

ALGUNHAS REFLEXIÓNS VERBO DA ELABORACIÓN DE PLANS DE POLÍTICA LINGÜÍSTICA

MANUEL CARLOS NÚÑEZ SINGALA
Servicio de Normalización Lingüística
Universidade de Santiago de Compostela

1. *Introducción*

As presentes reflexións xorden da nosa experiencia en dous organismos, por unha banda na Comisión Delegada de Normalización Lingüística do Claustro da Universidade de Santiago de Compostela, que foi a encargada da redacción do *Plan de Normalización Lingüística da Universidade de Santiago de Compostela*, e por outra como membro do Consello Municipal de Normalización Lingüística do Concello de Santiago que se atopa arestora mergullado na elaboración dun plan de similares características.

Dado que a elaboración de plans xerais debería ser unha práctica común en todos aqueles organismos que se involucren de forma seria nun proceso de normalización lingüística, achegamos as presentes reflexións coa esperanza de que poidan resultar de utilidade para todos aqueles que decidan abordar procesos similares. Quizais sirvan para que os erros iniciais ós que a nosa inexperiencia do comezo nos abocou poidan ser evitados.

2. *¿Por que un plan?*

Se cadra unha das mellores formas de abordar calquera iniciativa sexa preguntándose polo porqué da súa realización. ¿Por que, logo, un plan de política lingüística? A pregunta resulta pertinente se temos en conta que ata a data, e desde hai polo menos vinte anos, existe no noso país unha cantidade considerable e crecente de organismos (servicios, gabinetes, departamentos) dedicados a pular pola extensión do uso da lingua galega e, sen embargo, a existencia de plans de política lingüística non se corresponde en absoluto con esa abundancia.

Probablemente resulte esclarecedor que a actividade á que, polo menos en teoría, deberían estar dedicados eses organismos sexa a

planificación lingüística. Como o seu propio nome indica, calquera tipo de planificación demanda necesariamente a existencia previa dun plan (aínda que a mesma elaboración dun plan sexa en si unha iniciativa de planificación lingüística). O caso contrario converte a planificación nun contrasentido, e en troques de planificación lingüística sería máis axeitado falar de *improvisación* lingüística. E precisamente este aspecto, o abandono da improvisación a favor dunha planificación racional, é unha das razóns que responden á pregunta inicial.

Un plan, ademais, debe estar elaborado por un conxunto de persoas representativas do colectivo ó que vai dirixido¹. A política lingüística, para ser eficaz, necesita do consenso, e un plan pode ser un elemento enormemente poderoso para enraizar a idea de que a normalización lingüística é un obxectivo común que compete á totalidade da poboación. Un dos prexuízos que empecen os avances na extensión do uso da lingua é o da parcialidade. A miúdo algunhas iniciativas normalizadoras tenden a verse como teimas partidistas, e como tales son rexeitadas. A participación activa na redacción do plan de representantes de variado signo político, cultural, económico ou social actuará como prevención perante estes prexuízos e deberá propiciar que as medidas que se adopten sexan asumidas como froito dun consenso.

A planificación e o consenso son, ó noso modo de ver, as dúas razóns básicas que xustifican de forma suficiente o esforzo que supón elaborar un plan xeral de política lingüística. Só un conxunto de accións ben planificadas, coherentes e consensuadas poderán acadar o obxectivo da normalización dunha lingua, que en definitiva é o que se pretende².

3. Antecedentes

Para que un plan resulte efectivo cómpren algúns requisitos previos que son, se non indispensables, si moi necesarios para que a planificación se realice coas maiores garantías de éxito.

3.1. Coñecemento do punto de partida

Nunca se insistirá o suficiente neste aspecto, que moitas veces adoita infravalorarse. Un dos pasos imprescindibles a calquera traballo de planificación responsable e eficaz é o coñecemento, o máis exhaustivo

¹ Isto debe ser así tanto se se trata dun pequeno organismo, por exemplo un centro de ensino, que deseñará sobre todo accións dirixidas ó seu interior, como se se trata dunha institución de maior tamaño, por exemplo un goberno, que ademais de accións internas deberá planificar medidas para intervenir en tódolos seus ámbitos de influencia.

² Sobre os conceptos de planificación lingüística, normalización lingüística e outros afíns, pódese consultar o clarificador artigo de Lamuela e Montegudo (1996).

posible, da realidade. Se o obxectivo primeiro da planificación lingüística consiste en propiciar un cambio lingüístico, parece claro que as estratexias dirixidas á consecución dese cambio deben estar firmemente asentadas nunha ampla e veraz información sobre a situación real de partida. Da mesma maneira que o enorme investimento en medios materiais e humanos que supón a implantación dunha nova empresa non se arrisca sen levar a cabo previamente un estudio de mercado, tampouco se deberán iniciar accións que teñan como obxectivo a normalización lingüística sen os coñecementos suficientes para rendibilizar o importante esforzo que sen dúbida vai supoñer un proceso deste tipo.

As técnicas de investigación social, na medida en que ofrecen unha imaxe da situación real, son un bo aliado para que os planificadores tomen conciencia da necesidade de actuar e para que as actuacións vaian dirixidas a aqueles ámbitos en que resulten máis pertinentes.

Un estudio deste tipo, ademais, vai resultar imprescindible para fixar unha situación inicial que sirva de referente á hora da avaliación. Parece evidente que será imposible realizar unha valoración obxectiva do plan e dos seus avances se se descoñece a situación de partida.

Así pois, a análise detallada dos datos sociolingüísticos de que se dispoña, ou a elaboración de estudos específicos, se cómpren, é o primeiro paso e un dos de maior transcendencia. Pénsese que “errar ó planificar é planificar para o erro”.

3.2. A comisión redactora

Un segundo aspecto de vital importancia é a existencia e a natureza dunha comisión redactora do plan.

Neste comité, idealmente, deberían de estar presentes tres colectivos de persoas:

- Os actores económico-sociais de maior relevancia da comunidade, que deberán implicarse participativamente na elaboración do plan.
- Representantes políticos das forzas presentes na institución promotora, que deben contribuír coa súa visión e, sobre todo, asumir no nome dos grupos ós que representan as iniciativas que se acorden.
- O persoal técnico e executivo, expertos en planificación lingüística que proporcionarán o soporte teórico e conceptual para a elaboración do plan.

Sobre este último colectivo cremos oportuno indicar que resulta moi conveniente a presenza non só das persoas responsables da

planificación lingüística da institución, senón tamén daqueles técnicos en normalización lingüística que serán posteriormente responsables directos da execución do plan que se elabore. Esta presenza, non sempre valorada, presenta dúas vantaxes que a xustifican: por unha banda vai evitar que o persoal executivo teña que interpretar o plan *a posteriori*, xa que deste modo estará ó corrente non só da súa letra, senón tamén do espírito que o anima desde o mesmo momento da elaboración; e por outra banda, á hora de descender ó nivel das medidas concretas que se deseñen, a presenza deste persoal será insubstituíble para obter unha visión real das posibilidades.

Unha das características da comisión é que estará composta por persoas, en xeral, proclives á normalización da lingua galega. Isto probablemente será así aínda que á hora de constituíla se persegue unha pluralidade exquisita, dado que os convidados de organizacións non demasiado favorables á normalización da lingua galega ou ben non asistirán, ou ben enviarán como representantes a aqueles que sexan máis sensíbeis fronte á extensión do uso da lingua. Todo isto, que resulta tan lóxico como inevitable, provocará unha certa parcialidade na visión en conxunto da comisión, que deberá telo presente para non elaborar un plan afastado da realidade.

3.3. O marco legal

O coñecemento do marco legal, e das posibilidades que a lexislación vixente en materia de lingua ofrece á planificación é outro dos requisitos nos que, por pura obviedade, non se insistirá máis.

3.4. Ameazas e oportunidades

A comisión encargada da redacción do plan, á luz da análise sociolingüística e tamén do marco legal, debería comezar por un estudo do que en planificación estratéxica adoita denominarse ameazas e oportunidades.

Todo o plan debería de ter en conta estes dous aspectos. As oportunidades para aproveitálas e incidir alí onde con menor esforzo e menores recursos poidan conseguirse resultados máis significativos. As ameazas para deseñar medidas que resulten previsoras e actúen reforzando aqueles eidos onde as debilidades sexan máis notables.

3.5. Outras consideracións

O plan debe estar presidido por un difícil equilibrio entre a prudencia e a ambición, calquera exceso nalgunha desas variables pode resultar altamente prexudicial.

Cumprirá tamén temporalizar o plan, tanto no seu conxunto como, eventualmente, algunha das súas medidas. Esta temporalización resulta moi importante para que as iniciativas adquiran concreción e non se difuminen nunha indefinición temporal.

Haberá que ser realista en canto ós medios, tanto materiais como humanos, que a institución está disposta a investir para a consecución dos obxectivos. Un plan de política lingüística realmente ambicioso dificilmente poderá ser executado por un gabinete de normalización infradotado. A este respecto as posibilidades son só dúas: ou os medios de que se dispón medran ata permitir a consecución dos obxectivos deseñados, ou senón minguará a consecución de obxectivos ata o límite real dos recursos.

Débase facer un esforzo na coherencia entre os distintos obxectivos do plan, tanto entre os obxectivos xerais como os específicos, e entre tódalas medidas entre si, de modo que o texto resultante sexa sólido e cohesionado.

Por último débese evitar a tentación -certamente real- de ver o plan como un texto legal, xa que en ningún caso é así. No calor das discusións que implica a elaboración dun plan deste tipo, téndese a miúdo a xuridizar en exceso as medidas deseñadas. Débese ter presente que o marco legal xa existe, e que o que se pretende coas diferentes medidas deseñadas é garantir o cumprimento desa lexislación, e tamén convencer, promover, convidar... O feito de que o plan xeral teña que ser, con frecuencia, aprobado por unha instancia superior (claustro universitario, pleno de concello, sesión parlamentaria) non o converte en absoluto nun texto legal; e, o que é máis importante, a aprobación que se sinalaba arriba, no caso de que se produza, non garante tampouco o éxito do plan. Con todo, o compromiso real e firme da institución co plan que se deseñe e aprobe resultará imprescindible³.

4. O plan xeral de política lingüística

Non é este o lugar para sinalar os contidos do plan, dado que iso será labor da comisión redactora, pero si se farán algunhas consideracións sobre a estrutura do plan. Intentarase suxerir unha proposta de estrutura que sexa o suficientemente flexible como para resultar útil a plans que persigan obxectivos de diferente tipo, ou que sexan deseñados desde perspectivas distintas.

³ Quizais esta frase poida carecer aparentemente de sentido, pero pénsese que no noso país temos xa unha dilatada tradición de medidas de política lingüística aprobadas que sen embargo non se executan.

4.1. Definición de obxectivos xerais

Os obxectivos xerais deben responder, a grandes trazos, ó que se pretende conseguir co plan. Será necesario que se redacten de forma clara, breve e concisa, xa que se trata dunha primeira e básica declaración de intencións.

Para poñermos un exemplo, os obxectivos xerais do *Plan Xeral de Política Lingüística da Universidade de Santiago de Compostela* son:

1. Garantir o cumprimento da lei en materia de normalización lingüística, nomeadamente o establecido no Estatuto de Autonomía de Galicia, na Lei de Normalización Lingüística e nos Estatutos da Universidade.
2. Propiciar que o galego sexa lingua normal de comunicación, expresión e traballo da comunidade universitaria.
3. Conseguiar a implantación progresiva, no prazo de dez anos, do modelo lingüístico da USC: utilización das dúas linguas oficiais, con predominio do galego.

O primeiro obxectivo do *Plan* é garantir o cumprimento da lexislación lingüística en vigor e ó mesmo tempo esgotar as posibilidades que esta ofrece en materia de normalización lingüística.

O segundo obxectivo é, sinxelamente, normalizar a lingua, isto é, conseguir o seu uso de maneira normal en tódolos ámbitos universitarios.

O terceiro obxectivo provén dos datos tirados dun estudio sociolingüístico da Universidade de Santiago de Compostela (Rodríguez Neira 1998) no que se interrogou á comunidade universitaria sobre cál sería o modelo lingüístico desexado para esta institución.

Os obxectivos xerais do plan deben redactarse, xa que logo, de forma moi coidadosa porque van condicionar en gran medida todo o desenvolvemento posterior. Deberán ser asumidos de forma unánime pola comisión e serán un material omnipresente no resto do plan, que debe estar orientado cara á súa consecución.

4.2. Ámbitos de actuación

Para que o plan resulte operativo debe estar estruturado en ámbitos de actuación. Esta é unha cuestión de suma importancia que deberá discutirse e tratarse coa máxima atención, dado que a implementación posterior do plan dependerá en gran medida de se esta escolla se fixo ou non de maneira intelixente.

Para orientar este labor, as ameazas e oportunidades poden achegar pistas de moito valor. Tamén resultará insubstituíble o punto de vista daqueles que coñezan a fondo a institución promotora e os seus

puntos fortes e fracos así como as capacidades de manobra nuns e noutros ámbitos⁴.

A seguir móstranse, a título de exemplo, os ámbitos de actuación de tres plans distintos:

Os do *Plan Xeral de Política Lingüística da Universidade de Santiago de Compostela* :

- Comunidade universitaria
- Estudiantado
- Persoal docente e investigador
- Persoal de administración e servicios
- Proxección universitaria

Os do *Pla General de Normalització Lingüística*, da Generalitat de Catalunya

- Uso oficial e dereitos lingüísticos
- Educación, investigación e mocidade
- Medios de comunicación e industrias culturais
- Ámbito socioeconómico
- Institucións sanitarias
- Relacións culturais e territoriais
- Difusión do estándar e investigación sociolingüística

Cómpre sinalar que cada un destes ámbitos de actuación ou sectores, divídese á súa vez nun certo número de subsectores, alcanzando unha grande amplitude, como é de esperar nun plan deseñado non só para unha institución, senón para unha comunidade autónoma.

E por último os do *Euskara Biziberritzako Plan Nagusia* (Plan Xeral de Promoción do Uso do Éuscaro) que sinala, nun primeiro nivel, só tres ámbitos de actuación

- A transmisión do éuscaro
- O uso social do éuscaro
- A calidade da lingua

⁴ Para a selección e delimitación dos ámbitos de actuación resultará vital un coñecemento amplo das competencias do organismo: os seus eidos de influencia, os recursos reais que pode manexar, as súas posibilidades de pacto e relación, e mesmo a capacidade de presión nos diferentes terreos.

Aínda que, como é lóxico, cada un deles se divida despois en subámbitos moito máis específicos.

A escolla de ámbitos de actuación dependerá, como dicíamos, da comisión. Sen embargo si existe un sector que debería ser incluído en calquera plan de política lingüística, coa única excepción daqueles que vaian dirixidos á totalidade da poboación dun país que serán, por definición, globais. No resto (institucións de ámbito provincial, comarcal, municipal ou restrinxido a eidos máis cativos) débese pensar que parte dos seus esforzos poden ser facilmente aproveitables ou extensibles a outros organismos semellantes ou a sectores da poboación que, aínda sendo alleos ó seu campo natural de influencia, poden ser beneficiarios das súas medidas.

No caso do *Plan Xeral de Política Lingüística da Universidade de Santiago de Compostela* chámase Ámbito de Proxección Universitaria, e os seus obxectivos sectoriais son os seguintes:

- Proxectar cara á sociedade, na medida do posible, as actuacións da Universidade en materia de normalización lingüística.
- Potenciar o papel da Universidade de Santiago de Compostela no seu contorno cultural e lingüístico.

Non se debe confundir este ámbito de proxección exterior coas accións externas que necesariamente deberán deseñar organismos tales como concellos ou deputacións, que xa teñen a un sector da sociedade como ámbito natural de actuación. Coa proxección exterior referímonos ó aproveitamento intelixente daquelas medidas que poidan incidir na recuperación da lingua galega non só no interior ou exterior da institución, senón tamén no resto da comunidade galega.

Evidentemente un ámbito deste tipo carece de sentido nun plan deseñado para o conxunto da poboación dun país, pero pode resultar de moita utilidade cando se integra no proxecto de planificación dun organismo con competencias que non abranguen a totalidade.

Probablemente todos coincidamos en que o proceso de normalización lingüística en calquera organismo será tanto máis rápido, completo e eficaz, canto rápido, completo e eficaz sexa no contexto social no que esa institución se insire. Trátase dun principio que poderíamos chamar de “solidariedade interesada”: a institución promotora do plan dedicará unha parte dos seus esforzos e recursos -sempre moi contida- a pular polo uso da lingua galega no resto da comunidade autónoma, xa que, pola súa parte, necesita tamén da axuda do resto da comunidade para que a normalización sexa efectiva no seu propio dominio. A normalización lingüística é un proceso global, que debería atinxir a toda a comunidade, non debe circunscribirse só a un segmento da poboación.

4.3. *Obxectivos sectoriais de cada ámbito*

Unha vez definidos os ámbitos de actuación, isto é, a sectorización operativa dun proceso que, non o esquezamos, debe englobar a toda a institución e a toda a poboación sobre a que esta teña influencia, resulta conveniente definir obxectivos unha vez máis, neste caso aplicados a cada un dos ámbitos.

Unha vez máis exemplificaremos co *Plan Xeral de Política Lingüística da Universidade de Santiago de Compostela*, No ámbito do Persoal docente e investigador, por exemplo, definíronse tres obxectivos sectoriais:

- Promover a adquisición de coñecementos de lingua galega e a mellora da calidade lingüística do persoal docente e investigador
- Consolidar a lingua galega como idioma instrumental da docencia
- Incrementar o emprego da lingua galega nas tarefas de investigación e divulgación dos coñecementos científicos.

Como pode verse, a especificidade dos obxectivos é xa moito maior ca no caso dos obxectivos xerais, pero mantendo aínda un certo grao de xeneralidade. Os obxectivos sectoriais de cada ámbito deben resumir de maneira ampla aqueles logros ou avances que se pretende conseguir nese ámbito concreto. En certo modo adiantan e resumen a estrutura dese ámbito.

4.4. *Obxectivos específicos e medidas*

Trátase do último nivel no deseño do plan. Cada ámbito de actuación, ademais duns obxectivos sectoriais que resumirán as pretensións de actuación concretas, irá balizado por unha serie de obxectivos específicos e cada un deles irá seguido de unha ou varias medidas concretas.

En liñas xerais cada obxectivo específico debe apuntar cara a un logro concreto que se desexe acadar, e as medidas correspondentes deben responder á forma de cómo conseguilo.

Unha vez máis botamos man do *Plan Xeral de Política Lingüística da Universidade de Santiago de Compostela* para exemplificar o dito.

No ámbito do Persoal docente e investigador, do que xa vimos arriba os obxectivos sectoriais, mostramos agora un obxectivo específico e as medidas que se deseñaron para conseguilo:

Obxectivo específico 2

Incentivar a formación lingüística do persoal docente e investigador en orde a garantir o seu coñecemento da lingua galega.

Medidas:

1. Establecer os niveis de competencia lingüística do profesorado na súa carreira docente, e os procedementos para acreditar un nivel de coñecemento axeitado da lingua galega, ou en casos específicos, o compromiso de adquirilo.

2. Considerar como puntos específicos a valorar na normativa de selección de profesorado interino e contratado:

- A formación acreditada en lingua galega.
- A publicación de materiais didácticos en galego ou as traducións a este idioma.
- O dominio da lingua galega na realización das probas orais que preveña a normativa.

3. Incluír, na normativa de selección de profesorado interino e contratado, como mérito o dominio da lingua galega, que acreditarán os concursantes na realización da proba oral establecida nesa selección.

Neste caso trátase dun obxectivo moi concreto seguido de tres medidas, aínda que a cantidade é, por suposto, aleatoria. Moitos dos obxectivos específicos poderán moi ben conseguirse con unha ou dúas medidas nada máis e algúns precisarán dunha cantidade maior.

No tocante ó deseño das medidas, cómpre ter presente que as posibilidades de planificación para cada obxectivo poden ser moitas, e que a diversidade de ópticas da comisión redactora fará que xurdan propostas moi variadas. A comisión debe preguntarse se non resultaría de utilidade dotarse dun sistema obxectivo de avaliación, de modo que as propostas sexan valoradas de forma xusta.

Calquera medida pode clasificarse segundo un conxunto de parámetros binarios, por exemplo:

+	SINXELA	BARATA	AMPLA	INOCUA	+EFECTIVA	RÁPIDA
-	COMPLEXA	CARA	PUNTUAL	AGRESIVA	-EFECTIVA	LENTA

Os termos da parte superior indican circunstancias positivas, os da inferior negativas. Só con este sistema e valorando cun 1 cada circunstancia positiva e cun 0 cada circunstancia negativa, xa é posible asignar un valor numérico a cada medida que nos permita clasificala segundo unha escala que irá de 0 a 6.

Se ademais se acorda unha valoración cuantitativa dos seis pares arriba sinalados, outorgando un valor a cada característica positiva segundo a prelación que a comisión fixe ó seu criterio, establécese un modelo matemático que enriquece sensiblemente o sistema avaliativo.

Por exemplo, pódese acordar que o aspecto máis valorado sobre calquera medida será a súa efectividade, de modo que ó aspecto +EFECTIVA outorgaráselle o valor 6. En segundo lugar o feito de que a medida en cuestión non resulte agresiva para a poboación, dado que así será máis fácil que non sexa rexeitada; o aspecto INOCUA, pois, valorarase cun 5. En terceiro lugar, que chegue ó maior número de persoas, de modo que ó aspecto AMPLA outorgaráselle un 4. O feito de que produza resultados a curto prazo valorarase en penúltimo lugar, a RÁPIDA daráselle un 2. E finalmente a sinxeleza da medida valorarase cun 1. Deste modo as medidas poderanse clasificar nunha escala moito máis ampla, que vai desde 0 ata 21.

En definitiva, este sistema resulta flexible dado que se poden engadir ou suprimir binomios e variar a súa valoración a vontade da comisión redactora.

Pódese apreciar tamén, que malia seren as medidas, no tocante a concreción, a parte máis baixa na xerarquía do plan, non esgotan nin moito menos as posibilidades de actuación. Practicamente tódalas medidas deberán ser desglosadas e desenvolvidas con posterioridade, sen embargo ese labor non lle corresponde xa á comisión responsable do plan, senón ó servizo, gabinete ou departamento de lingua que deberá executar o plan. É labor da comisión poñer un límite ó nivel de detalle que desexa conseguir coa redacción do plan. Trátase unha vez máis dun caso de equilibrio de difícil consecución: un plan pouco detallado será susceptible de ser malinterpretado, pero un plan excesivamente detallado pode carecer dunha flexibilidade que resultará vital para a súa reorientación segundo o devir dos acontecementos.

4.5. Execución

Unha cuestión que non deba deixarse de lado é a quen compete a responsabilidade sobre a execución das medidas. Nun organismo non moi grande probablemente o servizo ou gabinete lingüístico será o executor de todas ou de gran parte das medidas. En institucións de maior envergadura a realización de accións de extensión do uso da lingua pode estar moi repartida entre múltiples departamentos. En calquera caso

cómpre especificar no plan a quen corresponde a execución das medidas de modo que se eviten tanto inhibicións como conflitos de competencias.

No caso do *Plan Xeral de Política Lingüística da Universidade de Santiago de Compostela* as responsabilidades de execución recaen xenericamente na Comisión de Normalización Lingüística do Claustro, no Servizo de Normalización Lingüística e mais nas comisións de normalización lingüística dos centros, aínda que non se fai unha distribución medida por medida. Tampouco se fai unha mención detallada para cada medida do organismo executor no *Plan Xeral de Promoción do Uso do Eúscaro*. No *Pla General de Normalització Lingüística* da Generalitat, sen embargo, cada medida ten asignado un organismo executor. Os organismos executores, por outra parte, son moi variados, desde a Direcció General de Política Lingüística, que asume a maior parte das accións, ata moitos outros departamentos do goberno autónomo, pasando por diferentes institucións e mesmo colexios profesionais.

4.6. *Indicadores de resultados*

A comisión redactora valorará, tamén, a pertinencia de incluír para cada obxectivo uns indicadores de resultados que faciliten posteriormente os labores de seguimento e avaliación. A definición de cáles deben ser estes indicadores é unha tarefa complexa que vai depender, evidentemente, das características de cada obxectivo en particular.

Nin o *Plan Xeral de Política Lingüística da Universidade de Santiago de Compostela*, nin o da Generalitat de Catalunya nin o do Goberno Vasco sinalan indicadores específicos para cada un dos obxectivos. Probablemente a razón estribe en considerar este aspecto como parte dun labor posterior, máis relacionado coa avaliación dos resultados ca coa planificación propiamente dita.

En todo caso, e dado que “un indicador é un elemento de medida que permite comprobar o grao de consecución do resultado previsto en cada obxectivo”⁵ (Jaime 1995) a súa utilización será necesaria, independentemente de que se inclúa desde un primeiro momento no corpus do plan ou se establece na avaliación posterior.

O exemplo, unha vez máis, hanos resultar clarificador. Dado que o Plan da Universidade de Santiago de Compostela carece de indicadores de resultado, botaremos man do *Pla de Política Lingüística* da Universitat Jaume I de Castellón.

Este Plan, para cada un dos seus obxectivos específicos, establece dous tipos de indicadores: factuais e actitudinais. Os primeiros teñen que ver con realizacións concretas e tanxibles. Así, para un obxectivo como a

⁵ “Un indicador és un element de mesura que permet comprovar el grau de consecució del resultat previst en cada objectiu”.

formación lingüística do seu colectivo docente e investigador os indicadores factuais establecidos son o número de cursos realizados, a asistencia a eses cursos e o número de certificados emitidos. Os indicadores actitudinais refírense a conceptos máis volátiles e de máis dificultosa medida. Neste mesmo caso, o nivel de dominio da lingua valenciana por parte do persoal docente e investigador é o indicador actitudinal.

5. *Difusión*

O plan debe darse a coñecer, é necesario que sexa amplamente difundido como mellor sistema para que poida ser asumido pola poboación á que se dirixe. Para ese cometido será altamente recomendable a súa publicación e distribución, así como o aproveitamento de medios como Internet que cun custo moi baixo poden facelo chegar a colectivos moi numerosos.

A difusión pode facerse ou ben cando o plan estea rematado, ou incluso cando se acorde un primeiro borrador. Esta segunda opción foi a escollida no caso do *Plan Xeral de Política Lingüística da Universidade de Santiago de Compostela*, e resulta común en moitos traballos de planificación⁶. Os destinatarios do plan teñen, así, a posibilidade de opinaren sobre os seus contidos, contribuíren co seu apoio ou expresaren o seu desacordo, de modo que antes de ser absolutamente definitivo o planificador pode obter unha idea do impacto que poden causar os obxectivos ou as medidas previstos, e levar a cabo unha derradeira calibración.

6. *Seguimento, avaliación e reorientación*

O plan cobrará valor na medida en que se lle faga un seguimento e sexa aplicada unha avaliación. Será necesario coñecer ata qué punto se cumpren os obxectivos marcados para executar unha reorientación en consecuencia.

Tanto o seguimento como a avaliación ou a reorientación poden ou non ser tarefa da comisión redactora, dependerá do que se determine. Non é necesario que sexa a mesma comisión que diseña o plan a que se encargue de velar polo seu cumprimento, a que avalíe os resultados e reoriente as actuacións, aínda que esta é unha opción razoable. En

⁶ Pénsese, por exemplo, nos plans xerais de ordenación municipal (PXOM) que, tras seren aprobados polo pleno do concello pasan por un período de exposición pública para que a cidadanía presente alegacións.

calquera caso o plan deberá explicitar en qué organismo ou comisión recaen estas competencias.

6.1. Seguimento

A institución promotora do plan debe de ser, loxicamente, a primeira interesada no seu correcto desenvolvemento e a que asuma a responsabilidade última de que ó remate do tempo establecido os obxectivos que no inicio se perseguían sexan finalmente conseguidos.

As accións de seguimento deberán extremarse nos eidos que sexan considerados estratéxicos, aló onde as oportunidades sexan grandes ou as ameazas acusadas.

6.2. Avaliación

O plan que se elabore debe ser susceptible de ser avaliado. Desde logo non abondará cunha avaliación final, que será necesaria pero non suficiente. A avaliación debe facerse tamén de forma periódica (como mínimo anualmente), xa que a reorientación dependerá en gran medida dela.

Poden deseñarse sistemas de avaliación específicos para os aspectos que se consideren de maior relevancia, de modo similar ó indicado arriba para o seguimento.

6.3. Reorientación

Ningún tipo de planificación é absolutamente perfecto, e aínda que se poñan os maiores coidados na súa elaboración, sempre haberá algún aspecto que foi pasado por alto ou ó que non se lle deu a importancia que despois revelou ter. Por outra parte, o simple transcourir do tempo provoca situacións inesperadas, de modo que o único posible é prever esta imprevisibilidade e considerar a posibilidade de revisar e reorientar o plan segundo os acontecementos o vaian aconsellando.

A reorientación alimentarase da avaliación e deberá aplicarse sempre e cando as circunstancias o aconsellen. O mesmo plan debería arbitrar mecanismos para que isto teña lugar.

No caso do *Plan Xeral de Política Lingüística da Universidade de Santiago de Compostela* establécese o seguinte:

A Comisión de Normalización Lingüística do Claustro [...] velará polo cumprimento do presente *Plan*, para o que levará a cabo o seguimento e a avaliación do mesmo.

Proporá en función da avaliación realizada, medidas actualizadoras e correctoras do *Plan*.

No *Pla General de Normalització Lingüística* da Generalitat de Catalunya prevese que a Comisión para a Normalización Lingüística sexa a encargada de:

Dirixir a elaboración, a execución, o seguimento e a avaliación dos programas de normalización lingüística dos distintos organismos que dependen da Generalitat de Catalunya, en aplicación do Plan Xeral de Normalización Lingüística e dos programas marco que establece para cada lexislatura.

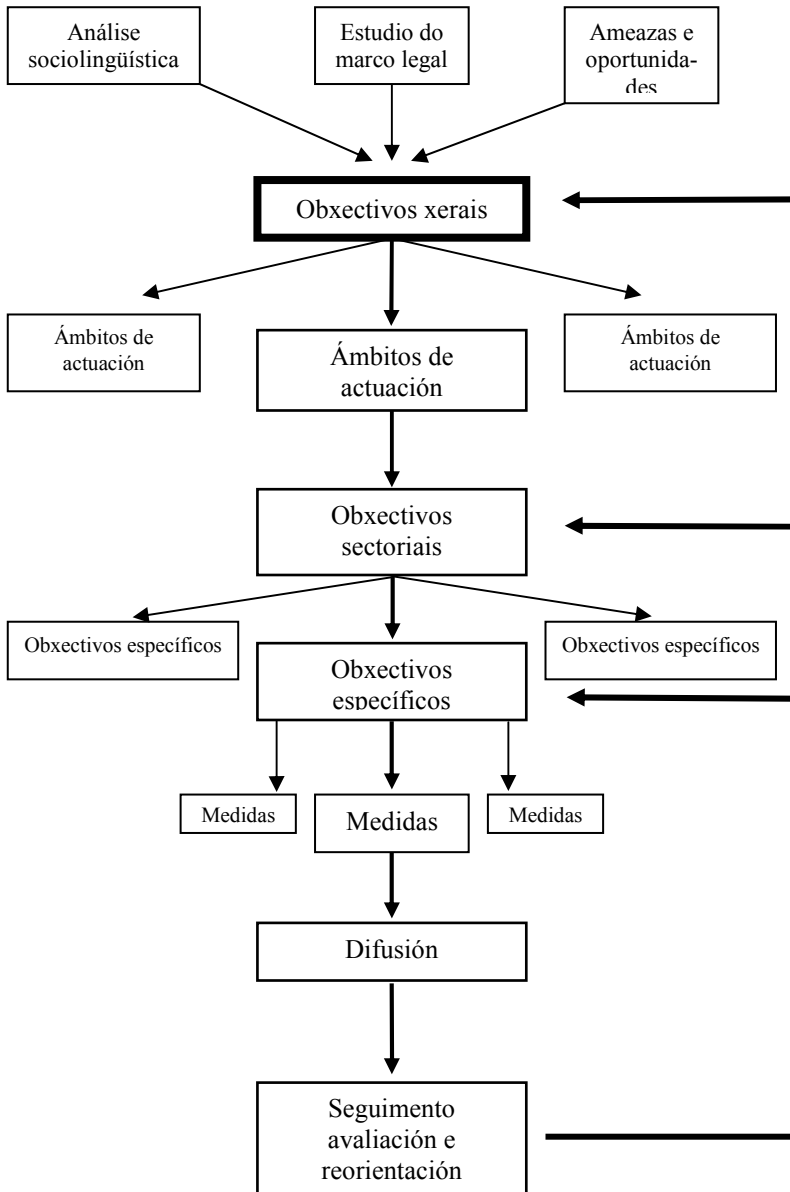
Avaliar o alcance dos obxectivos previstos no Plan Xeral de Normalización Lingüística e formular ó Goberno a súa actualización periódica.

Finalmente, o Plan Xeral de Promoción do Uso do Éuscaro crea unha Comisión de Seguimento

[...] que fixará os indicadores de avaliación dos obxectivos e accións propostas, e que fará un seguimento do seu grao de cumprimento.

7. Conclusión

En definitiva, un esquema do percorrido que consideramos máis operativo para a elaboración dun plan sería o seguinte:



Bibliografĳa

- Bizkaiko Foru Aldundia-Diputaci3n Foral de Bizkaia (1999): *Jarduteko Plana-Plan de Actuaci3n*. Bizkaia: Diputaci3n Foral.
- Concello de Allariz (1996): *Programa de actuaci3ns do Servico Municipal de Normalizaci3n Lingüística*. (in3dito) Allariz: Concello de Allariz.
- Eusko Jauraritza-Goberno Vasco (1999): *Euskara Biziberritzeko Plan Nagusia-Plan General de Promoci3n del Uso del Euskera*. Vitoria: Servicio Central de Publicaciones del Gobierno Vasco.
- Generalitat de Catalunya (1995): *Pla General de Normalitzaci3n Lingüística*. (in3dito) Barcelona: Generalitat de Catalunya.
- Istitut Cultural Ladin “majon di fascegn” et alii (1996): *Language Planning ed elaborazione della lingua. Un progetto per lo sviluppo del ladino delle Dolomiti*. (in3dito).
- Jaime, Laura et alii (1995): “Objectius i indicadors de resultat: exemples de fomulaci3n”, *Llengua i Us* 2, 15-20.
- Lamuela, Xavier e Monteagudo, Henrique (1996): “Planificaci3n lingüística”, *Avances en lingüística aplicada*. Santiago de Compostela. Universidade de Santiago de Compostela, 229-301.
- Mari, Isidor (1995): “El Pla general de normalitzaci3n lingüística de Catalunya: un marc estrat3gic pera a la definici3n i l’execuci3n de les polítiques lingüístiques”, *Actes del Congrés Europeu sobre planificaci3n lingüística*. Barcelona: Generalitat de Catalunya, 205-217.
- Nova Escola Galega (1989): *Un modelo de normalizaci3n lingüística para o sistema educativo galego*. Galicia: Nova Escola Galega.
- (1999): *Modelo de normalizaci3n lingüística para o sistema educativo galego*. Galicia: Nova Escola Galega.
- Rodríguez Neira, Modesto A. (coord.) (1998): *O idioma na Universidade de Santiago de Compostela (resultado dun inqu3rito realizado no curso 1995-96)*. Santiago de Compostela: Universidade.
- Sol3, Joan (1994): “El Pla general de normalitzaci3n lingüística”, *Llengua i Us* 1, 14-17.
- Universidade de Santiago de Compostela (2000): *Plan Xeral de Polítca Lingüística*. (in3dito) Santiago: Universidade de Santiago de Compostela.
- Universitat de Barcelona (1989): *Pla de Normalitzaci3n Lingüística de la Universitat de Barcelona*. (in3dito) Barcelona: Universidade de Barcelona.
- Universitat de Barcelona (1994): *Pla de Normalitzaci3n Lingüística de la Facultat de Dret*. Barcelona: PPU.
- Universitat Jaume I (1999) *Pla de Polítca Lingüística*. Castell3n: Vicerrectorat de Coordinaci3n, Comunicaci3n i Polítca Lingüística.

Villaverde i Vidal, Joan-Albert (2000): “El Pla coordinador de normalització lingüística: una experiència de planificació lingüística a l’Administració local”, *Llengua i Us* 19, Barcelona: 4-9.