiteko zailtasunak begi bistakoak dira, esan daiteke zerikusi handia daukatela pertsonen eta erakundearen kulturak, lan egiteko moduek eta balioek. Taldean aritzeko ohitura egin egin behar da, pertsona batzuentzat oso gogorra da euren konfort gunetik ateratzea. Nik neurea argi, baina geurea... kostata. Lehia versus lankidetzak. Erakundearen kultura eta inertziak goizetik gauera ez dira aldatzen eta Eralanen pausu bat eman da zailtasun horiei aurre egiteko.

Esku-hartzean zehaztutako helburu nagusia lortu dela esan daiteke, izan ere, udaleko liderren talde esanguratsua aritu da lanean, eta Euskara plana lider horien babes eta adostasunarekin beste era batera lantzeko proposamena adostu da. Eskuratu nahi izan diren helburuak lortzeko balio izan du planteatutako hipotesiak, bidea zabaldu baita Euskara plana eraginkorra eta parte hartzaileagoa diseinatzeko.

Portaera eredugarriak lantzeko helburuari dagokionez, taldekideek argi ikusi dute agente bakoitzaren erreferentzialtasuna modu berritzailean lan egiteko eta lidergo instituzionalaren balioa portaera eredugarriak sustatzeko.

Lider-kateen kontzeptua ulertu eta berenganatzeko modua egin da taldean, udal agente guztien beharra eta horrek eskatzen duen balio-lanketa agerian utzi dira, euskara planean ez eze, erakundearen jardunaren beste arlo batzuetan lider-kateak eratzearen baliagarritasuna azpimarratu eta liderren arteko aliantzak egitea beharrezko ikusi du taldeak.

Euskara teknikarien rola birdefinitzeari dagokionez, auto-behaketaren bidez, elkarrekintzan aritzeko beharrezkoak diren konpetentzia profesionalei arreta jarri zaie, teknikarien portaera modu kritikoa aztertu da, ondo egindakoak eta hobetu beharrekoak identifikatu ahal izan dira. Prozesuak irakaspen ugari ekarri ditu, proiektu honetan eta beste proiektu batzuetan aplikatzeko eta kontzienteago dira euren konpetentziez eta gabeziez.

Bestalde, taldeak baloratu duenaren arabera, proiektua mahai gainean jartzean lidergoa eta jokaera eredugarria erakutsi dute Euskara teknikariek, taldeari autonomia eman diote, egiten utzi diote, edukiak, planteamenduak eta lanketa onak proposatu dituzte, udalean hedatzeko moduko lan metodologia praktikan jarri dute, portaera eraldatzailea praktikatu dute.

Prozesuak gorputzean izandako eraginari erreparatu zaio eta saioen ostean, nekea eta hustuta geratzearen sentsazioa, indar, energia asko jartzearen ondorioa izan daiteke. Tentsioek gorputzean eragina dutela argi geratu da prozesu osoan.

Prozesua bera aberatsa izan da, zehaztutako helburuetan sakondu ahala, hasieran pentsatutakoa baino urrunago heldu dela esan daiteke. Taldekideen bilakaerari erreparatuz gero, batez ere hasieran proiektuan konfiantza handirik ez zutenek egin duten bidea azpimarratzekoa da, eszeptiko izatetik egindako lanarekin pozik egotera. Aldaketa horren arrazoi batzuk hauek izan daitezke: proiektuak dakarren berritasuna, euren lan arloarekin eta udalaren prozesu orokorarekin eta diskurtsoarekin bat etortzea Eralan (hobekuntza, zeharreko lana, komunikazioa hobetu, partaidetza sustatu), Euskara teknikariek euren mugak onartuz hausnarketa kritikoa egin izana eta aldi berean, lidergoa erakustea Eralan proiektua planteatu eta taldearekin lantzerakoan.

Zer lortu nahi zuten galdetu zitzairen hasieran eta zer lortu duten eta zer ikasi duten, amaieran. Hasieran, zerbait mugitu nahi zuten, Euskara planari buelta bat eman, liderrek euskara sustatu, liderren taldea sortu beste arlo batzuetara ere hedatzeko eta lidergo sindikaletik, aportatu nahi zuten. Amaieran, harremanen gaiari garrantzi handia eman diote, politikoen teknikariei entzutea gustatu zaie, oro har, pertsona desberdinen iritzia entzutea gustuko izan dute, ezberdinen artean berba egiteko aukera badagoela ikusi dute, harremanak humanizatu egin dira, hasieran zeregin guztiak politikariei leporatu zaizkie baina ikusi da ardura politikoa ez dutenek ere badituztela zereginak. Parte hartzearen onurak eta zailtasunak ere baloratu dira, parte zarela sentitzearen garrantzia azpimarratu dute. Parte hartzeak ardura hartzea dakar, "eginda eman dezatela" errazagoa da norberak ardura hartzea baino, eta konpartitzea zaila da. Beste era batera lan egiten ikasteak atze-aurrera asko dakar baina saiatzea da garrantzitsua.

Izandako zailtasunen artean, hiru nabarmendu behar dira: lehena, saioen egutegia gehiegi luzatzeak haria galtzeko arriskua eragin du, bigarrena, taldearen tamaina handiak eta parte hartzaileen ardura mailak ekarri dituen agenda-arazoak eta hirugarrena, arloan arloko lehentasunen eta proiektuari eskainitako dedikazioaren arteko oreka une batzuetan konplikatua samarra izan da.

Azkenik, nabarmendu behar da proiektua garatzeko funtsezkoa izan dela garapen taldean aritzea. Hori izan da proiektua pentsatzeko, mamitzeko, kontrastatzeko, zalantzak argitu eta ikuspuntu berriak ezagutzeko lekua, ezinbestekoa izan da taldearen babesa prozesuan ikasten joateko eta aurrera egiteko. Eta taldekide modura aritzeaz gain, esperientzia berria, sakona eta interesgarria izan da taldearen zuzendaritzan aritzea. Urduritasuna sentitu ere, ardurari zelan aurre egin asmatuko ote zen pentsatzen jarrita baina esperientzia aberasgarria izan da, oso, eta Eralanetik ikasitakoa, ausardiaz jokatuz gero emaitzak izango direla, berriro ere egiaztatzeko aukera izan da.