

eman ta zabal zazu



Universidad del País Vasco Euskal Herriko Unibertsitatea

Bozeramaileen trebakuntza

Hedabideen aurreko jardun profesionala

Txema Ramirez de la Piscina Martinez

**EUSKARA ETA ELEANIZTASUNeko
ERREKTOREORDETZAREN SARE ARGITALPENA**

**Liburu honek UPV/EHUko Euskara eta Eleaniztasuneko
Errektoreordetzaren dirulaguntza jaso du**

Hitza, bihotzaren giltza.

Herri atsotitza, Gotzon Garatek bildua

Aurkibidea

Aitzinsolasa	6
1.Komunikazio Kabineteak gaur	8
1.1. Profesionaltasuna, lagun; sinesgarritasuna xede.....	9
1.2. Kabinetearen definizioa	15
1.3. Albistearen ekoizpen prozesua	18
1.4. Kabinetearen egiteko nagusiak	20
2.Masa-hedabideen jarioa ziberkulturaren garaian	27
2.1. Eten digitala	28
2.2. Albistegien egitura	30
2.3. Bozeramaileen trebakuntza.....	35
3.Bozeramailearen diskurtsoa: Erretorikaren bost egitekoak	38
3.1. Jardunaren beharra	38
3.2. Erretorika	40
3.3. Tenorearen garrantzia	42
3.4. Erretorikaren bost egitekoak	45
3.4.1 <i>Inventio</i>	46
3.4.2. <i>Dispositio</i>	50
3.4.3. <i>Elocutio</i>	55
3.4.4. <i>Memoria</i>	59
3.4.5. <i>Actio</i>	63
3.4.5.1. Berbazko komunikazioari lotutako alderdiak	66
3.4.5.2. Berbarik gabeko komunikazioari lotutako alderdiak.....	68
3.5. Ebaluatzeko formula	71
4. Bozeramailearen trebakuntza etxe barruan eta etxetik kanpo.....	73
4.1. Kokapena	74
4.2. Etxe barruko lana	78
4.3. Jendaurreko lana	80

4.3.1. Prentsa-agiria	80
4.3.2. Prentsaurrekoa	88
4.3.3. Korridoretako adierazpenak.....	94
4.3.4. Elkarrizketa.....	95
4.3.5. Tertuliak.....	99
4.4. Bozeramaile onaren dekalogoia.....	106
4.5. Bozeramaile txarraren dekalogoia	108
5. Bozeramailea eta krisia	109
5.1. Krisiaren definizioa, ezaugarriak eta tipologia	110
5.2. Irizpideak eta jarrerak	112
5.3. Plan estrategikoa	115
5.4. <i>Case system</i> : eredu gogoangarriak.....	118
5.4.1. 1989: Exxon Valdez	119
5.4.2. 2002: Prestige	121
5.4.3. 2004: Martxoak 11.....	123
5.4.4. Krisi aeronautikoen kudeaketa.....	126
5.4.5. <i>Tylenol</i> kasua	127
5.4.6. 2010: <i>Deepwater horizon</i>	129
6. 2.0 bozeramailea.	132
6.1. 2.0 kabinetek	132
6.2. Bozeramaile blogaria	136
6.3. 2.0 bozeramailearen ezinbesteko abileziak.....	138
6.4. Bozeramailearen etorkizuna	140
Bibliografia.....	142

Aitzinsolasa

Hitzak, behin ahotik edo teklaturtik irtenez gero, bere bidea egiten du. Onerako edo txarrerako. Egokia bada, aztarna utziko du. Haren arrastora bilduko dira batzuk; asko, akaso. Desegokia bada ere, marka utziko du, hainbatek hura seinalatuko baitute hizlariaren edo idazlearen lotsarako, beharbada. Hitza. Horra haren indarra eta ahulezia.

Bozerramaileen trebakuntza. Hedabideen aurreko jardun profesionala. Horixe esku artean duzun testuaren titulua. Teknologiak gauza asko aldatu ditu azken hamarkadotan, gizartean bezala etxean ere. Gure ohiturak eta lan moldeak asko mudatu dira. Hala ere, gauza batzuek bere horretan dira: lehen bezala orain ere, hiritar orok estimatzen du berbaz ongi dakien jendea, bere sentimenduak egoki azaltzen dituen hizlaria, bere ideiak argiro adierazten dituen idazlea. Eledun eraginkorrak behar dira, Grezian bezala ziberkulturan ere.

Testu honek helburu garbia du, irakurle: gauzak argi eta garbi azaltzeko bide izan nahi du, pasadizorik xebleenetik hasita printzipiorik konplexuenetaraino. Gero eta aldakorragoa den gizarte honetan, adierazpide errazak behar dira, matazarik ilunenak askatzeko gai diren estrategia komunikatiboak. Bide-erakusle izan nahi du testu honek; baina, bidea norberak egiten duela jakitun gara.

Sei atal dituzu hemen. Lehena komunikazio-kabinetearen inguruan aritzen da. Ezinbesteko sarrera da, bozerramailearen trebakuntzarekin zuzenean sartu baino lehen funtsezkoa baita kabinetean definizioa, jarduna eta funtzioak ongi asko jakitea. Azken batean, bozerramailearen jardunak kabinetearen zereginarekin dago lotuta zuzenez zuzenean.

Bigarrenak masa-hedabideen gaur egungo jariora aztertzen du. Bere lana profesionaltasunez egin nahi duen eledun orok ongi asko jakin behar lituzke jokalekuaren neurriak, arauak eta epaileen profila. Horretarako da bigarren atala.

Hirugarrenean, berriz, bozeramailearen diskurtsoarekin sartu gara bete-betean, erretorikaren egiteko famatuen ehungintzan. Adibidez hornitu dugu gure azalpena, agindu aristotelikoen zama ahalik eta gehien arintze aldera. Ekinaren ekinez gauzak lortu egiten direla frogatzen saiatu gara. Lorpenak ikaragarri politak eta ederrak izan daitezke, baina garbi asko edukita langintza honetan trebakuntza ezinbestekoa dela.

Bozeramailearen lanak alderdi asko ditu: etxe barruan eta kanpoan. Horixe argitzea du helburu laugarren atalak. Izan ere, askotan, eledunak ordu asko ematen ditu leihotik begira, kanpoan dauden lainoei edo txoriei begira, eta etxean duen jira ahaztu egiten du. Ez da bide ona. Oreka behar da. Askotan barruan girorik ez badago, kanpoan desgiroa izaten da.

Bozeramailea eta krisia. Horixe bosgarrena. Haizeak alde jotzen duenean, oso erraza da kazetarien aurrean azaltzea eta inon diren dohain guztien berri ematea. Gauzak okertzen direnean, berriz, eskuarki inork ez du hedabideen aurrean agertu nahi. Erakunde askok haxe egiten dute: aterkia zabaldu eta itxaron, zaparradak noiz atertuko zain. Estrategia hori okerra da. Atal hori krisi-garaiko komunikazio-estrategiez aritzen da. Argibideak lortze aldera, hango eta hemengo kasu ugari hizpide izan ditugu.

Azken atalean etorkizunari so jarri gara; 2.0 bozeramaileari begira, alegia. Lehendabizi, 2.0 komunikazio-kabineteen zeregin behinenei buruz aritu gara. Esperientziak erakutsi du on eta off line estrategiak guztiz bateragarriak direla, orain bezala gerora ere.

Ondorengo orriotan hori dena eta gehiago topatuko duzu, irakurle. On egin dagizula espero dut; testua baliagarri eta mesedegarri gerta dakizula bene-benetan, barruan betidanik kontatu nahi izan duzun hori azaleratzeko bide izan dezazun. Gogoratu: hitza bihotzaren giltza da. Indar itzela du hitzak. Balia ezazu.

Txema Ramirez de la Piscina, EHUko irakaslea.

2010eko abenduan.

1. *Komunikazio-kabineteak gaur*

Komunikazioa arinkierarik onartzen ez duen erreminta da. Profesionaltasunez eta maitasunez kudeatu behar da. Bestela, garesti ordaintzen da; oso garesti.

Txema Ramirez de la Piscina (1995)

Alfer-alferrik da ideia onak izatea, gero ideioek behar bezala adierazten ez badakizu. Periklesek esana, duela 2.500 urte. Urteen joanak ez du Atenasko buruzagiaren gogoeta lizundu. Areago, hainbat pertsonaia publikok bere egin dute esaldia eta urrezko txintxetekin iltzatu dute beren atrilean. Jendaurrean jartzen diren aldiro, hortxe daukate, begi-bistan; gogoangarri eta ikusgarri.

Komunikazioa. Hitz magikoa. Totem berria. Doktrina ofiziala. Edozein kasutan, moda-modakoa. Ziberespazioaren garapenak eztanda ugari ekarri ditu. Informazio-iturri berriak plazaratu dira, han eta hemen. Komunikazio-irrika sukar bihurtu da, eta, oraingoz, kalentura ezin da geldiarazi.

Gaur egun, edozein egitasmo politiko, ekonomiko, kultural edo sozialen arrakasta edo porrota, neurri handi batean, erakunde horrek duen bozeramailearen abilezietan oinarritzen da. “Komunikatzaile ona/txarra da”. Horretan laburbiltzen da epaia. Era guztietako erakundeek egunero bilatzen dute beren zozo zuri partikularra, jendartea liluratzeko gai den pertsona, proposamen berritzaile eta baikorrekin herritarrak limurtzeko gauza den bozeramailea. Gauzak argi eta garbi, ganoraz, txukun eta denok

ulertzeko moduan esaten dituzten pertsonak behar dira. Horren erraza dirudiena zaila egiten da askotan, edo hala egiten dugu.

Bozeramaile edo eledunen fenomenoak ez da gauza berria. Komunikazio-kabineteen garapenaren eskutik etorri da. Horren ondoan kokatzen dira. Horren “produktuak” ere badira, neurri batean bederen. Kabineteok aspaldi hasi ziren zabaltzen gurean; Francoren ondoren, batik bat. Ordutik hona joera horrek ez du etenik izan. Kabineteak toki guztietara zabaldu dira: administrazio publikoan lehenengo, alderdi politiko eta enpresetan ondoren, langile zein enpresaburuen sindikatu eta gizarte-mugimenduetan geroago; kirol- eta kultura-elkarteetan azkenekoz. Euskal Herrian ehunka profesionalek dihardute sektore horretan. Ongien ordainduta daudenak sektore publikoan daude (Jaurlaritzan, Foru Aldundietan edo bestelako erakunde publikoetan) edo enpresa pribatu handietan.

Kabinetearen lanak ematen dio oinarri bozeramaileari: sostengu, aterpe eta zentzua. Bozeramaileak bertatik bertara ezagutu behar du kabinetearen jarduna. Eskutik eskura egin behar du lan bere erakundeko *dircom*¹ edo komunikazio-arduradunarekin. Horregatik ekarri dugu hona kabinetearen zeregina.

1.1. Profesionaltasuna, lagun; sinesgarritasuna, xede

Atarikoan esan dugu: *Komunikazioa arinkeriarik onartzen ez duen erreminta da. Profesionaltasunez eta maitasunez kudeatu behar da. Bestela, garesti ordaintzen da; oso garesti.* Hasiera-hasieratik garbi utzi behar da: komunikazioa tresna bat da, bitarteko bat; berez ez da helburu. Adi, beraz. Komunikazioa ikaragarri eraginkorra izan daitekeen lanabesa da, baldin eta inteligentziaz eta zuhurtziaz administratzen bada; kontserbagarri, gehigarri edo koloratzailerik gabe. Faltsutzerik gabe, azken batean; alegiazko loria katodikoarekin obsesionatu gabe. Aholkua euskarri guztietarako da baliagarri. Berdin dio Internetez ari bagara edo telebistaz. Gaur egun komunikazioa multimedia da. Hori ere oso gogoan hartzekoa da gaur egun. Multimediaren baliabideak baztertzeko dituen edozein komunikazio-egitasmo porrotera kondenatuta dago.

¹ *Dircom* terminoa *director de comunicación*etik dator. Oso zabalduta dagoen terminoa da. Guk, testu-liburu honetan, biak erabiliko ditugu sinonimo gisa: *dircom* eta komunikazio-arduraduna.

Internet XXI. mende honetan asko zabaldu arren, telebista da oraindik ere hedabideetan nagusia, miresteena, (ia) jende orok gurtzen duena. Paradoxikoa da: gurtzaile ugari izan arren, gutxi batzuek lortzen dute intimitate-eskubidea telebistarekin. Ahaztu egiten dute eskubide hori lortzeko biderik natural eta logikoena zintzotasunarena dela, artifiziorik eza, alegia. Ez besterik. Edo beste modu batera esanda: sinesgarritasuna. Kontua da nola lortu horren erraza dirudien hori.

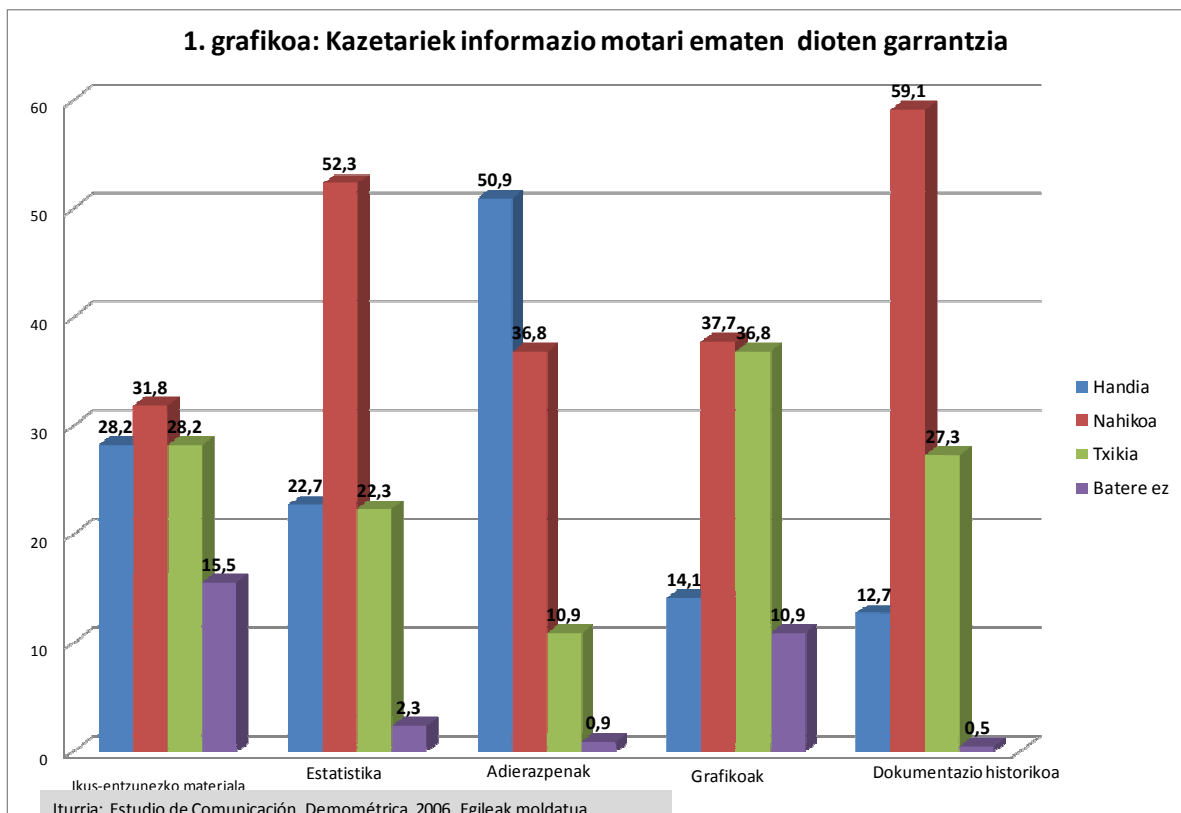
Garai batean, komunikazio-kabineteek era guztietako estrategiak erabiltzen zituzten hedabideen arreta lortzeko: lan-bazkarien mozorropean oturuntza pantagruelikoak, agintarien bisita ofizialen aitzakiapean astebeteko bidaiak guztion diruarekin ordainduta, Gabonetan kortesiaren mugak nabarmen gainditzen zituzten ohiz kanpoko opariak, eta abar. Denak balio zuen, prozedura asko etikoki oso eztabaidagarriak izan arren.

Zorionez badirudi gauzak aldatzen ari direla, edo prozedura batzuk bai behintzat. Izan ere, 2006an Espainiako Estatuko hainbat hedabidetako erredaktore eta atalburuen artean egindako inkesta baten arabera², “lan-bazkariak” ziren informazioa jasotzeko prozedurarik ia okerrenea, profesionalek gehien txarresten zutena; izan ere, soilik % 3,2k onesten zuen. Inkestatu gehienek lehenesten zuten prozedura ohiko prentsaurrekoa zen; hori bai, goizetan antolatzen direnak (% 50,9k hobesten zuen); izan ere, prentsaurrekoak arratsaldean antolatuz gero soilik % 1,8k onesten zuen. Prentsaurrekoen formatua dela eta, bigarren formularik estimatuena lan-gosariena zen. Sintomatikoa da: bazkariak txarretsi eta gosariak lehenetsi. Arrazoia oso sinplea da. Batetik, ordutegia dago: kazetarien lan-jardunerako, askoz egokiagoak dira 10:00ak 15:00ak baino. Bestetik, gosariak laburragoak eta arinagoak dira, eta bazkariak, oparoak eta luzeagoak. Oturantz

² Azterketa *Estudio de Comunicación* eta *Demométrica* enpresek egin zuten 2006ko martxoan eta apirilean. FAPE Espainiako Prentsa Elkartearen Federazioak, APIE Informazio Ekonomikoko Kazetarien Elkarteak eta ANIS Osasun arloko Kazetarien Elkarte Nazionalak babestu zuten azterketa hau. Guztira estatu osoko 220 kazetari elkarriketatu zituzten. Den-denak erredakzioburu edo atalburu ziren. Era guztietako hedabideetako profesionalak izan ziren: % 42,2 irratikoak, % 32,3 prentsaakoak, % 12,3 albiste-agentzietakoak, % 10,9 telebistakoak eta % 2,3 digitalak. Elkarriketatuen % 86,4k hedabide autonomiko edo lokaletan ziharduen. Gainerako % 13,6ak, estatu mailako hedabideetan. Kontuan izanda kategoria horiek dituztenen profesionalen unibertsoa, batez beste, 850ekoa zela, inkesta honen konfiantza-maila % 95ekoa zen eta errakuntza-marjina % ± 2 eta % ± 5 en artekoa. Gai horien inguruan inoiz egin den inkestarik zabalena izan da, guk dakigula behintzat. Euskal Herrian ez da inoiz horrelakorik egin. Inkesta egin zenetik urte batzuk igaro arren, emaitzak gaur egun ere baliagarriak direla uste dugu.

naro baten ondoren sortzen den lozorroa ez da batere atsegina ordenagailuaren aurrean jartzeko.

Azter dezagun orain beste kontu bat: kazetariak informazio mota bakoitzari ematen dioten garrantzia. Jarraian agertzen den grafikoari erreparatuta, garbi asko dago zein den profesionalak hobesten zuten eta, oraindik ere, duten informazio mota: adierazpenak. Izan ere, kazetarien % 87,7k garrantzi handia edo nahikoa ematen dio adierazpenak jasotzeari. Sarritan kritikatu da formula hori; ez soilik akademia mundutik, baita profesionalen aldetik ere. Datu horien karira, garbi dago hainbatetan kritikatu den “adierazpen bidezko kazetaritza” hori ez dela, hor nonbait, hain gorrotagarria profesionalenentzat. Protagonisten adierazpenak kazetarien lehengai bihurtu dira. Hitza jolas baino gehiago lantoki bihurtu da. Sailkapen horretan beste multzo hauek ageri dira (“garrantzi handia” gehi “nahikoa” kopuruen batuketa eginda): estatistikak (% 75), dokumentazio historiko (% 71,8), ikus-entzunezko materiala (% 60) eta grafikoak (% 51,8).



Protagonisten adierazpenak prentsaurrekoetan egiten dira nagusiki, baina, ez soilik horietan. Kazetariak metodo gisa nahiago dituzte elkarrizketa pertsonalak; izan

ere, mekanismo gisa, solasaldi partikular horiek sinesgarriagoak iruditzen zitzaizkien prentsaurrekoak baino. Inkestatutako kazetariei hauxe galdetu zitzaien:

Azken urtean izan duzun esperientziaren arabera, enpresek eta erakundeek erabiltzen dituzten mekanismo hauetatik zeintzuk iruditzen zaizkizu sinesgarrienak?

Honela zegoen sinesgarritasunaren rankinga:

1. taula: Informazioa jasotzeko mekanismoen sinesgarritasuna

<i>Mekanismoa</i>	<i>Ehunekoa</i>
<i>Elkarrizketa pertsonala</i>	<i>% 49,1</i>
<i>Prentsaurrekoak</i>	<i>% 22,7</i>
<i>Edozein</i>	<i>% 12,3</i>
<i>Telefono bidezko elkarrizketa</i>	<i>% 6,4</i>
<i>Prentsa-agiriak</i>	<i>% 5,9</i>

Iturria: Estudio de Comunicación, Demométrica, 2006. Egileak moldatua.

Normala da elkarrizketa pertsonalak lehenestea. Prentsaurrekoak ekitaldi publikoak dira. Han egiten diren adierazpenak guztientzat dira berdinak. Hortik ezin daiteke eskusibarik atera. Elkarrizketa pertsonaletan, bai, ordea. Kazetariak badu informazioa modu pertsonalagoan lantzeko aukera, profesionalki luzitzeko tenorea. Prentsaurrekoetan, ez. Gehienez, bertan jasotako informazioari tiraka, gero, lor daiteke zerbait eskusiboa, propioa eta berezkoa.

Sinesgarritasunaz ari gara. Kazetariak eskertzen eta informazio-iturriek bilatzen duten dohaina. Bozeramaile onaren bermea da sinesgarritasuna, inprobisatzen ez den zerbait. Sinesgarritasuna lortzeko bidea Erretorikak eskaini du. Horren egitekoetan aurrerago sakonduko dugu testuliburu honetan, 3. atalean, hain zuzen.

Jarrai dezagun orain kazetarien iritziak lantzen. Kabineteek informazioa helarazteko formaz eta edukiaz ari gara. Aipatutako inkesta horretan kazetariei galdetu zitzaien komunikazio-kabineteek usu egiten dituzten hanka-sartzei buruz ere. Hona hemen zerrendatuta haiek nabarmendutako akats ohikoenak:

2. taula: Komunikazio-kabineteek egiten dituzten akats ohikoenak

<i>Akats mota</i>	<i>Ehunekoa</i>
<i>Interes gutxiko informazioa (“Eskaintzen dutena ez da albiste”)</i>	<i>% 15,9</i>
<i>Jarrera tematia</i>	<i>% 13,2</i>

<i>Informazio kopuru ezegokia</i>	% 12,3
<i>Antolaketa falta</i>	% 11,4
<i>Informazio okerra edo partziala</i>	% 10,5
<i>Ordutegi desegokiak</i>	% 10,5
<i>Hedabidearen berezko ezaugarriak ez ezagutzea edo okerreko pertsona deitzea</i>	% 8,2
<i>Informazioaren ordezkizitatea eskaintzea</i>	% 5
<i>Neurriz kanpokoak diren edo beharrezkoak ez diren deialdiak egitea</i>	% 5

Iturria: Estudio de Comunicación, Demométrica, 2006. Egileak moldatua.

Labur esanda, kazetariak neurritz eta ganoraz emandako informazio mamitsua estimatzen dute. Komunikazio-arduradun setatiak gorrotatzen dituzte, etengabe deika aritzen diren horiek (*zer dago nireaz?*, galdezka). Oso kontuan hartzeko zerrenda da, bai komunikazio-arduradunen aldetik, baita edozein erakundetako bozeramaileen aldetik ere.

Komunikazio-kabineteen jardunean teknologia berriek izan duten eragina erabatekoa izan da. Datu pare bat baino ez. Lehena: ia kazetari guztiek, % 94,5k, jasotzen dute informazioa posta elektronikoaren bidez, telefono, fax eta bestelako kanalen gaineratik. Bigarrena: kazetarien ia bi herenek, % 64k, uste dute informazio-iturrien webguneak “oso edo nahiko erabilgarriak” direla. Garbi dago: gaur egun Internet ezinbesteko lanabesa bihurtu da komunikazio-kabineteentzat, baita bozeramaileentzat ere.

Erabilgarritasunari dagokionez, posta elektronikoa da jaun eta jabe. Hala ere, ez da ahaztu behar, sinesgarritasunaz ari garela, elkarrizketa pertsonalak direla kazetariak onesten duten formula; hots, informazio-iturriarekin zuzenean, aurrez aurre, egiten diren solasaldi eta topaketa horiek. Beraz, gogoan izan: posta elektronikoa, erabilgarriena; elkarrizketa pertsonala, sinesgarriena.

Azkenaldi honetan, presaren aitzakiapean, beste elkarrizketa mota bat orokortu da: posta elektronikoaren bidezkoa. Kazetariarentzat oso eroso da. Profesionalak lantokitik bertatik egin dezake lan, mugitu gabe. Hedabidearentzat mauka bat da; oso ekonomikoa: ez ditu kazetariaren bidaiak ordaindu behar, ezta hotelak edo jatorduak ere. Elkarrizketatuarentzat ez da hain eroso; izan ere, berak idatzi behar du elkarrizketa, berak egiten dio lana kazetariari. Egia ere bada era horretan elkarrizketatuak gauzak argi eta garbi esateko aukera duela, gaizki-ulertzeak saihesteko modua dela eta luzitzeko aukera gehiago duela. Zein da orduan arazoa? Iruzurra. Bai, posta elektroniko bidez

egiten den elkarrizketa ez da «elkar-hizketa» bat, beste zerbait da. Topaketa horiek birtualak dira, elkarrizketatzaile eta elkarrizketatua ez baitaude fisikoki toki berean. Informazio ugari galtzen da: elkarrizketatuaren psikologia, haren jarrera, keinuak eta emozioak detektatzeko aukera... Posta elektronikoaren bidez egiten den elkarrizketa irakurleari egiten zaion tranpa da. Izan ere, eskuarki hartzaileari ez zaio esaten elkarrizketa hori nola egin den, ezkutatu egiten zaio. Baliabide gutxiko hedabideentzat oso erabilgarria da, baina ez oso etikoa, gutxienik irakurleari prozedura horretaz ohartarazten ez bazaio.

Beste kontu bat da hainbat hedabideek azkenaldi honetan irakurleei galderak egiteko eskaintzen dieten aukera, foroen bitartez. Horretan ez dago iruzurrik. Topaketa birtual horiek alde aurretik iragartzen dira, alde guztiek onartzen dituzte arauak eta kodeak. Formalki ezin dira elkarrizketa deitu, topaketa birtual baizik. Posta elektroniko bidezko “elkarrizketa” horiek kritikatuak izan arren —gure artean Pako Aristik idatzi du horretaz—, gaur egun askotxo baliatzen den mekanismoa da; eta ez soilik baliabide gutxiko hedabideen artean.

Ez da harritzekoa. Irudiaren garaia omen da gurea, informazioaren gizartean bizi omen gara, baina irudikeria nagusi da maila askotan. Komunikazio-kabineteen sektorea ez da salbuespena. Mutur batetik bestera pasatu gara hiruzpalau hamarkadaren bueltan. Francoren garaian eta baita haren heriotzaren osteko lehendabiziko urteetan ere, hainbat erakundetan hermetismoa zen nagusi. Orain, berriz, gardentasuna doktrina bihurtu da, itxuraz behintzat. Arazoak sortzen direnean, berriz, komeriak hasten dira.

Krisi-egoerak oso deserosoak dira guztientzat. Baina egoera horiek interesgarriak dira erakunde baten komunikazio-politika epaitzeko, edo bozeramaile baten lana aztertzeko. Egoera kontrolpean dagoenean edo aldekoa denean oso erraza da komunikatzea. Gauzak katramilatzen direnean agertzen dira benetako bozeramaileak. Orduan dakigu noraino iristen den makillaje-geruza eta non hasten den benetako pertsonaia.

Gaur egun masa-hedabideek gaitasun ikaragarria dute pertsonaia publiko bat goresteke edo hondatzeko, heroi izatetik bilau izatera dagoen tarte oso mehea baita. Hainbat adibide aipa litezke. Egoera horietan sinesgarritasuna da, berriz ere, giltza. Komunikazio-kabinete batek hainbat urtetan jarrera ireki eta zintzoa erakutsi badu kazetarien aurrean, askoz errazagoa egingo zaio gero egoera konplikatu hori kudeatzea; sinesgarritasuna ez baita lipar batean lortzen den dohaina, baizik eta ibilbide luzean

zehar bereganatzen den ezaugarria. Gauza bera gertatzen da bozeramaileekin; komunikabideen aldekotasuna egunez egun irabazi behar dute.

Gakoa ez dago kantitatean, kalitatean baizik. Aipatu inkesta horretan, kazetarien iritziak oso esanguratsuak ziren alde horretatik. Kabineteen akats ohikoenetakoa bi ezaugarriok nahastetik dator. Komunikazio-arduradun batzuek telebistako albistegiekin egiten dute amets. Obsesio bakarra dute: bezeroa albistegietako sumarioan sartzea, alde edo moldez: agertu egin behar da, kosta ahala kosta. Ekuazio horrek ez du beti funtzionatzen. Izatez, askotan, akats larria da, kontrako efektua ere lor baitezake: bezeroen irudia behar baino lehenago erretzea.

Horregatik da hain garrantzitsua *dircom* onak eta bozeramaile trebeak hezteak, komunikazioaren onerako eta gizartearen hobe beharrez. Profesionaltasuna beti lagun; sinesgarritasuna, berriz, xede.

1.2. Kabinetearen definizioa

1995ean idatzi genuen testu-liburuan eman genuen definizioak (1995:27) bere horretan sendo dirauela uste dugu:

Komunikazio kabineteak informazio-iturri espezializatu, aktibo, antolatu eta (normalean) egonkorak dira, hainbat erakunde edota pertsonaia publikoren barne zein kanpo beharrian komunikatiboak kudeatzen dituztenak helburu garbi batekin: gizartearen aurrean irudi positiboa zabaltzea eta, era horretan, iritzi publikoan eragina lortu.

Definizio horretan hainbat gauza esaten ari gara. Lehenik eta behin, kabineteak informazio-iturri gisa kalifikatzen ari gara. Ez da ezaugarri hutsala. Informazio-iturriek pribilegiozko kokapena dute komunikazio-prozesuan. Informazio-iturriak etengabeko harremanetan daude igorlearekin, kazetariarekin kasu honetan. Informatzailearen lehengaiak dira, lehen kate-begia. Iturriak zabaltzen duen informazioa ona bada, azken produktua ere horrelakoa izango da. Iturria kutsatuta badago, ezin miraririk espero. Informazio-iturriak nola, albisteak hala.

Horrez gain, kabinetei beste ezaugarri batzuk erantsi dizkiegu: *espezializatu, aktibo, antolatu eta (normalean) egonkorak*.

- ❖ ***Espezializatuak.*** Komunikazio-kabineteak ez dira ohiko informazio-iturriak. Haien lana oso espezializatua da. Informazioa bildu, kudeatu, forma egokia eman, hedabideetara zabaltzea, haiekin harremanetan jarri, ekitaldi informatiboak antolatu, erakunde barruko beharrian

informatiboak landu, bozeramaileak trebatu; eginkizun ugari dute. Hori guztia ez da egun batetik bestera lortzen. Lan espezializatua behar da.

- ❖ **Aktiboak.** Informazio-iturriak era askotakoak izan daitezke. Gertaera informatiboaren aurrean hartzen duten jarreraren arabera aktiboak edo pasiboak izan daitezke. Pasiboak dira, adibidez, istripu baten lekuko izan diren herritarrak. Eskuarki haiek ez dira komunikabideekin harremanetan jartzen. Kazetariak doaz haiengana, gertaera baten lekukotasun zuzena eskuratu nahi dutelako. Komunikazio-kabineteen kasuan, berriz, jarrera desberdina da. Eskuarki, haiek doaz hedabideetara, arreta eske, beren produktua eskaintzera. Kontrakoa ere gertatzen da: kazetariak kabineteetara jotzen dute informazio bila, edo elkarrizketa bat eskatzeko. Baina, kabineteak, batik bat, iturri aktiboak izateko jaio ziren.
- ❖ **Antolatuak.** Kabineteak ez dira inprobisatzen: helburu jakina dute. Horretarako, haien lana planifikatu egin behar da xede hori lortzeko asmoz. Horretarako gutxieneko azpiegitura behar da: egoitza bat, aurrekontu bat eta giza-baliabideak. Iturri antolatu gabeetan ez da horrelakorik, ez dago azpiegitura sendorik eta uneko irizpideen arabera jokatzeko dute. Adibidez, kirolari profesionalak. Kazetariak haiengana doaz, beren iritziak interesatzen zaizkielako. Protagonistek, komunikazio-adituen aholkularitzarik ez badute, uneko irizpideen arabera jokatzeko dute.
- ❖ **Egonkorrak.** Eskuarki, komunikazio-kabineteek urte osoan funtzionatzen dute. Hori da ohikoena alderdi politiko, erakunde publiko, langileen sindikatu edo enpresen artean; gero eta gehiago gainera. Hala ere, badira aldi behin jarduten duten kabineteak ere. Gure artean, Donostiako Zinemaldikoa edo Gasteizko Jazzaldikoa, adibidez. Kabinete horiek ez dute urte osoan funtzionatzen, ez delako beharrezkoa. Horregatik diogu komunikazio-kabinetak eskuarki iturri egonkorrek direla.

Jarrai dezagun definizioarekin. Kabineteek hainbat erakunde edo pertsonaia publikoren barne- zein kanpo-beharrizan komunikatiboak kudeatzen dituztela esan dugu. Komunikazioaren globaltasunaz ari gara, barne- zein kanpo-komunikazioaz, alegia. Kabinete askoren akatsa da kanpoko komunikazioaz soilik arduratzea. Barne-komunikazioaz ahaztu egiten dira. Oker galanta da. Barruko giroa eta kanpora zabaltzen

den irudiaren artean harmonia behar da. *Aurreak erakusten atzea nola dantzatu* esan ohi da. Ez da beti lortzen. Izan ere, batzuetan barruan gertatzen denak eta kanpora zabaltzen denak ez dute zerikusirik. Orduan mezua karranka egiten hasten da; isil-misilean hasieran, ozenki amaieran. Eta talka sortzen da orduan; eta hondamena gero. Kabineteak eraginkortasuna lortu nahi baldin badu, azala eta mamiaren arteko harmonia lortu behar du; oreka, alegia.

Kabineteek ez dute musu-truk lanik egiten. Helburu jakina dute: berek ordezkatzeko dituzten erakundearen irudi positiboa zabaltzea. Horrek esan nahi du erakunde horrek izan ditzakeen alderdirik ilunenak ez dituela haizatu behar, azken batean iritzi publikoan eragin ona izatea duelako xede. Beste kontu bat da, gero arazoak sortzen direnean, nola jardun behar duen kabinete horrek. *Trumoiak eztanda egiten duenean alfer-alferrik da belarriak tapatzea*, dio esaera txinatar batek. Horretaz ere hitz egingo dugu testu-liburu honetan, baina aurrerago, 5. atalean.

Hemen aipatu diren lan hauek guztiak egin ahal izateko, kabineteko arduradunek hainbat gauza oso ongi ezagutu behar dituzte: beren erakundearen ezaugarriak, albistea sortzeko mekanismoak, kazetarien azturak eta haien sistema informatiboaren nolakotasunak, besteak beste. Albistearen artisauek izan behar dute. Horretarako albistea zer den jakin behar dute, gertaera arrunt bat albiste nola bihur liteke, alegia.

Kabineteen mundu hau asko aldatu da azken urteotan. Hasiera batean kabineteak erakunde barruan sortzen hasi ziren: Jaurlaritzan, foru-aldundietan, alderdi politikoetan, eta abarretan. Gerora, berriz, komunikazioaren sukarrak bultzatuta, erakundeetatik kanpo ere sortzen hasi ziren: komunikazio-aholkularitzak jaio ziren. Aholkularitza horiek hainbat zerbitzu eskaintzen dituzte, gehienbat kanpo-komunikazioarekin lotuak. Askok zabaldu dira, batik bat enpresa munduan, baina ez soilik horren inguruan. Interneteko aurrerapenaz baliatuta, gero eta gehiago dira zerbitzu integralak eskaintzen dituzten aholkularitzak. Haien zerbitzuen eskaintza-eremua oso zabala da: webguneen diseinu eta mantentzea; irudi korporatiboaren kudeaketa; bozeramaileen trebakuntza; ekitaldien antolaketa eta protokoloa; barne- zein kanpo-komunikazioa, eta abar. Baina, aholkularitza horiek ez dira testu-liburu honen helburu.

1.3. Albistearen ekoizpen-prozesua

Dircom edo komunikazio-arduradunek dituzten betebeharren artean garrantzitsuenetako bat da albistearen ekoizpen-prozesua oso ongi ezagutzea. Eskuarki arduradun horiek ez dira kazetari hasberriak, lanbidean eskarmentu zabala duten profesionalak baizik. Prozesu hori ezagutzeak albistegarritasunaren (*newsworthiness*) gakoaren jabe izatea esan nahi du; hau da, albistea zer den definitzen duten elementuak ezagutzea.

Albistea zer den zehaztea ez da hain erraza. Adituak behintzat ez dira oso ados jartzen. Adostasun gehien bildu duten definizioen artean, Jose Luis Martinez Albertos irakasle espainiarrak (1983:40) emandako hau dago:

Albistea gaurkotasuna duen egiazko gertaera argitaragabea da. Hori audientzia zabal bati jakinarazten zaio. Prozesu hori gauzatu ahal izateko, albistearen hedapena kontrolatzen duten subjektuek, lehenengo eta behin, gertaera hori bildu behar dute, gero interpretatu eta, azkenik, forma eman. Albistea prozesu luze horren ondorioa da.

Beste hainbat definizio eman litezke, beharbada ez horren akademikoak; edozein kasutan, interesgarriak. Izan ere, kontu hauez ari garela, sarritan ahaztu egiten zaigu aspaldian Leon V. Sigal-ek gogorarazi ziguna (186:229): albisteak ez dira errealitatea, baizik eta errealitatearen inguruan kazetari batzuek egiten duten hautaketa. Zerbait izatekotan, errealitatearen lagin bat besterik ez dira.

Komunikazio-kabineteek duten eraginaren karira, egokia da oso Giovanni Cesareo-k egindako gogoeta, laburra bezain gordina (1986:15):

Albistea ez da jazo dena, baizik eta norbaitek esatea hau eta beste gertatu dela edo gertatuko dela; hori egin zaigu albiste.

Gaur egun, telebistako albistegiak gero eta antzekoagoak dira mundu osoan. Editoreek antzeko irizpideak erabiltzen dituzte han eta hemen. Irudiak zabaltzen dituzten albiste-agentzien eragina oso handia da. Aska beretik edaten dute hedabide ia gehienek. Beraz, produktua ezin oso desberdina izan.

Albistegarritasunaren printzipio horiek eztabaidagarriak dira, baina mundu guztiak onartzen ditu; haiexek agintzen dute. Komunikazio-arduradunak ezinbestean kontuan hartu beharko ditu.

Hauek dira, albiste bat ekoizteko orduan, jokoan sartzen diren elementurik garrantzitsuenak: protagonistaren nortasuna, gertaeraren berritasuna, audientziarekiko hurbiltasun maila, gertaeraren interesa, haren gatazka maila, haren ikusgarritasuna eta haren bitxikeria maila.

- ❖ **Protagonistaren nortasuna.** Prentsaurreko batean hizlaria ezaguna bada, edo gizartearen aurrean ardura handia badauka, askoz errazago da gertaera hori albiste bihurtzea.
- ❖ **Berritasuna.** Albiste gertaera argitaragabea dela esan dugu. Kazetariak askotan kezu dira “berri”tzat aurkezten zaien hori hozkailutik ateratako zerbait dela, ez dela freskoa alegia; edo okerragoa dena: pasatu samar dagoen produktua dela.
- ❖ **Hurbiltasuna.** Audientziak gero eta gehiago estimatzen du hurbiltasuna. Albiste batean ageri diren elementuak hurbilekoak badira, produktu hori errazago salduko da.
- ❖ **Interes publikoa.** Komunikazio-arduradunek ederki dakite hori: gertaera baten balizko interesatuak zenbat eta handiago izan, orduan eta aukera gehiago produktua saltzeko. Izan ere, ez da gauza bera zerga-bilketaren inguruan Gobernuak egin behar duen aldaketa garrantzitsu baten berri ematea edo Arabako ibaietako karramarroetan atzemandako izurritea, adibidez (ez jarri zalantzan, mesedez, karramarro arabarrei zor diegun errespetua).
- ❖ **Gatazka maila.** Kazetari hasberrienak ere badaki: errazago bihurtzen da albiste funtzionario batek ondasun publikoari egindako ustezko iruzurra, udalak aurrekontuak zintzo askoan kudeatu dituela jakitea baino.
- ❖ **Ikusgarritasuna.** Prentsaurrekoa deitzerakoan, komunikazio-arduradunak kontuan izan beharko luke, adibidez, zeintzuk izan litezkeen balizko albiste hori ongien hornituko luketen irudiak. Izan ere, ez dago ezer aspergarriagorik ohiko prentsaurrekoen irudiak baino: lauzpabost pertsona mahai baten inguruan eserita eta mikrofonoz josita.
- ❖ **Bitxikeria maila.** Ohiko aforismoak oraindik ere indarrean dirau: albisteak ez da zakur batek haur bati hoska egin diola, baizik eta kontrakoa: haurrak zakurrari egin diola hoska.

Komunikazio-arduradunak ez ezik, bozeramaileak ere gogoan izan behar ditu beti elementu horiek, eledun ona izan nahi badu bederen.

1.4. Kabinetearen egiteko nagusiak

Informazioaren gizartearen garapenaz batera, komunikazio-kabinetearen egitekoak ere zabaltzen ari dira etengabe. Internet sarearen aukerak ugaltzen ari dira, ia egunero. Komunikazio-kabinetearen ardura duen profesionalak gertutik jarraitu behar dio errealitate horri; egunean egon behar du (ez egonean), eta hori ezinezkoa gertatzen bada, orduan kontu horietan iaioago direnen esku garaiz uzten jakin behar du.

Azken hamabost urteotan teknologiak aurrera egin arren, badira —komunikazio-kabinetean egiteko ez edo funtzioez ari garela— inoiz modaz pasatuko ez diren zenbait prozedura edo aholku.

Edozein erakundetako komunikazio-politika on batek hiru betekizun hauek kontuan hartu behar lituzke: eraginkortasuna bilatzea, etikaz (eta ez soilik estetikaz) baliatzea eta globaltasunetik abiatzea.

- ❖ **Eraginkortasuna.** Nola lortzen da hori? Komunikazio-arduradunak harreman zuzenak izan behar ditu bai bere erakundeko aginte-organo gorenarekin, bai bertako bozeramaile-lana egingo duen pertsonarekin. Hori egin ezean, zehar-kalteak handiak izan daitezke. Areago, pertsona horrek —komunikazio arduradunak, alegia— ahotsa ez ezik, boto-eskubidea ere izan behar luke organo horretan. Haren ikuspuntua funtsezkoa da erakunde horren edozein ekitaldi edo egitasmo publiko planifikatzerakoan. Izan ere, erakunde guztiak agente komunikatiboak dira; bai mintzo direnean, bai isilik geratzen direnean. Isiltasuna komunikatzeko beste modu bat da. Komunikazio-arduradun edo *dircom* on batek jakin behar luke hori. Erakunde txikietan, litekeena da bozeramailea eta komunikazio-arduraduna pertsona bera izatea. Ez da egokiena, baina batzuetan ez dago beste erremediorik.

Eraginkorra izateko lehenago aipatu dugun beste zerbait berriro gogorarazi behar dugu orain: kantitateaz baino gehiago kalitateaz arduratu behar dugula. Gaur egun emaitzek agintzen dute, maila guztietan: politikan, kiroletan, ekonomian, eta abarretan. Jarritako helburuak zenbat eta lehenago lortu, hainbat hobe. Gaurko gizartearen abiaburu hori lege bihurtu da. Horren aitzakian, kabinete askok okerreko bidea hartzen dute: itsu-itsuan aritu emaitzen bila. Kontrakoa lortzen dute; izan ere, telebistako fokuen argipean behar

baino denbora gehiago egoteak erredura ere sor lezake. Eraginkorra izateko kantitatearen eta kalitatearen arteko oreka behar da. “Irudi ona” ez da egun bakar batean lortzen, ezta astebete edo hilabete batean ere. Gogoratu: *lorerik ederrena ere zimeldu egiten da*.

- ❖ **Etika.** Gabriel García Márquezek metafora eder batez ilustratu zuen etikaren beharra. Haren ustez³, *etika ez da aldian behingo kontua; etikak kazetaritzarekin bat eginik joan behar du beti, burrunba eulitzarrari darraion legez*. Komunikazio-kabinetean lana kazetaritzaren barruan sartzen da. Kazetaritza egiteko eta ulertzeko beste modu bat. Sarritan kritikatu izan da/dugu haien lana, informazioa baino gehiago publizitatea egiten delako edo hedabideetako profesionalen lana errazteko baino gehiago kontrolatzeko antolatuak daudelako. Egia biribila da, askotan; ez beti, ordea. Masa-hedabideetako kazetari on askoak dauden bezala, beren lana txukun eta duintasunez betetzen dutenak, badira baita ere profesional makur eta ustelak. Komunikazio-kabineteekin berdin gertatzen da; denetik dago, lanbide guztietan bezala. Baina alde bateko edo besteko kazetariak oso ongi dakite etika dela haien sinesgarritasunaren oinarria. Kazetariak gehien estimatzen duena hori da: informazio-iturrien sinesgarritasuna. Horrexek ematen dio bere lanari prestigioa eta distira.

Komunikazioa gizarte-ekintza soila baino gehiago da. Komunikazioa gizarte-hitzarmena ere bada, igorlearen eta hartzailearen artean sinatzen den ituna. Komunikazioa ez da jolasa, gizakien artean sortzen den harremana baizik. Harreman hori emankorra izan dadin, alegiazko hitzarmen horren sinatzaileek gutxieneko arau batzuk bete behar dituzte: elkar errespetatzeko, begiratzeko eta entzuteko konpromisoa, alegia; igorleak eta hartzaileak maila berean jarriz, tranparik gabe. Etikoki jokatu, sinesgarritasuna bermatuz.

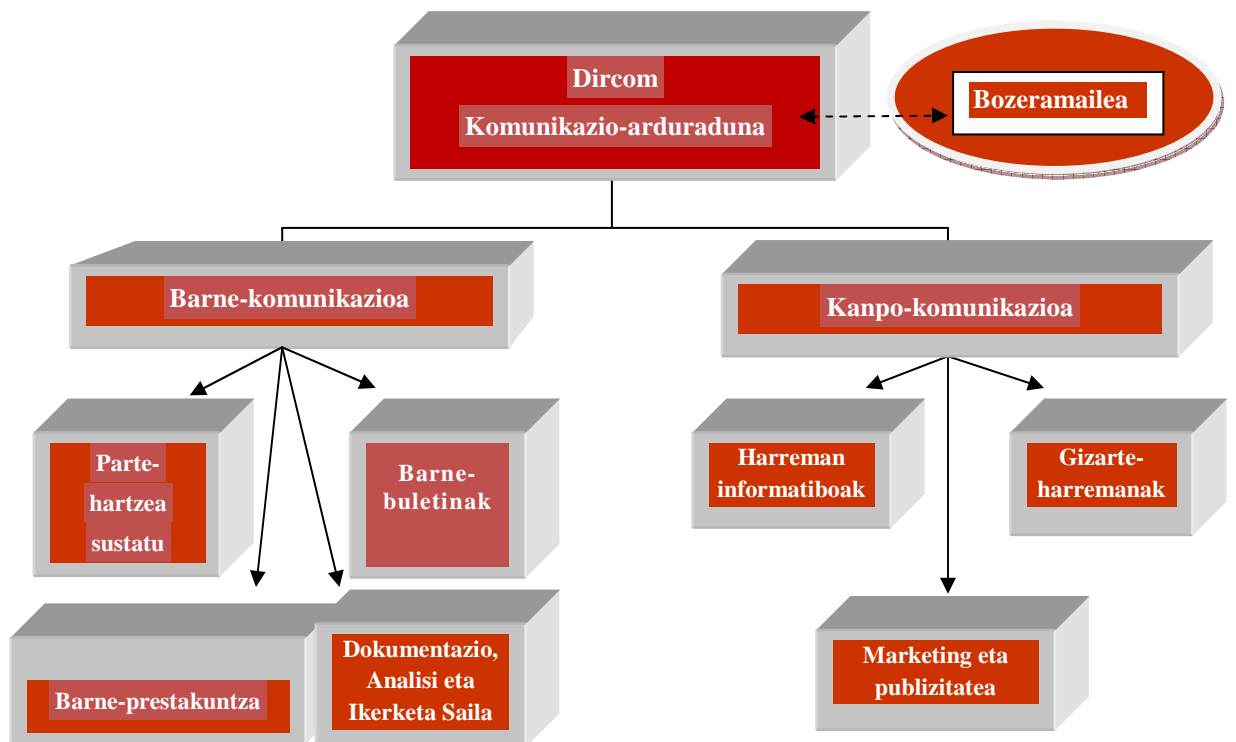
³ *Munduko lanbiderik onena* diskurtso gogoangarritik hartutako aipua. SIP Iberoamerikar Prentsa Elkarteko kideen aurrean emandako diskurtsoa Los Angelesen 1996an.

- ❖ ***Globaltasuna***. Global jokatzek esan nahi du: *dircomak* anabasa informatiboaren aurka borrokatu, fenomeno komunikatiboaren aurrean arduratsu jokatu eta biziaren aurrean jarrera baikorra izan behar duela. Hori guztia artifiziorik gabe, modu naturalean, norberaren identitatea prostituitu gabe, baina komunikazioaren urrezko arauak ahaztu gabe ere. Ez da erraza. Ofizioa behar da; eta eskarmentua. Jose Luis Carrascosa adituak honela ikusi zuen (1992:242):

Komunikazio globala jazz-emanaldi bat da. Partitura ez dago inoiz idatzita. Badago ardatz bat. Aski da 'tempoa' koordinatzea musikari bakoitzak bere inprobisazioak egin ditzan.

Atarikoak esan ondoren, irudika dezagun orain komunikazio-kabinete baten funtzioak organigrama baten bitartez. Garbi esan behar dugu: erakunde gehienetan ez dago hemen proposatzen den organigrama. Horrek ez du esan nahi haiek oker daudela eta gu zuzen. Ez. Erakunde bakoitzak idiosinkrasia eta egitura zehatz bat du. Zaila da guztiontzat organigrama bera baliagarria izatea. Zaila baino gehiago ezinezkoa. Har ezazue, beraz, organigrama hau proposamen gisa, ez doktrina gisa.

2. grafikoa: Komunikazio-kabinetearen organigrama



Komunikazioaren eraikinean komunikazio-arduradunak eta bozeramaileak goiburuan daude, etengabeko harremanetan. Erakundeko organo gorenaren partaide eta sustatzaile izan behar dute.

Dircomak komunikazioarekin zerikusirik duten funtzio guztiak planifikatzen, zuzentzen eta koordinatzen ditu. Logikoena litzateke ardura hori kazetari baten eskuetan uztea.

Baina logikak ez du beti agintzen komunikazio-kontuetan. Pellokeria bada ere, esan dezagun komunikazioaren ardura arduradunarena dela, eta ez beste inorena, jakina, baina eledunak ere asko ekartzen du, asko ematen du eta asko ikasi behar du bere ondoan. Bozeramaileak protagonismo handiagoa hartuko du kanpo-komunikazioan, barne-komunikazioan baino. Hala ere, bozeramaileak denean utzi behar du bere arrastoa. Bozeramailearen profila oso zabala da. Eskuarki erakunde horretako kidea da, haren historia eta istorioak gertutik ezagutzen ditu, eta, jakina, jendaurreko jardunetan ongi moldatzen da.

Barne- eta kanpo-komunikazioa maila berean daude, *dircomen* agindupean, baina maila berean. Idealena litzateke, barne- zein kanpo-komunikaziorako arduradun bana izatea. Baina, erakunde askotan idealena eta errealitatea ez datoz bat.

Barne-komunikazioaren arduradunaren profil bakarra ez dago. Kasuistika oso zabala da, ia erakunde adinakoa. Gutxienez giza komunikazioan aritua (eta ahal dela aditua ere) izan behar luke. Enpresa munduan barne-komunikazioa Giza Baliabideetako Sailaren barruan sartzen da. Ez da konponbiderik txarrena. Hori baino garrantzitsuagoa da barne- eta kanpo-komunikazioen arteko koordinazioa eta kohesioa egotea. Hori gabe jai dugu. Hori gabe, alfer-alferrik daude bai komunikazio-arduradunak, bai bozerramaileak.

Kanpo-komunikazioaz arduratzen den profesionalak kazetaria izan behar luke, inolako zalantzarik gabe, eta, gainera, urte askoko esperientzia badu hainbat hobe. Kokapenari dagokionez, kasuistika, hemen ere, oso zabala da. Erakunde batzuetan Kanpo Harremanetako Sailaren barruan dago. Onargarria da, baldin eta, lehen aipatu dugun bezala, barne- eta kanpo-komunikazioaren artean kohesiorik eta koordinaziorik balego. Onartezina da, ordea, kanpo-komunikazioa Marketin Sailaren barruan kokatzea. Horrek esan nahi luke informazioa publizitatearen zati dela. Eta hori akats larria da.

Zerrendatu ditzagun orain barne- zein kanpo-komunikazioen barruan sartzen diren betekizunak eta haiei dagozkien egitekoak:

Barne-komunikazioa:

- ❖ ***Parte-hartzea sustatu.*** Barne-komunikazioaren arduradunak dinamizatzailea izan behar du, bilera eraginkorrak ahalbidetu behar ditu. Parte-hartzea sustatzeko, egitasmo bateko kide sentitzeko, komunikazioa ezinbestekoa da erakunde guztietan; noranzko guztietan: behetik gora eta berdinen artekoan ere. Intranetak oso tresnak aproposak dira horretarako, baldin eta modu demokratikoan kudeatzen badira.
- ❖ ***Barne-prestakuntza.*** Barne-komunikazioaren arduradunak pedagogia egin behar du, erakundeko kideak komunikazioaren onurez ohartarazi eta bozerramaileak trebatzeko ikastaroak antolatu. Hori ere da beraren lana. Zeregin horietan bozerramaileak berak eskain dezakeen laguntza paregabea da. Komunikatzaile onak etxe barruan nahiz kanpoan frogatu behar ditu bere dohainak.

- ❖ **Barne-buletinak.** Komunikazio-kabinetearen lana da erakunde barruko argitalpenak bideratzea, dela buletin elektronikoak (intranet bidez), dela paperean (*newsletter* moduan edo aldizkari mardulagoak). Buletin horiek, berez, etxe barruan izandako azken albisteen berri ematea dute helburu. Erakunde horiek handiak badira —sindikatuak, enpresak, ospitaleak, eta abar— barrurako dena kanpora ere zabaltzen da (afiliatuak, langileak eta bezeroak hainbat mila direlako); beraz, barne- eta kanpo-komunikazioen artean dabilzan buletinak dira. Haien edukia asko zaindu behar da.
- ❖ **Dokumentazio, Analisia eta Ikerketa Saila.** Sail honen helburua bikoitza da: alde batetik, erakundeko organo gorena —baita *dircom* bera eta bozerramailea ere, noski— informazio osagarri hornitzea eta, bestetik, iritzi publikoak erakundearen irudiaren eboluzioaz duen estimua edo aburua aldiro testatzea. Kabineteak gai izan behar du aldiro *press-book* (prentsa-laburpenak) egiteko, erakundearekin zerikusirik duen edozein gairen inguruan txosten monografikoak egiteko edo komunikazio-auditoriak antolatzeke. Enpresa edo erakunde handietan lan horiek kanpoko aholkularitzei agintzen zaizkie.

Kanpo-komunikazioa:

- ❖ **Harreman informatiboak.** Kabinetearen zatirik ikusgarriena da. Horretaz arduratzen den kazetariaren egitekoa izango da prentsa-agiriak egitea, prentsaurrekoak antolatzea, elkarrizketak prestatzea, eta abar. Lan gehien ematen duen saila da. Lan espezializatua exijitzen du. Ezinbestean horretaz arduratzen denak kazetaria behar du izan.
- ❖ **Gizarte-harremanak.** Erakunde guztiek gero eta gehiago zaintzen dituzte gizarte-harremanak. Horien bitartez erakundearen irudia ere osatzen da. Kabinetearen arduradunek aldiro bildu egin behar lukete arloan arloko iritzi-sortzaileekin, gizarte-mugimenduekin, gizarte-eragileekin eta abarrekin. Harreman horien bitartez, pertsona horiei erakundearen egitasmoen berri ematen zaie. Helburua ez da prentsan agertzea, baizik eta erakundearen helburuak gero eta sektore handiagoetara zabaltzea.
- ❖ **Marketin eta publizitatea.** Sail honek berezko helburuak ditu. Merkatu-ikerketa eta produktu/ideien salmentarekin zerikusirik duten teknikak dira.

Arazoak saihesteko bidea oso erraza da: informazioaren eta publizitatearen arauak bereiztea.

Organigrama eta funtzio hauek malgutasunez irakurri eta interpretatu behar dira. Izan ere, alde izugarria dago erakunde batetik batera. Eta gogoratu Sokratesek emandako errezeta hura (Carrascosa, 1992:248):

Izan zaitez irudikatu nahi duzun hori. Horretan datza komunikazioaren giltza.

2. *Masa-hedabideen jarioa ziberkulturaren garaian*

Gizartearen atzeko kale-kantoi horietan, dela sare elektroniko alternatiboetan, dela erresistentzia komunalean jarduten duten herri-sareetan, gizarte berri baten muina ikusi dut, identitatearen indarrak historiaren zelaietan landu dituen alternatibak.

Manuel Castells 2003

Aro digitalak mundua liluratu du. Istant batean lor daitekeen informazio kopurua ikaragarria da. Kalkulaezina. Informazioaren gizarteak aspaldi utzi zion ametsa izateari. Errealitatea da. Fenomeno honek mundu osoa sorgindu du: kolore eta mota guztietako gobernuak, enpresaburuak, gizarte-eragileak eta iritzi-emaileak makurtu dira gertakari honen aurrean. Azken hamarkadan, sarean konektatuta dagoen populazioaren kopuruak hazkuntza esponentziala izan du planeta osoan. Teknologia berriek eskaintzen dituzten aukerak ugaritu egiten dira egun batetik bestera. Ukitzen ari al gara orain Nicholas Negropontek 1995ean aurreratu zigun *mundu digital* zoragarri hura? Zer dago eten digitalaz?

2.1. Eten digitala

Mundu osoan, 2010ean 1.700 milioitik gora pertsonak zeukaten Interneterako sarbidea. Askok ziren; hala ere, populazioaren % 25 inguru⁴. Zifrok aldatu egiten dira erabiltzen den iturrien eta hautatzen den urtearen arabera. Edozein kasutan aldaketa beti da gorako; portzentajeak ez doaz behera. Diferentzia ikaragarriak daude, oraindik ere, herri garatu eta garatugabeen artean, herrialde aberats eta txiroen artean. Egia ere bada azken hamarkadan aurrerapen franko gertatu direla Afrikako, Asiako, Amerikako eta Ozeaniako hainbat herritan, ez soilik Interneterako sarbidean, baita teknologia berriei dagokienez ere. Hala eta guztiz ere, eten digital (*digital divide* ingelesez) horren arrastoak ez dira berehalakoan ezabatuko, inondik ere. Zertaz ari gara, baina eten digitalaz⁵ mintzo garenean? 2002an Turkian izan zen Telekomunikazioen Garapenerako Mundu Konferentziak era honetan definitu zuen terminoa:

Eten digitala IKTB Informazio eta Komunikazio Teknologia Berrietarako sarbidearen inguruan, herri aberats eta txiro, hiriko eta landa-eremuko edo herritar gazte eta adinekoen artean dauden aldeak neurtzen dituen terminoa da, edozein faktore dela medio: pobrezia, teknologiaren zaharkitzea, aldaketen aurrean sumatzen duten ikara, eskola-heziketa maila edo analfabetismoa.

Belaunaldi gazteentzat tramankulu berriak arrunt oso diren bitartean, adinean sartuxeago daudenentzat, berriz, ez; tresna arrotzak dira, arraroak, inoiz ongi ezagutuko ez duten “zerbait”. Batzuei IKTBen mundua ikaragarri erakargarri, liluragarri eta erabilgarri egiten zaien bitartean, beste hainbat milioi pertsonari ez. Traba besterik ez dira. Lehendik, mundu horretara hurbiltzeko zituzten erreparatu eta ezintasun kultural, sozial eta ekonomikoei, orain beste bat batu zaie: belaunaldien arteko etena. Interneten garapena errealitate nabarmena da, batik bat herrialde garatuetan; gero eta gehiago garabidean daudenetan ere. Baina, oraindik ere mundu horretatik at, unibertso horretatik kanpo dauden herritarren kopurua askoz handiagoa da. “Informazioaren gizartea” mitoa besterik ez da planetako herrialde gehienentzat.

Negropontek (1995) irudikatu zuen paradisu digital horretatik urrun gaude oraindik. Sarearen indarra gizartea aldatzen ari da. Konforme. Fenomeno berri eta arras

⁴ Iturria: <http://www.exitoexportador.com/stats.htm>

⁵ Euskaraz “amildegi digitala” eta “arrakala digitala” ere erabili izan dira gauza bera esateko. Azkenaldian, ordea, “eten digitala” terminoak indar handiago hartu du erabiltzaileen artean.

interesgarriak etengabe agertzen ari dira. Ederki. Sare sozial birtualen eragina gero eta nabarmenagoa da. Ados. Javier Echeverriak (1999) marraztu zuen “hirugarren ingurunea” —IKTBek osatu dutena, alegia— errealitate nabarmena da. Agerikoa da oso haren indarra; baina —berriro diogu— batik bat herrialde garatuetan eta ikus-entzunezko teknologietan alfabetatuta dauden herritarren artean. Ez, guztien artean.

Oswaldo León (2005:53) bigarren eten digitalaz mintzo da aspaldi. Lehenengoak IKTBen sarbidea neurtzen du; bigarrenak, berriz, horien erabilerari erreparatzen dio; izan ere, ez baita gauza bera sarbidea eta erabilera. Irakasle horren ustez, IKTBen inguruan osatu den diskurtso liluragarria desmitifikatu egin behar da. Internet globalizazio ekonomikoa saltzeko erabiltzen ari den tramankulu miresgarria da, gure gaitz guztietatik askatuko gaituen panazea. Internet, erredentore berria. Oswaldo León ez dago ados ikuspegi horrekin; izan ere, haren ustez informazioaren gizartea mitotik gehiago du errealitatetik baino.

Planetan dagoen desoreka informatibo eta teknologikoaren inguruko kezka ez da berria. Hogeita hamar urte baino gehiago igaro dira Unescok 1980an Nobel eta Lenin saridun Sean MacBride irlandarrak bere txosten famatua osatu zuenetik. Han nazioarteko ordena ekonomikoa berria aldarrikatzeaz batera, munduan bestelako ordena informatibo berria ere beharrezkoa zela azpimarratzen zen. Txosten haren oinarrian beste dokumentu garrantzitsu bat zegoen: herrialde lerrokatugabeen mugimenduak Aljerren 1973an plazaratu zuen agiri ezaguna. Han, besteak beste, honako hau esaten zen:

Inperialismoaren jarduna ez da soilik eremu politiko edo ekonomikoetara mugatzen. Bestelako esparruetara ere zabaltzen da, alor kultural eta sozialetara, alegia. Era horretan, inperialismoak bere ikuskera ideologikoa ezartzen die garatzeko bidean dauden herrialdeei.

MacBride ez zen salaketan soilik geratu. Konponbideak ere seinlatu zituen: identitate kulturalenganako begirunea; informazio-iturrietarako sarbidea gizarte osoarentzat; desoreka eta desberdintasunen ezabapena; informazio- eta prentsa-askatasuna; monopolio informatiboek ezarritako ondorioen abolizioa; informazio-jario libre eta orekatua; informazio-iturrien pluraltasuna eta herrialde orok nazioarteko informazio-trukean parte hartzeko duen eskubidearen aitortpena. Horiek guztiak 1980an aldarrikatu eta Unescok ontzat eman zituen. Unesco, Hezkuntza, Zientzia eta

Kulturarako Nazio Batuen Erakundea, nazioartean alor horretan onespelik handiena duen organismoa.

Gaur egun, oligopolio informatiboen ondorioak inoiz baino nabarmenagoak dira, bai informazio-fluxuari dagokionez, baita ikus-entzunezko ekoizpenen inguruan ere. Anglosaxoiak jaun eta jabe dira. Orduan eta gaur. Gaur orduan baino gehiago. Orduan, AEBko gobernuak, Ronald Reagan presidente buru zuela, betoa ezarri zion txostenari. “Neurriz kanpoko politizazioa” zuela esan zuen. Haren ustez, “informazio-fluxu askea” ez zen behar beste bermatzen adierazpen horretan. AEBko Gobernuak Unesco utzi zuen 1984an. 2003an berriro bueltatu zen.

2.2. Albistegien egitura

Urte asko igaro arren, MacBriden txostenak ez du indarririk galdu. Gaur egun, haur, gazte eta adineko askoren unibertso sinbolikoa gutxi batzuen esku dago, aisialdia, kontsumo eta informazioaren munduaz jabetu diren megakorporazio berberen mende: AOL-Time Warner, Bertelsman, Disney, News Corporation eta Viacom-CBS enpresen mende, alegia. Digitalizazioak kate gehiagoren artean hautatzeko aukera eman digu, teoriak; izan ere, praktikan kanal digital berri gehienak kate analogikoen kalko edo kalitate okerragoko bertsio sasiberriak baino ez dira.

Munduko telebisten irudien informazio-fluxu nagusian beste horrenbeste gertatzen da. Esparru horretan hautatu gutxi batzuen jabetza dugu: CNN, CBS, Visnews, WTN eta EVN kate erraldoiak, besteak beste. Zorionez, sareak, *youtube* bezalako fenomenoek esker, fluxu hori zertxobait demokratizatu egin du.

Hala eta guztiz ere, telebista gehienek eskaintzen dituzten irudiak oso antzekoak dira, azken batean paretsukoak baitira haien irudi-iturriak eta haiek erabiltzen dituzten albistegarritasun-irizpideak. Era horretan, agentzia horietako edozeinek munduko edozein txokotan hartutako irudi deigarri edo ikusgarriren bat aireratua izan daiteke edozein herrialdetako telebista-katetik. Horren ondorioz, sarritan gertatu ohi da urruti dauden CNN, Al Jazeera edo ETB bezalako kateek irudi bereberekin hasia egun berean albistegiak. Litekeena da, gainera, irudi horien euskarrietako bat berbera izatea: osagai dramatikoak; hots, ikusleen kontzientzia astin ditzaketen elementuak, sentipenak sorrarazteko gai diren imajinak. Izan ere, irudien salerosketen merkatuan irizpideak ere

berdindu egin dira. Albistegarritasunaren printzipioak globalizatu egin dira. Karibeko azken urakanak edo auskalo nongo bonba-autoak egindako txikizioen irudiak erabiliak eta aireratuak izango dira hainbat herritan batera. Berdin dio nongo imajinak diren edo non zabaltzen diren. Gauza bera denean da erabilgarri. Eta errentagarri. Berdin dio Sydney, Tokio, Buenos Aires edo Asteasu izan. Egun horretan, hiri edo herri horietako familiek irudi berberekin hornituko dute beren arima. Irudi horiexekin gosalduek, bazkaldu edo afalduko dute (tokian tokiko ordu-eremuak bereiziko du jatordua). Garrasi berberak larrituko dituzte. Min-aurpegi berek saminduko dituzte; une batez, instant batez. Ondoren, kirolak, edo eguraldiaren inguruko xehetasunak. Erritua bete da: “informatu egin gara”.

Telebistetako albistegiak eta ekintza-filmak gero eta antzekoagoak dira. Antzeko planteamendu narratiboak gailentzen dira horien oinarrian: hasiera, garapena eta amaiera. Klimax bat hautatzen da aldez aurretik. Horren inguruan ardatzen da ekintza ia guztia. Eguneko albiste nagusia da. Bestelako osagaiak ere badira, noski. Amaitzeko albiste *soft* bat komeni da, alde humanoa lantzen duen gertakizun bat, bonba-autoak sortutako larrimina arinduko duen antidoto irrigarri perfektua. Listo. Ohera joan gintezke lasai. Bizitza aurrera doa.

Kuriosoa da ikustea zein antzekoak diren mundu osoko telebistako albistegiak. Bitxia ere egiaztatzea nolatan hasi den azken urteotan eguraldiari edo ezbeharretako albisteei eskaintzen zaien tarteak. Neguko hotzak eta udako beroak ez lukete albiste izan behar; ez behintzat aparteko zerbait gertatzen ez den bitartean. Hara non, azken urteotan neguko hotza ere albiste bihurtu dela, udako beroarekin gertatu den bezalaxe. Inertzia sortu da. Inertzia absurdu bezain inozoa, inolako irizpide profesionaletan oinarritzen ez den joera. Ekuazioa erraza da oso. X kateak eguraldiaren berri emateko “n” minutu erabiltzen badu, Y kateak ere behartuta ikusten du bere burua antzeko zerbait egitera eta “n + 1” minutu eskainiko dizkio tarte horri. Berdin gertatzen ari da zuzeneko konexioekin. X kateak eguerdiko albistegian bost zuzeneko egiten baditu egunero, Y kateak sei egin behar ditu. Sarritan, konexio horiek informatiboki ez dute berririk ekartzen, ezertxo ere ez. Bistakoa dena baino ez dute agertzen; hau da, neguan hotz egiten duela eta udaran bero. Kito. Kontu hutsalak dira, garrantzirik gabeak. Soil-soilik estatistika bat betetzeko. Era horretan, mezu bikoitza zabaltzen da. Konkurrentziari: “Aizue, guk zuek baino zuzeneko bat gehiago egin dugu gaur”; eta ikus-entzuleari: “Jakizue gu ere hemen gaudela” (*hotzak garbitzen!*).

Tipo horretako konexioak oso ohikoak egin zaizkigu azkenaldian. Estampa errepikakorra da: (zigortutako) kazetari gazte (eta ez hain gazte) inozo bat bidaltzen da bertara; demagun Altubeko gainera, Etxegaratera edo Aralarreko San Migelera. Hantxe agertuko zaigu berriemaile izoztua: mikroari eutsi ezinik, txanoa belarrietaraino sartuta, musua gorrituta eta hala-moduzko aurpegierarekin. Mezu ikaragarri indartsua: Altuben hotz egiten du. Noiz eta urtarrilaren erdian! Udaran joera bera. Eszenografia aldatu egiten da, noski. Altube, Etxegarate edo Aralar utzi eta igerilekuetara doaz (goaz), edo hondartzara. Nora eta Kontxako hondartzara (burutazio ederragorik!). Era horretan minutuak eta minutuak erabiltzen dira. Egunero. Astero. Urtero. Berdin dio kate publikoak zein pribatuak izan, denek antzera jokatzeko baitute.

Beste horrenbeste gertatzen da ezbeharretako albisteekin. 2009an Madrilgo Complutense unibertsitatean egindako ikerketen arabera⁶, Espainiako telebista kate nagusietan mota horretako berriei albistegiaren ia herena eskaini zitzaizen (% 30,8). Hamabost urte lehenago, 1994an, erdia zen (% 15). Ezbehar kopurua ez da bikoiztu tarte horretan. Aldatu dena albiste horiei eskaintzen zaien arreta da. Telebistek era guztietako hilketak zerbitzatzen dizkigute bazkalostean edo afalostean digestioa hobeto egiteko: genero indarkeriari lotutakoak nahiz gorroto itsua ikusarazten dutenak (dagoeneko krimen arruntek ez dute saltzen). Mota guztietako lapurretekin segitzen dute: ebaslearen maltzurkeria eta odol hotza erakusten dutenak hobesten dira. Faboritoak dira. Auto-istripuak datoz jarraian; jakina, ikusgarrienak soilik dira aireragarriak, kamioiaren tripak erakusten dituzten berberak; kristal hautsiak, aurpegi ilunak, tragedia lazgarriak islatzen dituztenak. Europako hainbat herritan puntukako gidabaimena indarrean sartu denetik errepideetan hiltzen den pertsona kopurua nabarmen murriztu da. Ez da gauza bera gertatu telebistan eskaintzen zaien arretarekin.

Beste horrenbeste gertatzen da batere garrantzirik ez duten adierazpen eta lekukotzekin. Arestian aipatutako ikerketa berean garbiro azaldu zen⁷:

Batere ideiarik ez duen jende asko agertzen da telebistan, kontu hutsalen inguruan berba egiten, min handia egin dezaketen adierazpen oso lazgarriak egiten. Bizkitartean, informazio-iturri kontrastatuak alboratu egiten dira.

⁶ Madrilgo Prentsa Elkarteak argitaratzen duen “Cuadernos de Periodistas” izeneko aldizkariaren 18. zenbakian agertutako ikerketa da. Madrilgo Complutense unibertsitateko irakasle Javier Mayoralak egin zuen azterketa. Guztira, albistegiaren 175 ordu ikertu zituzten TVE, Antena 3, Cuatro, Tele 5 eta La Sexta kateetan.

⁷ Internet-en ikusgai: <http://www.publico.es/televisionygente/275641/sucesos/ganan/terreno/telediarios>.

Une honetan paperak trukatu egin dira. Ezbeharrak ez da kazetariari ezartzen zaion ebidentzia ukigarria (lurrikara, auto-istripu lazgarria), baizik eta telebistako kateak bilatzen duen gertaera txatxu eta horrek notizia bihurtzen duen pieza bat. Zergatik? Inpaktua lortzeko soilik? Audientzia? Ez da testu honen helburu gai honetan sakontzea. Bego honetan gogoeta, beste nonbait izango baitugu bertan ikertzeko parada. Bego hemen ere González Requena irakasleak telebistaren diskurtsoaz egiten duen diagnostiko gordina (1998:433):

Telebistaren diskurtsoak bistakoa dena baino ez du agerian uzten; oso errepikakorra da, pasibotasunean kontsumitzen da, ahalegin berezirik egin gabe (piztuta dagoen bitartean beste zerbait egiteko aukera ematen digu); ikus-entzuleari alegiazko errealitatea eskaintzen dio etengabe; oso autoerreferentziala da, bere baitan kiribildua eta han nagusi diren balioak look, light, sex eta diruaren ingurukoak dira, batez ere.

Telebistako albistegiek aspaldi bereganatu zuten ikuskizunerako joera. Batzuk gehiago saiatu dira besteak baino. Jokabide horretan AEBko Fox katea, adibidez, nabarmen gelditu zen aspaldi. Furio Colombo (1997:20) italiarrak kontatu du Fox-TV kateak nola agertu zuen Somaliara joandako soldadu estatubatuarren itzulera. 1993ko Gabonak ziren, eta Fox-TV laugarren katea zen orduan audientziaren *ranking*ean. Erreportaje osoa film baten antzera egituratu zuten. Ezertxo ere ez zen falta: musika, aberriratzeko ziren mutilentzat martxa alaitsuak, baita ohorezko danborradak ere eroritakoen omenez. Une batean, etxeratu berria ziren soldaduetako batek zain zuen neskalaguna besarkatu egiten zuen kanta hunkigarria entzuten zelarik. TBko kamerak bertan zirela ohartuta, bere laguna sutuago estutu, burua jaso eta zeru-mugari begira jarri zen soldadua, telebistak —kontrapikatu batean— neskaren begitarte ederra azaltzen zuen une berean. Kameraren presentzia hain izan zen aproposa, ezen une horretantxe neskari malko mardul bat irristatu baitzitzaion masailetik behera. Hori guztia albistegi batean. Doluminaren bertsiorik melengena, hollywoodtarrena, AEBko armadak inoiz Afrikan egin duen misio *humanitariorik* eztabaidatuena samurtzeko.

Informazioa ikuskizun bihurtzeko joera obsesioa ere bilaka daiteke. Umberto Ecori gogoangarri iruditu zitzaion (Ramonet, 1998:118) telebistetako errealizadoreek zenbateraino zaindu zuten Ingalaterrako Charles eta lady Dianaren arteko ezkontza. Zeremonia handiusteko hartan den-denak telegenikoa behar zuen izan, baita han parte hartu zuten makina bat zaldiren gorotzak ere. Kaka hura berezia zen. Oso kolore bitxia zuen: ez zen iluna, ezta nabarra ere; oso tonu pastel berezia zuen, beix eta horiaren

artekoa eta oso distiratsua zen, baina deigarria izan gabe. Telebistako kakarik perfektuena zen. Bat zetorren, gainera, emakumezkoek zeramaten soinekoen kolore leunekin. Gorotzak ere maila eman behar zuen. Eta ikuskizunaren barruan txertatu. Handik gutxira deskubritu zen benetako pastela: errege-zalditegiko arduradunek astebete eman zuten animaliak pilula bereziekin elikatzen, zeremonia-egunean haien gorotzak ere *royal majesty*ren mailan egon zitezten.

Publizitatea eta marketinaren teknikak eremu guztietara zabaltzen ari dira; politikagintzara, kasu. Gaur egun, hautagai politiko baten hitzak eta ekintzak tentu handiz hautatzen dira alde zurretik, kazetarien arreta eta mesedea bereganatu nahian. Kazetaritzaren munduan “argi, zehatz eta labur” formula magikoa da eta horretan saiatzen dira —jo eta su— politikarien komunikazio-arduradunak, titulu erakargarriak edo ahots-tarte egokiak fabrikatzen. Prentsako lehen orrialdean eta albistegietako sumarioan agertzea da helburu. Jomuga horiek lortze aldera, aholkulari horiek edozer egiteko prest dira. Farmaziako laborategietan egiten duten antzera, komunikazio-arduradunek ere pilula kontzentratuak fabrikatzen dituzte. Unerik egokienean eta kazetaririk hautatuenean aurrean zabaltzen diren “esalditxoak” dira, ideiak eta leloak biltzen dituzten *pilulak*, hedabideen pribilegiozko arreta hori lortzeko asmoz, betiere. Kazetaritzako botikariak dira. Anglosaxoiek labela, etiketa jarri diote beren pilulari: *sound-bite* (albistegietan zabaltzen diren politikariaren ahots-tarteak edo “korteak”, alegia).

Teknika hori, berez, ez da txarra, baldin eta karikaturan erortzen ez bada, jakina. Areago, kazetariak biziki eskertzen dute, haien lana errazten baitu. Kontua da teknika horren deformazioak joera kezkarri bat hartu duela azkenaldi honetan. AEBko telebista-kateen portaera da horren lekuko. Kuki Adatto ikertzaileak 80ko hamarkadaren amaieran egindako ikerketa batek argitu zuen (Mascull, 1995:7) albistegietan agertutako *sound-bite* horien iraupena murriztuz doala etengabe. 1968ko hauteskundeetan, hautagaien ahots-tarteen iraupenaren batezbestekoa 45 segundo izan zen. 1988koetan indize hori 9,8ra jaitsi zen. *Center for Media and Public Affairs* etxeak 2000ko hauteskundeetan egindako beste azterketak frogatu zuen batezbesteko hori 7,3 segundora murriztu zela. Beraz, 1968tik 2000ra *sound-bite* horien iraupena % 83 jaitsi zen. Joera horri eutsiz gero, hurrengo urteetan politikariak desagertu lirateke AEBko telebistetatik.

2.3. Bozeramaileen trebakuntza

Politikariak, ordea, ez dira hedabideetatik desagertuko. Haien agerraldiak gero eta *mediatikoagoa* izango dira, baina ez dira desagertuko. Izan ere, hedabideek politikariak eta bestelako gizarte-eragileak ere behar dituzte albistegiak osatzeko. Iritzi publikoan eragina izan nahi duen edonork oso gogoan izan behar ditu teknika hauek, gustukoak izan edo ez, baina kontuan izan behar ditu. Ez du beste erremediorik; izan ere, gaur egungo hedabideen jarduna eta informazioaren fluxua horren arabera arautzen da, neurri handi batean. Jokalekua den modukoa da. Ezin du eragile batek edo gobernu batek aldatu, ez baita hedabide honen edo horren kontua bakarrik. Jendarteko iritzian eragina izateko teknikak globalizatu egin dira, estandarizatu, orokortu. Horregatik da hain garrantzitsua gaur egun bozeramaileen trebakuntza.

Zer da, ordea, bozeramaileen trebakuntza?

Bozeramaileen trebakuntza ikasketa-prozesu bat da, norberaren gaitasun komunikatiboak lantzea helburu duen teknika multzoa. Prozesuaren xede nagusia hau da: pertsona horren mezua —ahozkoa zein idatzia— era argi, natural, logiko eta sinesgarrian artikulatzea.

Gizarte-sedukzioaz ari gara, gure mezua irakurtzen edo ikusten duten pertsonak erakarri beharraz. Berbazko komunikazioaz ari gara: argi, zuzen, labur eta zehatz hitz egin beharraz, alegia. Berbarik gabeko komunikazioaz ere bai, naturaltasunaz, intonazioaz, eta keinuez, besteak beste. Bozeramaile baten jarduna, alabaina, ez da soilik berbazko eta berbarik gabeko komunikazioen batura. Bere agerraldian, eledunak nahitaez sentipenak transmititzen ditu; nekez kodetu daitezkeen inpresioak dira, baina oso agerikoak: sinesgarritasuna edo sinesgaiztasuna, erakarmena edo errefusapena, koherentzia edo kaosa, umiltasuna edo harrokeria, sendotasuna edo ahultasuna, besteak beste. Sentipen horien pertzepzioa oso subjektiboa da. Izan ere, inpresio horiek sarritan badute zerikusirik norberak bozeramaile horrekiko dituen aurreiritziekin. Hizketan ari den horrek esan dezake munduko gauzarik begi-bistakoena, xumeena eta samurrena, baina lehendik begitan hartuta badugu... alfer-alferrikako izan dira haren ahalegin eta neke guztiak. Ez du hartzailea konkistatuko, ez du konbentzitu, zeren hartzaileak lehendik zituen aurrejuzkuak askoz sendoagoak baitira bozeramaileak erakusten duen artea baino. Baina eledun horrek “mundu guzti”ari igorri behar dio bere mezua, berarengandik ustez gertu dauden horiei begira, baina baita urrun dauden haiei ere. Haatik, seguru asko, mezuaren hartzaile gehienak tartean ibiliko dira: ez dute aldeko

edo kontrako iritzirik izango bozeramaile horren aurrean, lehendik ezagutzen ez dutelako edo behar adinako informaziorik ez dutelako.

Bozeramaileen trebakuntzak izugarrizko garrantzia hartu du. Hautagai baten garaipena edo porrota horren arabera erabaki daiteke. Komunikatzaile ona edo txarra. Har dezagun oso adibide garbia: Barak Obama. 2008ko hauteskunde-kanpaina hasi baino lehen, inork gutxik egiten zuen apustu Illinoizko senatariaren alde. Hilabeteak aurrera joan ahala, bere aukerak handituz joan ziren. Lehenengo eta behin, Hillary Clinton mendean hartu zuen, alderdi demokratikoa faboritotzat jotzen zena. Gero, hauteskunde orokorretan, oso erraz garaitu zuen hautagai errepublikar George McCainen. Kanpaina hartan Obamak bere *marka* propioa ezarri zuen: *Yes we can* leloa sozializatu egin zen mundu osoan. Garaipen historiko hura aztertzean, analista guztiak bat etorri ziren Obamak zuen komunikatzeko gaitasuna azpimarratzean. Bozeramaile lana primeran bete zuen. Behetik gora etorri zen. Hitz-jario goxo, erakargarri eta indartsua zuen. Aldaketa eta itxaropena transmititzea lortu zuen. Berritasunaren erakusle zen: gaztea, afroamerikarra eta ez zen izugarri aberatsa. Oso gauza arraroa AEBko hauteskundeetan. Kanpaina egiteko dirurik ez izan arren, teknologia berriei eta sare sozialei esker, milioika pertsonaren konplizitate eta dirua lortu zuen. Sekulako arrakasta erdietsi zuen. *Obama efektua* Stockholmera ere iritsi zen; izan ere, akademia suediarrek 2009an inork gutxik ulertu zuen erabakia hartu zuen: Bake Nobel Saria AEBko presidente berriari ematea, karguan hilabeteak zeramatzanean. Obamamaniaren ondorioak. Gerora, European, politikari asko saiatu dira Obamaren efektua imitatzen. Ez dute lortu, sistema politiko bakoitzak bere ezaugarri propioak dituelako eta egoerak beti ez direlako alderagarriak.

Teknologia berriekiko liluramendua orokorra da. Obamaren arrakastaren ondoren hainbat politikari joan dira haren arrastoaren atzetik sarean, teknologia berriak helburu politikoetarako erabili nahian. Kale egiten dute askotan, efektismoaren aparrean gelditu direlako, benetako mamian sakondu gabe. Ekimen isolatuek ez dute arrakastarik lortzen gehienetan. Helburu estrategiko garbiak behar dira. Eta koordinazioa. Sarea erabili zertarako? Zer helbururekin?

Bozeramaile asko karikatura hutsak bihurtu dira, irudikatu nahi duten pertsonaia horren parodia, alegia. Eta hori herritarrak berehala atzematen du. Bozeramailearen gakoak erraza dirudi:

Izan zaitez irudikatu nahi duzun hori. Horretan datza komunikazioaren giltza.

Baina gizakiok oso konplikatua gara, eta askotan artifizioa nahiago izaten dugu benetako formulak baino.

Eskuliburu honetan planteatzen den bidea bestelakoa da. Bozeramaileen trebakuntzak teknika zehatza eskatzen du. Diskurtsoa ongi antolatu behar da, ederki aukeratu xede-taldeak, hizkuntza-baliabideak eta egokiera bera; dena. Prozesu bat da, kosta egiten da. Inprobisazioa ez da bidelagunik onena. Teknika horren sekretuak azalduko ditugu hurrengo ataletan. Horretan ahaleginduko gara behintzat.

Atal honetan egungo masa-hedabideetan joera nagusiak aztertu ditugu. Kritikatu ere bai. Gogoratu dugu komunikazioaren mundu hau ez dela kanpotik dirudien bezain liluragarria eta aurkezten zaigun bezain ederra. Ez, gorabehera handiak ditu. Baina, zelai-jokoaren mugak eta arauak ez ditugu guk erabakitzen. Ezarrita daude aspaldi. Bertan eragina izan nahi eta behar dugu. Ondotxo dakigu teknika hauek helburu oso desberdinak lortzeko erabiltzen direla: xede gorrotagarriak batzuetan (gerra bat saltzeko) eta txalogarriak besteetan (gosetearen aurkako kanpaina bat egiteko). Gehienetan, ordea, helburuak askoz ere arruntagoak dira: hautagai baten promozioa, talde ekologista baten kanpaina edo zergak biltzeko kanpaina. Teknikak unibertsalak dira. Zertarako erabiltzen diren beste kontu bat da.

3. *Bozeramailearen diskurtsoa: Erretorikaren bost egitekoak*

.....
*Hizlari batentzat ez dago ezer kriminalagorik bere sentimenduen
 kontra aritzea baino.*

Demostenes

Joxerra Garziak primeran teorizatu du bozeramailearen teknikaz *Jendaurrean hizlari* liburuan (2008). Han, egoera anitz aztertu, askotariko audientziak aurreikusi eta gomendio ugari eman ditu. Ahozko komunikazio-gaitasunak lantzeko bideak eskaini ditu, adibide ugari jarritz, erregistro bakoitzaren sekretuak azalduz. Obra osoan garbi geratzen da hizlariaren jarduna ez dagoela inprobisatzerik. Haren ustez (Garzia 2008:24), jendaurreko hizketan trebatzea igerian ikastearen antzeko zerbait da. Uretan sartu gabe igerian egiterik ez dagoen bezala, *jendaurrean moldatu nahi duenak ez du jendaurrean jarri eta jardutea beste biderik*.

3.1. Jardunaren beharraz

Jendaurrean azaldu aurretik gauzak txukun eta ganoraz prestatu behar dira. Orain eta beti. Demostenes, Atenasek eman duen hizlari trebeenetako bat, oso metodikoa zen. Jendaurrean aritu baino lehen, entseguak egiten zituen; diskurtso guztiekin. Hasiera ez zuen batere goxoa izan. Demostenes totela zen. Jendaurrean azaldu zen lehendabiziko aldian ez zuen bere jarduna amaitu. Jendeak trufa egin zion, barre. Arnasarik gabe gelditu zen: *airez bete birrikak, eta ez burmuina*, aurpegiratu zioten

oihuka. Oholtza utzi behar izan zuen jendearen iseken artean. Ez zuen amore eman, ordea. Ekin eta ekin zion lanari. Toteltasunari aurre egiteko ariketak egiten hasi zen. Ahoan harritxoak sartzen zituen eta, gero, hizketan jarduten zuen. Harritxoekin batera, labana ere hartzen zuen ahoan. Eta horrela jardun. Bertsoak errezitatzen zituen korrika egiten zuen bitartean. Ahotsa sendotzeko itsaso ondora joaten zen. Han, hondartzan, praktikatzen zuen, olatuen zarataren gainetik. Mintzalari onenetakoa izan zen gero, guztiek onetsia eta goraiatua. Politikan ere jardun zuen arrakasta handiz. Borondatearen erakusle bihurtu zen, eragozpenak —oso handiak badira ere— ekinaren ekinez gainditu daitezkeela frogatu zuen hizlaria.

Winston Churchill ere oso hizlari trebea izan zen. Mundu guztiak aitortu zion inprobisatzeko zuen aparteko abilezia. Berak, ordea, behin baino gehiagotan aitortu zuen zein zen bere sekretua: bere diskurtsoko minutu bakoitzaren atzean 30 minutuko prestaketa.

Jendaurrean ongi hitz egitearen beharra ez da politikarien kontua bakarrik. Ez. Arte hori guztiontzat da beharrezko, lanbide guztietan baliagarri, egoera gehienetan mesedegarri. Har itzazu gogoan bi egoera arrunt hauek, irakurle:

- ❖ Zirkulazio-zerga dela eta, udal-bulegora hurbildu zara argibide eske.
- ❖ Azterketan jaso duzun notarekin ez zaude konforme, eta irakaslearen bulegora abiatu zara kexa aurkeztera.

Lehenengo eta behin, ongi argitu beharko duzu zein den zure helburua: argibideak jasotzea (eta okerrik balego, zuzentzea) eta nota igotzea, seguru asko. Kasu batean zein bestean, aldez aurretik estrategia komunikatiboa diseinatu behar da. Egoerarik makurrena aurreikusi behar da: pentsatu behar duzu udal-leihatilan erretiroaren atarian dagoen funtzionario petral bat topatuko duzula edo bere zilberrari begira orduak ematen dituen unibertsitateko irakasle harroxko horietako bat parez pare aurkituko duzula. Argudio sendoak metatu beharko dituzu, diskurtsua ongi antolatu, zure indarguneak eta ahulguneak zeintzuk diren garbi edukita. Beharbada, gero, topatuko duzu udal funtzionario gazte, ireki eta xarmant bat edo bere okerrak onartzen dituzten irakasle arraro horietako bat. Primeran. Edozein kasutan zeure argudioen sendotasunak berdin balio du. Errazago izango zaizu orduan zure helburuak erdiestea.

Jendaurrean ongi aritzearen artea guztiontzat da baliagarri, bozeramaileen trebakuntza denontzat mesedegarri. Erretorika langintza horretan jarduteko bide da. Demostenesentzat eta guretzat.

3.2. Erretorika

Ia 2.500 urte igaro dira Aristotelesek bere *Retorica* plazaratu zuenetik (K.a. 336an idatzi zuen). Hitzaren sekretuez jabetzeko teknika marraztu zuen han. Hitzaren boterean sinesten zuen hark. Erretorika ongi hitz egiteko edo idazteko artea da. Aristotelesek egiaren existentzian sinesten zuen, eta horretara iristeko bideak logika eta filosofia zirela aldarrikatu zuen. Erretorikak arrazoimena lortzeko bidea seinalatzen du, azken batean.

Erretorikaz mintzo garenean gauza askotaz ari gara. Hernández eta García irakasleek aipatu bezala (2004:31), Erretorika hainbat helburu lortzeko erabiltzen den baliabide multzoa da. Pertsuasio-baliabideez ari gara, baita baliabide espresiboez ere. Zertarako? Entzuleen jakin-mina pizteko, haien arreta mantentzeko, haien gogoia ukitzeko eta hunkitzeke, auzo-lagunak zerbait egiteko limurtzeko edo zerbait baztertzeraz bultzatzeko, herritarrak akusatzeko edo defendatzeko, besteak beste.

Erretorikak modu ordenatuan pentsatzeko bideak eskaintzen dizkigu; argi hitz egiteko formula, mezua era koherentean eta sinesgarrian azaltzeko garabideak. Jendaurrean nahiz pribatuan. Balio unibertuala duten teknikak dira. Saiatuz gero, edonork erabil ditzake, han eta hemen, edozein izanda pertsona horrek gizateriaren onbideari egiten dion ekarpena.

Edozein ikuspuntutatik begiratuta, ongi komunikatzen jakiteak ez du preziorik. Ez du parekorik. Erretorikak gure sentimenduak eta iritziak argi eta zehatz agertzen laguntzen digu. Gure helburuak lorgarriagoak egiten ditu. Erretorikaren arteaz baliatzean, geure neuronek lubrifikatuta egoteke behar duten olio hartzen dute; eta gure autoestimua sendotu egiten da. Erretorikak maila pertsonal eta sozialean aurrera egiteko baliabideak eskaintzen dizkigu.

Erretorika erreminta ikaragarri indartsua da. Gaindiezinak diruditen hormak zeharkatzeko, altzairuzkoak diren pertsonak urtzeko eta diktadorerik ankerrenak ere botatzeko adina ahalmen du Erretorikak.

Oso tresna bitxia da. Osagaiak jakinak dira. Erretorikaren gakoez eta ahalmenaz dozenaka testu-liburu, ehunka gidaliburu eta milaka artikulua argitaratu dira azken

hamarkadotan. Hala eta guztiz ere, oso jende gutxi lortzen du Erretorika ongi erabiltzea, egiazko komunikazioaz jabetzea.

Historian zehar, agintari eta gobernuburu guztiak jabetu dira Erretorikaren ahalmenaz, hitzak egitateak eragiteko duen botereaz. *Odisean* nabarmen gelditzen zen hizlari arrakastatsuen ahalmena. Honela deskribatu zituen Homerok:

Ziurtasunez eta ezintasun apalez mintzo ohi dira plazan [...] eta herritarren artean doazenean jainkoak balira begiratuak izaten dira.

Homeroren gizabanakoak bi bide zeuzkan gorentasuna lortzeko (Iturriotz 2002): batetik, indarra eta gerra; eta, bestetik, biltzarrean publikoki adierazitako hitza. Arrazoiak ematen trebeak zirenek lortzen zuten soilik herrikideen onespena. Areago oraindik, biltzarretan boterearen arrazoia erabiltzea ez zegoen batere ongi ikusita. Indarraren arrazoiaren aurrean arrazoiaren indarra lehenesten zen. Homerok *Iliadan*:

Atsekabe larriaz betetzen zaizkit bihotza eta gogoa, gizabanako bat bere boterearen gehiegikeriaz baliaturik bere berdinari iruzur egiten eta etekinak lapurtzen saiatzen den bakoitzean.

Aurrera jarraitu baino lehen, eta nahasmena saiheste aldera, zerrendatu ditzagun sarritan oker erabiltzen diren zenbait kontzeptu: Erretorika, Oratoria, Pertsuasioa, Dialektika eta Poetika. Hartara, Hernández eta García irakasleen obra (2004) bidelagun izan dugu.

Erretorika: *Jarduera komunikatiboa sistematizatu nahi duen diziplina da, heziketa humanistiko integralaren gakoa. Ongi hitz egiteko eta idazteko artea da. Haren helburua pertsuasioa lortzea da. Etengabeko harremanetan dago Filosofia, Etika, Logika, Historia, Poetika, Soziologia eta Psikologiarekin. Erretorika prozedura oratorioen artea da.*

Erretorika diziplina transformatzailea da. Oratoria, berriz, gaitasun bat da, arte pragmatikoa.

Oratoria: *Dotoreziaz, elokuentziaz, hitz egiteko gaitasuna. Pertsonaren oreka psikologiko, koherentzia etikoa eta prestakuntza kulturala islatzen dituen ekintza da.*

Oratoria ongi erabili nahi duen pertsonak hainbat euskarri izan behar ditu gogoan; hauek, besteak beste: literatura-irudiak, umorea eta sentimenduak.

Pertsuasioa: *Erretorikaren helburu nagusia da. Horren bitartez, hizlariak zenbait ideiarekiko atxikimendua edo garrantzitsutzat jotzen dituen balioekiko identifikazioa lortu nahi du.*

Pertsuasioa lortzeko hiru elementu dira ezinbestekoak: hizlariaren sinesgarritasuna, entzuleriaren bizimoduarekin zerikusirik duten adibideen erabilera eta erabilitako argudioen indarra.

Dialektika: Argudiatzearen bitartez proposatutako tesia egiaztatzeko ahalmena da. Dialektikan argudioen hurrenkera eta erabilera zehatza da. Dialektika ongi ulertzeko hizlariak pentsatu behar du parean duen hartzailea mintzakidea ere badela. Horrek esan nahi du berak ere baduela hizlariaren mezua onartzeko edo errefusatzeko nahiz osatzeko edo zehazteko gaitasuna.

Gaur egun Dialektika Logikarekin parekatzeko joera dago.

Poetika: Literatura-hizkuntza aztertzen duen diziplina da. Hartzailearen gozamena bilatzen du; sentimenduak aktibatzea eta erreakzioa eragitea.

Poetika literatura-baliabideen erabileran oinarritzen da: metafora, metonimia, hiperbole eta hitz-jokoetan, besteak beste.

Aurreko guztia laburbilduz esan genezake Erretorikaren helburua Pertsuasioa dela, Dialektikarena argudiatzea eta Poetikarena hartzailearen gozamena.

3.3. Tenorearen garrantzia

Hizlaria jaio ala egin egiten da? Aspaldiko galdera, aspaldikoegia, beharbada. Eztabaida zaharra da. Gaur egun ez du zentzurik, inork ez baitu zalantza egiten bozeramaileak, hizlariak bezala, egunez egun egiten direla. Berez, pertsona batzuek badituzte berezko dohainak eta gaitasunak. Horrexek nabarmen laguntzen die, baina bozeramaile ona izateko behar diren ezaugarriak landu egin behar dira. Ezin dira inprobisatu. Talentua behar da, pertsona argia izatea, jakina; baina hori ez da aski, argitasunaz gain, aldartea edo tenorea behar da. Tenorea arazoak kudeatzeko, eragozpenei aurre egiteko. Argitasuna eta tenorea, beraz. Bat-egite horrek biderkatu egiten du hizlariaren potentzialtasuna, bozeramailearen ahalmena.

Hona hemen zerrendatuta bat-egite hori ahalbidetzen duten zazpi jarrera: entzuten jakitea, onestasan intelektuala, umiltasuna, autokritika zintzoa, hobetzeko borondatea, gogobetetasuna eta planteamenduen sendotasuna.

Entzuten jakitea. Komunikatzaile ona izateko ez da aski hizlari ona izatea. Entzule ona ere izan behar da. Entzule onak ez du bakarrik belarria erabiltzen. Memoria, entendimendua, gogoia eta bihotzarekin lotutako zentzumen eta gaitasun guztiak jarri behar ditu dantzan. Milaka arrazoi eman litezke entzule ona izateko. Guk hamabost emango ditugu (Carrascosa 1992). Entzule onak helburu hauek lortuko ditu:

1. Besteen tentsioa arinduko du.
2. Gehiago ikasiko du.
3. Lagunak egingo ditu.
4. Norberaren arazoak berraztertzeke aukera izango du.
5. Parean duen pertsonarekin adostasunera iristeko bideak aurkituko ditu.
6. Lankidetzaz ahalbidetuko du.
7. Besteen ideiak aurkezten lagunduko du.
8. Erabaki hobeak hartuko ditu.
9. Hobeto egingo du lan.
10. Gehiago "salduko du".
11. Arazoak saihestuko ditu.
12. Ziurtasun handiagoa eskuratuko du.
13. Entzutearen gozamenaz ohartuko da.
14. Pentsatzeko denbora irabaziko du.
15. Eraginkortasun handiagoz hitz egiten ikasiko du.

Beraz, entzule ona izatearen abantailak askoz handiagoak dira ez izatearenak baino. Egia absolutuaren jabe direnak soilik agertzen dira horren kontra.

Onestasun intelektual. Gauzak okertzen direnean onartu egin behar da: *ez gara asmatzen ari*. Ezinbesteko baldintza da arazoari ganoraz heltzeko. Tranpatan aritzen denak ibilbide mugatua du. Lehenago edo geroago agerian geratuko da. Izan ere, *anitz daki saguak, baina gehiago katuak*. Logikaren artelanetan tranpatan aritzen denak ezin du sinesgarritasuna eskuratu. Hartzaile guztiak ez dira artelan hauetan iaioak izango, baina aski da bat bakarria egotea asmatzailearen artifizio guztia hankaz gora botatzeko eta lotsagarri uzteko. Ez du merezi.

Umiltasuna. Nagusikeria intelektualetik abiatuko planteamenduak nekez limur dezake inor. "Hori horrela da eta kito" ohikoaren aurrean, askoz pedagogiko eta entretenigarriagoa da beste hau: "Hori horrela dela uste dut". Izan ere, ustez nagusitasun intelektual hori demostratu egin behar da, arrazoibidea erabiliz, argudio sendoak mahai gainean jarriz. Hizlari askok egiten dute oker bera: beren egia bakarria balitz bezala aritzen dira jendaurreko jardunetan nahiz irratiko edo telebistako tertulietan. Egunero epaitu, pontifikatu eta ebazten dute. Ziurtasun osoz zabaltzen dute beren bedeinkapena, han eta hemen, dogma balitz modura. Ziurtasun hori, berriz, sarritan ez da sendoa,

buztinezko zangoak ditu. *Ex-cathedra* jarrerak helduleku onak behar ditu; bestela, garesti ordaintzen da; nekez erakartzen du inor. Esaera zaharrak berak dio: *Harrokeriatan joan eta buru-apal etorri*.

Autokritika zintzoa. Autokritika ahitzeak dagoen espeziea da, agortzeak dagoen *rara avis* bat. Mundu guztiak dio egunero praktikatu duela. Inork gutxi esaten du egia. Autokritika modu askotara egin daiteke. Izan daiteke benetakoa eta zintzoa ala azalekoa, hau da, jendaurrean erabiltzen den makillaje merkea. Bozeramaileak beste horrenbeste egin behar du bere lanarekin, egunero aztertu zertan asmatu edo kale egin duen. Kontrako bidean aritzeak ez dio hizlariari laguntzen. Sarritan hizlaria bera ez da bere okerrez jabetuko. Ez da konturatuko. Inguruko pertsonen aholkuak beharko ditu, benetako adiskideen laguntza zintzoa: *tronpatzen ari haiz lagun*, bihotz-bihotzez esango dion norbait. Ez da ohikoa, askoz errazagoa baita *tira bada, bete di(n)agu konpromisoa* esan eta azterketa gaituztat eman. Autokritika falta oso arriskutsua da. Sistematikoki nork bere buruarekin onbera izateak ez dakar ezer onik, ezta bozeramaile edo hizlariarentzat ere. Politikarien deskreditu orokorra horretan oinarritzen da neurri handi batean: ez dute autokritika zintzoa egiten, oso onberak dira, soilik zilborrari begira hitz egiten dute, gertukoena baino ez dituzte konbentzitu nahi. Horregatik ez dira sinesgarriak⁸.

Hobetzeko borondatea. Errakuntzetatik ikastea ezinbestekoa da. Autokritika zerbaitetarako egiten da. Bere erakundea egoki ordezkatu nahi duen bozeramaile orok diziplina maila handia exijitu behar dio bere buruari. Horrek esan nahi du askotan praktikatu egin beharko duela bere egitekoa, saiakerak egin eta diskurtsoa bera ere antzeztu, ispiluaren aurrean, lagunen aurrean edo, besterik ezean, bakardadean. Hobetzeko borondatea jarrera kontua da: arazoaren aurrean ez kikiltzea eta eragozpenak gaituzteko asmoa.

⁸ Beste eztabaida bat dago hemen: autokritika barrura edo kanpora begira? Mundu guztiak dio barrura begira beti egin behar dela, *baina kanpora begira...* beste kontu bat dela; gauza jakina baita *etsaiari urik ere ez zaiola* eman behar. Egokierak berak esango du barrukoarekin nahikoa ala kanpora begirakoa ere beharrezkoa ote den. Demagun erakunde politikoaz ari garela. Haren helburua galdutako sinesgarritasuna berreskuratzea baldin bada, barne-kritika ez da aski izango, seguru asko, kanpora begira ere egin beharko du; izan ere, haren helburua ahalik eta herritar gehienaren sinesgarritasuna lortzea da, eta ez hurbilekoena soilik. *Etsaia ez dago sekula lo*, esango du baten batek. Seguru ezetz, baina sinesgarritasuna eskuratzeak arriskuak hartzea esan nahi du; nahitaez.

Gogobetetasuna. Bozeramaileak natural aritu behar du jendurrean; eta gogo betez. Esaten duena benetan sinesten duela antzeman behar zaio. Hartara, jarrera bera funtsezkoa da. *Etsipenak handitzen ditu penak* esan ohi da. Egia da etsipenak ez duela saltzen, baina egia ere bada bozeramaileak etsipen-uneak ere kudeatu beharko dituela bere ibilbidean eta horrelakoetan ezin aurpegi alaiz eta irribarrez agertu jendurrean. Ez. Hizlariak den modukoa azaldu behar du jendurrean, artifiziorik gabe, kartoizko momia bihurtu gabe. Bozeramailea bere erakundearen ordezkaria da. Beraz, erakundeari berari dagokion irudi eta tenore bera eskatuko zaizkio, naturaltasunez. Eta gogoan izan beti Demostenesen esana (Blaschke eta Palao, 2003:131): *Hizlari batentzat ez dago ezer kriminalagorik bere sentimenduen kontra aritzea baino*. Itxurakeria eta gogobetetasuna ezin dira inola ere uztartu.

Planteamenduen sendotasuna. *Politikoki zuzena* formulak kalte handia egin dio bozeramailearen lanari. Formetan zuzen aritzeak ez du esan nahi planteamenduen irimotasunari uko egin behar zaionik. *Ezta hurrik eman ere*. Zer da formetan zuzen aritzea? Injustizia kasu nabarmen baten aurrean ez dago “erdi justu” izaterik. Baldarkeriaren aurrean ez titsu aritzeak milika hutsa direnen belarria baino ez du asebetetzen. Baldarkeriari modu zatarrean erantzuterik ez dagoen bezala, esan behar da baita ere bozeramaileak, behar den unean, adorez eta ohorez aritu beharko duela, bere planteamenduari sendotasuna emateko, sinesgarritasunak berak horrela eskatzen diolako.

3.4. Erretorikaren bost egitekoak

Lanari ekin behar. Bozeramaileak, diskurtsoa lantzen hasi baino lehen, izan behar duen jarreraz eta tenoreaz mintzatu gara aurreko atalean. Gatozen orain diskurtsoa bera nola planifikatu behar den argitzera.

Demagun buruargi batek pentsatu duela zu zeu zarela pertsonarik egokiena hitzaldi bat eskaintzeko. Noiz? Hemendik hamabost egunera. Demagun kortesia-legea tarteko eta autoestimua dela medio, dema onartu egin duzula. Zer egin? Nondik heldu gaiari?

Ondoren agertzen diren aholkuok trantze hori ganoraz gaintitza dute helburu. Jendurrean egiten dugun edozein agerraldia —dela prentsaurreko bat, dela adierazpen publiko bat, dela hitzaldi bat— planifikatzeko dira baliagarriak argibideok.

Aristotelesek berak proposatutako egitekoak dira: Erretorikaren bost egitekoak edo alorrak.

Hona hemen laburpen-taula, jatorrizko latin-izenekin eta Joxerra Garziak proposatu dituen euskal ordainekin (Garzia 2008:56):

3. taula: Erretorikaren bost egitekoak	
Latin-izena	Euskal ordaina (J. Garzia)
<i>Inventio</i>	<i>Inguratzea</i>
<i>Dispositio</i>	<i>Antolatzea</i>
<i>Elocutio</i>	<i>Eratzea / Era ematea</i>
<i>Memoria</i>	<i>Gogoan hartzea / Gogoangarri bihurtzea</i>
<i>Actio</i>	<i>Helaraztea/Gauzatzea</i>

Arestiko buruargi hori zure laguna ere bada. Enkargua era honetan egin dizu: *Emango al zenieke, mesedez, hitzaldi bat Udaberri taldeko erretiratuei komunikabideen jardunaren inguruan?* Zugana jo dute, Kazetaritzako lizentziaduna zarelako eta, noski, gai horretan *ere* aditua omen zarelako. Ondoren, antolatzaileak zuzenean jarri dira zurekin harremanetan. Gehiago zehaztu dizute zugandik nahi dutena. Idatziz hartu duzu haiek jaso nahi duten hitzaldiaren titulua:

Adineko pertsonen izaera kritikoa hedabideen kontsumitzaile moduan.

Hara. Birritan irakurri eta gero, lanean hasi zara.

3.4.1. Inventio

Jendaurrean agertu baino lehen (berdin dio zein den formatua), hizlariak galdera labur bezain sakonak egin behar dizkio bere buruari:

- ❖ Zer esan behar dut?
- ❖ Norentzat hitz egin behar dut?
- ❖ Nondik helduko diot gaiari?
- ❖ Zeintzuk izango dira argudio nagusiak?

Funtsezko galderak dira, ezinbestean egin beharrekoak. Formatuak ere berebiziko garrantzia du. Edukitzaileak edukia bera mugatzen du. Ez da gauza bera bi minutuko adierazpen bat, 20 minutuko prentsaurreko bat edo hiru ordu laurdeneko hitzaldi bat.

Entzuleriaren profilak ere garrantzia du. Nor izango dut aurrean? Publiko zabala, unibertsitateko ikasleak, 65 urtetik gorako erretiratuak? Batzuen zein besteen aurrean erabil litezkeen argudioak, heldulekuak, analogiak, gaiari heltzeko estrategiak eta abar desberdinak dira.

Galdezka ibili zara. Era horretan jakin duzu Udaberri talde hori oso aktiboa dela, hainbat hitzaldi antolatzen dituela urtero eta urte asko daramatzatela horrelakoak antolatzen. Ez bakarrik hori, jakin-min handia duen taldea da. Horien ekitaldietara, batez beste, 50 pertsona inguru joaten dira. Gehixeago dakigu, beraz. Badakigu zein den xede-taldea, audientzia potentziala, alegia.

Argudio bila hasi behar dugu orain. Eskuarki, argudio-bilaketa hori logikarekin lotzen da, silogismoaren funtzionamendurekin, batik bat. Egin dezagun ahalegin osagarri bat: zabaldu dezagun abanikoa. Har dezagun panoramika handiagoa. Komunikazioaz ari gara, ez soilik logikaz. Garziak proposatzen duen bezala (2008:68), *pasadizoak, sententziak, adibideak, ipuinak, pertsonaiak... dena izan daiteke argudio, xedea lortzen laguntzen digun neurrian*. Horregatik, sinonimotzat hartu ditu “argudio”, “osagai” eta “esangai”. Ez dezagun ahatz: pertsuasioa da jomuga, audientzia limurtzea dugu helburu. Gogoeta interesgarria egin, atsegina eman, jakin-mina piztu. Horiek gure kezkek eta abiaburuak. Hartara, oso lagungarriak dira gaurkotasunari lotutako erreferentziak, entzuleak protagonista sentiaraziko dituzten adibideak edo pasadizo xeble baten edo besteren aipamena.

Inventioa osatzean sormena eta irudimena gakoak dira.

Hizlari bat bere jakintza-arloko autoritaterik onartuena izan daiteke, baina, jendaurrean aspergarria bada, nekez lortuko du jendearengana iristea, haiekin kontaktatzea. Ironia, umorea, gertuko adibideak eta analogiak erabiliko dituen hizlariak, berriz, errazago du bere helburua lortzea. Jakina, horrek guztiak ahalegina eskatzen du; dedikazioa behar du, denbora, azken batean.

Inventioak gaiari hurbiltzea, inguratzea esan nahi du; hots, emandako gaiaren inguruan egiten den azterketa, zabalduko diren argudioen/ideien bilketa eta erabiliko diren irudimenezko baliabideen metaketa.

Zeregin horiek laguntzeko Garziak (2008:69) “*inventio-orria*” egitea proposatzen du, publizitate munduan hain ezaguna den *brain-storming* teknika erabiliz. “*Inventio-orri*” hori osatzeko forma asko badaude ere, Garziak uste du onena dela orri garbi bat hartzea eta bertan gaiarekin zerikusirik duen edo, beharbada, ez duen edozer idaztea,

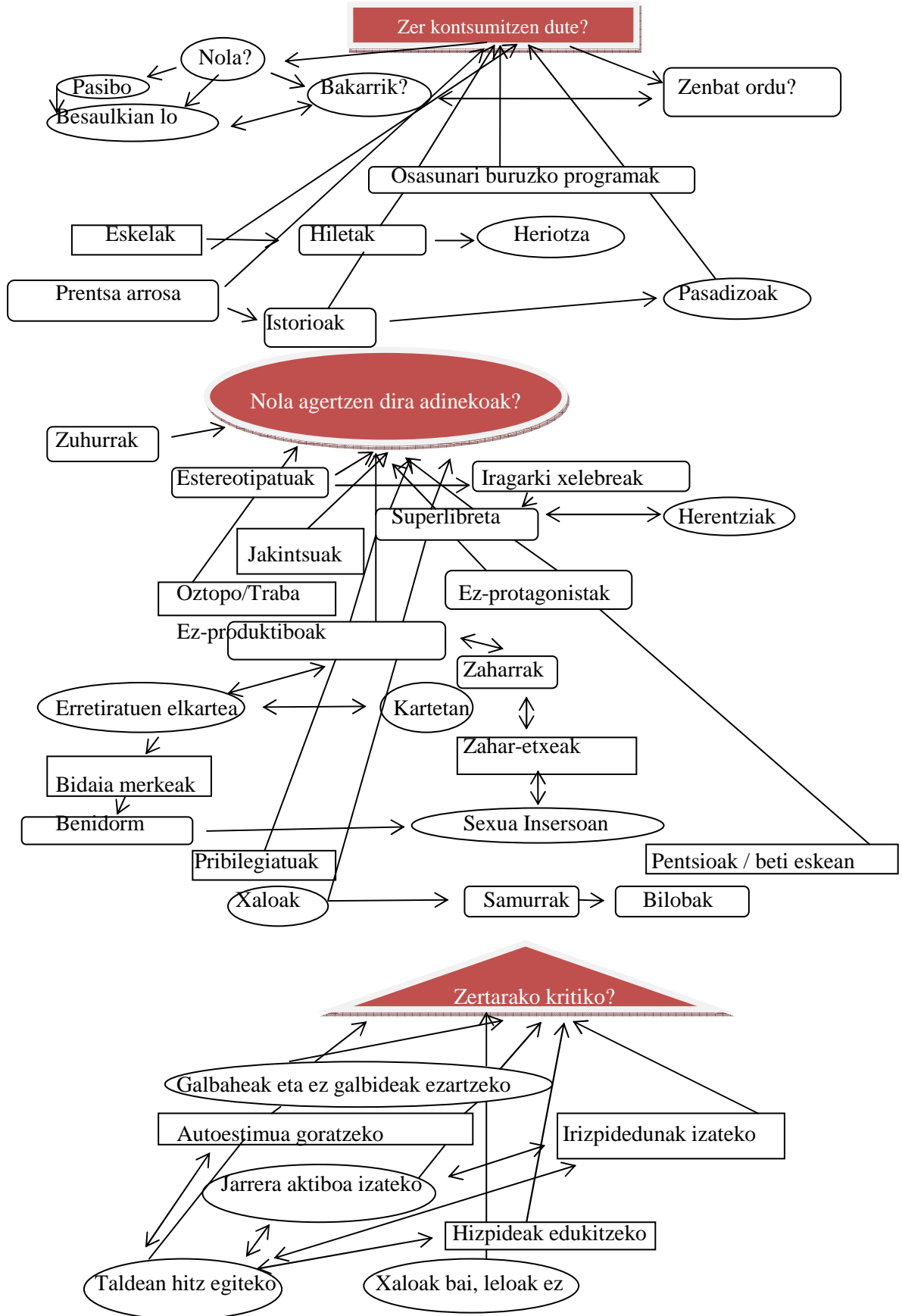
ordenari eta logikari askorik erreparatu gabe. Autozentsura galarazita dago. Bertan argudioak, ideiak, irudiak eta txorakeriak ere agertuko dira. Gero, ideia horiek lotuko dira marra edo gezien bitartez, hartara argudio-blokeak erabiliz.

Gaiari inguratzeko formula egokia galderak egitea izan daiteke. Gure kasuan, gaiaren inguruan trilogia bat ageri zaigu: *adineko pertsonak*, *hedabideak* eta *jarrera kritikoa*. Hiru galderok bururatu zaizkigu gaiari hurbiltzeko:

- ❖ Zer komunikabide kontsumitzen ditu adineko jendeak?
- ❖ Nola agertzen da adineko jendea komunikabideetan?
- ❖ Zergatik izan behar da kritiko?

Ibili gara atzera eta aurrera, gaiari nondik heldu oso ongi jakin gabe. Azkenean, hiru galdera nagusi horien inguruan metatu ditugu geure ideiak, ordenatu ditugu geure burutazioak, kokatu ditugu geure xelebrekeriak. Hizlari adinako “*inventio-orri*” egin litezke. Guk hauxe egin dugu:

3. grafikoa. "Inventio-orrria": Adineko pertsonak, hedabideak eta sen kritikoa



Lehendabiziko gainbegiratuan “*inventio-orria*” kaotikoa da. Bigarrenean, zertxobait gutxiago (beharbada). Hirugarren begiratutik aurrera, menturaz, has daiteke argia ikusten. Orri horretan ageri diren ideia guztiek edo ia guztiek nolabaiteko lotura daukate beren artean. Horretan saiatu da behintzat egilea. Ez da derrigorrezkoa, hala ere. Komeni da, ordea, nolabaiteko harremana bilatzea. Seguru asko orri horretan ageri diren ideia guztiak ez ditugu erabiliko gure hitzalditxoan. Batzuk edo asko bazterrean geratuko dira, hariarekin bat ez datozelako edo astirik ez dugulako. Berdin dio. Hor daude, oraingoz.

“*Inventio-orri*” horretan nahiko nabarmen azaltzen da hiru arretagune edo galdera nagusiren inguruan egituratuko dugula solasalditxoa. Lehendabizi interesatzen zaigu jakitea *zenbat denbora ematen duten adinekoek komunikabideak kontsumitzen eta nola egiten dute hori*.

Entzuleak protagonista bihurtu nahi ditugu. Estrategiaren bat asmatu beharko dugu, aurrerantzean haiek ere hitzaldiaren parte senti daitezen. Bigarren galdera nagusia hortik doa, hain zuzen: *nola agertzen dira adinekoak hedabideetan?*

Hirugarren arretagune: *zergatik landu behar dute sen kritikoa? Zer irabaziko dute?* Galdera horren peskizan ibili gara gure *inventio-orri* partikularra egitean.

Beti izan behar dugu gogoan norentzat ari garen hizketan, zein den gure audientziaren egoera eta gaiarekiko duen jakin-mina. Gure hitzaldiaren entzuleak 14-18 urte bitarteko gaztetxoak balira, gaira hurbiltzeko estrategia aldatuko litzateke, baita hura lantzeko modua ere, seguru asko. Baina, entzuleak 18 urte izan edo 88 izan, abiapuntua berdina izango da: gauza entretenigarriak kontatu oso entretenigarriak diren pertsonengan pentsatuz.

3.4.2. Dispositio

Behin osagaiak inguratu eta gero, erabiliko dugun hurrenkera erabaki beharko da; egoki antolatu, alegia. Izan ere, ez da gauza bera “esangaiak” modu batera edo bestera azaltzea, zeren emaitza bera ere, neurri handi batean, horren arabera izango baita.

Sukaldean gertatzen da. Primerako osagaiak izatea ez da aski. Neurriak, egiteko moduak, prozedura eta norberaren ukitua ere oso garrantzitsuak dira. Porrota edo arrakasta horren baitan egon daiteke. Langintza horretan pertsuasioaren teknika baliabide ezin aproposagoa gertatuko zaigu.

Pertsuasioari buruzko hainbat liburutan aipatzen da bitxikeria bera, “Apaiz erretzailearen pasartea”, hain zuzen. Kontua da, garai batean erretzaile amorratua zen apaiz zintzo asko bizi zela. Gizonak ez omen zeraman batere ongi erretzearen aztura hori. Barruko harrak ez zuen bakean uzten. Kontzientzia lasaitzeko asmoz edo behin galdera hau egin zion bere nagusietako bati, haren konplizitate lortzeko asmoz, itxuraz:

Errezatzen ari naizen bitartean, erretzea ongi dagoen edo ez jakin nahi nuke.

Nagusiak ezetz esan zion ez zela bidezkoa errezatzea bezalako jardun zerutiarrak tabakoaren kez zikintzea.

Etsipenak jota utzi zuen erantzunak. Hala ere, ez zuen amore eman. Beste nagusi baten bisita baliatu zuen gauza bera galdetzeko, baina beste modu batera planteatuta. Era honetan:

Erretzen ari naizen bitartean, errezatzea ongi dagoen jakin nahi nuke.

Bigarren nagusiak baietza eman zion, honako hau esanez:

Edozein egoera ona da errezatzeko; izan ere, otoitzak gauzarik zikinena ere garbitzen du.

Pasadizoa, xehetasun gehiagorekin, Joxerra Garziak ekarri du gogora bere liburuan (Garzia, 2008:122). Oso adierazgarria da, ongi asko ilustratzen baitu hurrenkeraren garrantzia. Apaizaren proposamen bietan, hasierako tartea menpeko esaldi batek hartzen zuen. Eskaera nagusia geroago zetorren, bigarren zatian, inguruabarrak aipatu eta gero. Era horretan, lehenengo esaldian erretzeko baimena eskatzen ari zela zirudien. Bigarrenean, berriz, otoitz egiteko baimena. Desberdina oso.

Dispositioak diskurtsoaren egitura gobernatzen du, eta lotura zuzena du Pertsuasioaren legeekin.

Dispositioari dagokionez, Erretorikaren inguruko eskuliburu guztietan atal hauek kontuan hartzea aholkatzen dute (aldagai batzuk gorabehera):

- ❖ Sarrera edo atarikoa
- ❖ Garapena:
 - ✧ Azalpena edo narrazioa
 - ✧ Argudio-bideak

❖ Amaiera

Hartzailea —dela entzulea, dela ikuslea, dela irakurlea— harrapatzea da helburu. Hasieran atzeman eta ez askatu amaitu arte. Atariko sarreran jakin-mina piztu behar da. Modu askotara egin daiteke. Eskuarki, atarikoa baliatzen da hartzaileak agurtzeko, antolatzaileei esker ona agertzeko, baita entzuleen arreta hasiera-hasieratik pizteko ere. Aditu guztiek azpimarratzen dute hasiera on baten garrantzia, lehen kolpea bete-betean asmatzea, alegia. Egile batzuek aholkatzen dute bitxikeria batekin hastea, gaiarekin bat datorren xeblekeriaren bat edo beste aipatzea. Baliagarria eta eraginkorra oso da hasteko modu hori, baldin eta xeblekeriak kontatzeko grazia badugu, behintzat. Naturaltasuna da, hor ere, epaile; eta lege. Mundu guztia ez da barre eragiteko gai, ordea. Beharko da, orduan, gaiarekin bat datorren aipuren edo bitxikeriaren batekin hastea, tonu informala erabiliz. Gakoa: hizlariak entzuleak gertu sentitzea, eta entzuleek, hizlaria; lagun-giroa sortzea, alegia.

Hasiera onak jarraipen hobea behar, jakina. Garapena diskurtsoaren parterik mamitsuena da. Bertan bi zati agertuko dira: azalpena edo narrazioa eta argudio-bideak.

Azalpen edo Narrazio deitutako zatian, gure diskurtsoaren mami nagusiak agertu behar du, guk defendituko dugun tesi nagusia. Bertan informazioa era zehatz eta laburrean emango dugu, apaingarri estetiko handirik gabe.

Entzuleak gu gaiaz ongi jabetzen garela antzeman behar du. Hitzaldi osoan, haiekiko jarrerak zintzoa eta irekia behar dugu izan, era horretan bakarrik lortuko baitugu beren konfiantza gureganatzea. Beste upel bateko sagardoa da hitzaldiaren amaieran entzule horiek gure tesiarekin bat datozen edo ez. Pozik egon behar genuke, gutxienez haien aurreiritziak —une bakar batez— zalantzan jartzeko gai izan baldin bagara. Horretarako, geure aurreiritziak ere zalantzan jartzeko gai izan behar dugu, jakina.

Gatozen, berriro ere, gure hasierako proposamenera. Gogoratu gai nagusia: *adinekoak, hedabideak* eta *sen kritikoa*. Demagun hauxe dela gure tesi nagusia. nolabait, *frogatu* nahi dugun hipotesia:

Adineko jendeak ordu asko ematen ditu komunikabideen aurrean. Hala ere, hedabide gehienetan ikusezinak dira edo oso irudi estereotipatuan azaltzen dira.

Hipotesia bota eta gero, frogatu egin behar.

Azalpenaren eraginkortasuna argudio-bideen sendotasunean oinarritzen da. Hizlariak epaimahai baten aurrean sentitu behar du bere burua. Bertan dauden pertsonak konbentzitu egin behar ditu.

Argudio-bideek arrazoimena eta sentimenduak izan behar dituzte abiapuntu, bidelagun eta jomuga. Hitz batez, ardatz. Hizlariak edo bozerramaileak hartzaileak erakarri nahi baditu, argudio-bideek argiak, sendoak eta errefusaezinak izan behar dute.

Argudio-bideak datuetan oinarritu behar ditugu, frogetan eta ez hitz soiletan. Hasierako hipotesi hori frogatze aldera, datuak arakatu behar ditugu, audientzia-neurketak, inkestak, eta abar. Hitzaldiaren amaieran, entzuleriaren ebazpena gure aldekoa izatea nahi badugu, gure hipotesia ebidentzia zientifikoekin egiaztatu behar dugu. Esaterako, frogatuta dago adineko jendea komunikabideen kontsumitzaile onak direla, batik bat telebistari dagokionez. Baina adi: Estatistiken arabera⁹, hedabideen kontsumoa parekoa da 65 urtetik gorako populazioaren gainerako biztanleen artean (sei ordu baino gehiago egunean hedabide guztiak kontuan hartuta). Alde handiak daude, ordea, hedabide bakoitzaren kontsumoen artean. Adibidez, adinekoek telebista gehiago ikusten dute gainerako populazioak baino (ordu bat inguru gehiago egunean; bost ordu gutxi gorabehera), irratia gutxiago eta Internet askoz ere gutxiago. Egunkari eta aldizkarien kontsumoa, berriz, antzekoa da. Ez dugu ahaztu behar, ordea, 65 urtetik gorakoak adin-piramidean gero eta tarte handiagoa hartzen ari direla. Beraz, gero eta *target* garrantzitsuagoa dira telebista-programatzaileentzat. Edo izan behar luke, behintzat. Gaur egun, Euskal Herriko populazioaren % 18,3¹⁰ —beraz, ia bostetik bat— adin-tarte horretan dago. Hurrengo urteetarako ere, aurreikuspenek joera bera dute, hemen eta mundu osoan: medikuntzaren aurrerakuntzei esker, populazioa gero eta nagusiago izango dela.

Argudio-bidegintza horren ildotik, beste datu-metaketa bat behar dugu. Hipotesiaren bigarren zatia eta “*inventio*-orri”an bertan ageri den bigarren galderari erantzuten dioten datuak, alegia. Galdera litzateke:

Nola agertzen dira —agertzen direnean— adinekoak hedabideetan?

⁹ Ikus <http://www.fundacc.org/docroot/fundacc/includes/noticies/fitxers/entrada9277/fitxer2327/0909-Dieta-mayores65-comunicado-cast.pdf> eta http://www.funciva.org/uploads/ficheros_documentos/1260191255_jose_i_wert_los_medios_en_espana.pdf

¹⁰ Ikus www.gaindegia.org

Alde horretatik, interesgarria litzateke egiaztatzea nola publizitatearen munduak, adibidez, gaztetasuna duen helburu (betiereko gaztetasunaren mitoa, hobeto esanda). Halaber, adinekoak agertzen direnean oroimena eta joandako garaiak gogorarazteko izaten da, gehienetan. Hedabideetan adineko jendea ikusezina da. Ohiko sinplekeriak funtzionatu egiten du, oraindik ere:

Erretiroan daude. Ez da jende aktiboa; beraz, pasiboak.

Hitzaldi horri begira ongi legoke susmo hori egiaztatzen duen publizitateko irudiren edo umorezko *sketchen* batekin hornitzea.

Argudio-bidegintzaren hurrengo eta azken atala “*inventio*-orri”an ageri den hirugarren galderari lotuko genioke:

Zergatik eta nola izan kritiko?

Arrazoi ugari eman litezke komunikabideen aurrean sen kritiko hori adinekoek zergatik landu behar duten azaltzeko. Labur antzean, bakar batean laburtu zitekeen: baliteke adinekoak pertsona xaloak izatea, baina ez dira inola ere ergelak. Komunikabideek sarritan ergeltzat hartzen dituzte, irizpiderik gabeko hartzaile-kontsumitzaile arruntak. Horregatik, hartzaile irizpidedunak behar dira. Eta horretarako norberak bere galbahe propioa ezarri behar dio informazioari. Denbora irabaziko du eta bere autoestimua ere handituko da. Galdera xume bat egin zitekeen:

Nola liteke populazioaren hain zati handia izanda, bizitzaren jakintza metatu duten pertsonak izatea eta horren gutxi eta hain forma estereotipatuan agertzea hedabideetan?

Hitzaldiari alde praktikoa emate aldera, ongi legoke sen kritiko hori lantzeko zenbait aholku edo garabide ematea. Era horretan bertaratu denak, hitzaldi horretan, zerbait ikasi duela sentituko du; denbora ez duela galdu, alegia. Ez dago ezer hoberik.

Dena den, argudio-bideak neurritz hautatu eta erabili behar dira. Gure jarduna garatzeko eman diguten denborak neurria jarriko du. Minutu bat edo ordu bat ez dira gauza bera, jakina. Hala eta guztiz ere, ordubetean konta daitezkeen argudio-bideak minutu batean ere laburbiltzea posiblea da. Eta beharrezkoa ere izango da, noizbait. Egoerarik onenean ere (demagun ordu oso bat dugula), kontuan izan behar dugu

galderak egiteko tartea ere utzi behar dela eta den-dena ezin dugula argudio-bideetan zentratu. Hizlari askok egiten duten hutsegite errepikatuenetako bat da argudio-bideak ia *ad aeternum* luzatzea. Kontrako efektua lortzen dute. Entzuleak ez ditugu zigortu behar. Denbora-tarteak oso ongi administratu behar dira. Entzuleak aspertzen baditugu, gure jomugatik aldentzen ari dira, erremediorik gabe. Beraz, argudio-bideak oso ongi aukeratu behar dira, tentuz eta neurritz, inor saturatu gabe.

Azken zatira iritsi gara, amaierara. Oso garrantzitsua da. Primeran prestatu behar da. Tartari ezartzen zaion azken ginga da, azken ukitua, errematea. Ongi egiten bada, jende askok horixe baino ez du gogoratuko. Onerako, noski. Gaizki egiten bada ere, berdin; baina txarrerako. Hala-moduzkoa bada, amaiera oharkabean igaroko da; eta, beharbada, gure jardun osoa.

Amaierak bikaina izan behar du: indartsua, distiratsua eta pertsonala. Gai izan behar du esandako guztia gogoeta bakar batekin biltzeko.

Hizlari askok ez dute amaiera behar bezala prestatzen. Edo indarrrik gabe iristen dira. Edo gehiegi luzatu dira eta hartzailleak *out* harrapatzen ditu, estaldurarik gabe, auskalo zenbatgarren galaxian. Akats horiek guztiak saihestu behar dira.

Gure adibidera etorrira, hitzaldia gogoeta honen inguruan laburtuko genuke:

Hedabideek adineko pertsonak adin txikikoak balira bezala tratatzen dituzte. Komunikabideen aurrean, kritikoki jardutea posiblea ez ezik, behar-beharrezkoa ere bada.

Horra hor titulu bat. Baten faltan bi. Aukera bat da. Ez da bakarra, ezta onena ere, seguru. Ideia horren lehen zatian kritika agertzen da. Bigarrenean egoera horri buelta emateko formula. Ez da, beraz, salaketa hutsa izango. Izan ere, hitzaldiaren antolatzaileek horixe nahi zuten: *Zerbait positibo eta praktikoa.*

3.4.3. Elocutio

Jendaurreko jardun profesionala prestatzerakoan kontu asko hartu behar dira gogoan: esangaiak, argudioen hurrenkera... Hori guztia ez da aski, ordea. Argudio horiek egoki azaldu ezean, porrota segurua da. Egoki ez da hainbeste dotore, baizik indartsu. Erretorikaren egiteko honetan txertatzen da Poetika, hartzaillearen gozamina bilatzen duen diziplina.

Jar dezagun adibide bat. Har dezagun egoera bat: pertsona batek beste bati lore sorta bat oparitzen dio bere maitasuna agertzeko. Lore sortarekin batera eskaintza-orrirtoa ere badoa. Txarteltxo horretako testua idazteko makina bat estrategia daude. Ohar bi hauek alde nabarmena dute beren artean. Eredu biak Joxerra Garziari hartu dizkiogu. Hona lehena izan zitekeenaren testua (Garzia, 2008:171):

Zorionak, ezinago eder hori. Maite zaitut ene arrosa. Esaten hasita ere, ez nuke asmatuko zenbat maite zaitudan esaten. Tori, beraz, hitzen ordeztu musu bat, bihotz-bihotzez.

Beste aukera bat da, hamabi arrosa bidali ordeztu, hamaika bidaltzea. Txarteltxoan doan testua Andoni Egañaren bertso-paper batetik atera eta Garziak egin duen moldapena da:

*Hamaika lore? Hamabi hobe...
Ez zuretzako, ordea
Zeu zarelako dozenarako
Sortan falta den lorea*

Aukeran, zein txartel nahiago zenuke jasotzea? Sentimenduak bietan daude agerian, bizietan bizi. Bien arteko aldeak, ordea, nabarmenak dira. Bata prosan artikulatu da, bestea bertsoan. Baina errimaz gain, badira bestelako alde esanguratsuak bien artean. Egile biek estrategia desberdina erabili dute maitearen bihotza konkistatzeko. Poetikan datza desberdintasuna. Lehenengoaren oharrean ez dago ezustekorik, aurrefabrikatua dela esan genezake: hasieratik bertatik aurreikusten baita amaiera. Bigarren oharra, berriz, sorpresatik abiatzen da. Estrategia desberdina da: hartzailarengan jakin-mina pizten du lehenengo (era horretan ohar-jasotzailea harrapatuz); adi-adi mantentzen du gero, eta, amaieran, erremate biribila ematen dio bere formulazioari. Bigarren egileak analogia indartsua erabili du tresna gisa: horretan oinarritzen da haren arrakasta. Lehenengo oharra ibilbide laburrekoa da. Politu da, baina bere horretan amaitzen da. Bigarrenak, berriz, bide luzeagoa du. Hartzailarearen oroimenean iltzatu egiten da. Adierazgarriagoa da.

Elocutioak diskurtsoari ematen zaion erarekin du harremana, esangaiak egokiro formulatu beharrezkin, alegia. Adierazgarritasuna lortzea du helburu, eta, langintza horretan, poetika du bidelagun.

Hernández eta García irakasleek argitu bezala (2005:149-162), adierazgarritasunak edo elokuentziak badu zerikusirik gauzak argi esatearekin, zehaztasun terminologikoarekin, zuzentasun linguistikoarekin eta oratoria laburrekin.

Gauzak argi, zehatz, zuzen eta labur esan behar dira; kazetaritzaren urrezko arauak, azken batean.

Baltasar Graciánek XVII. mendean formulatu zuen esaldi xelebrea: *Ona eta laburra, bi aldiz ona*. Gotzon Garatek apailatu zituen milaka esaeren artean, hona gairekin bat datorren aholkua: *Ona eta gutxi, hartu gabe ez utzi*. Gure aldetik, hauxe gehituko genuke: *txarra eta laburra, ez hain txarra*. Izan ere, nor ez da inoiz topatu luzeegi jarduten duen hizlari txar batekin? Jasanezinak izaten dira egoera horiek. Hartzaileak ez daki zer egin, nora begira, ihes egin edo, edukazioz, aretoan bertan geratu. Gutxienez, hizlaria bere trebezia faltaz ohartzen bada, eta lehenbailehen amaitzen badu gaitz-erdi. Baina, ez dira horiek ohikoenak, bestelakoak baizik.

Hizlari onak era guztietako literatura-irudi eta -baliabideak erabiltzen ditu. Garziak 47 baliabide poetiko-erretorikoren zerrenda egiten du bere liburuan (Garzia, 2008:193-199). Beste sailkapen batzuetan 114raino ere agertzen dira¹¹. Horien guztien berri ematea testu-liburu honen helburuetatik at dagoen zeregina da. Aukera zabala da. Nork bere gaitasun eta ezaugarrien arabera jokatu behar du, oso kontuan izanda parean duen hartzailearen profila eta hizlariak berak lortu nahi dituen helburuak.

Adierazgarritasuna lortze aldera, gehien erabilitako figura eta baliabideen artean daude metafora, paradoxa eta ironia. Erretorikaren figura guztietatik, ironia izango da, seguru asko, jarraitzaile gehien dituen.

Ironiaren bitartez esan nahi dugunaren aurkakoa esaten dugu. Horretarako, bi adierako esamolde edo esanahi nahasgarria duten hitzak erabiltzen dira, esaldi burutsu edo ateraldi gatzdunak erabiliz.

Ironiak, eraginkorra izateko, osagai egokiak behar ditu: tonu irriagarria, alde batetik, eta trufazko jarrera ez-mingarria, bestetik. Ironia txinpart bat da, hizlariak une jakin batean probokatzen duen deskarga bat helburu jakin batekin: hartzaileen konplizitatea bereganatzea. Kritika jarduteko modu argia da, ausarta eta atsegina.

Konplizitatea lortzea helburu izanda, hartzaileak oso kontuan izan behar du hartzailearen erregistroa. Egokitu behar du audientziaren erregistrora. Jasoegia bada, orduan ironiak ez du helburua lortuko. Zatarregia bada, berdin. Baldarkeria, gainera, arriskutsua da; hizlaria kritikaria izatetik kritika-gai izatera igaro baitaiteke. Ironikoki jarduteko oso ongi aukeratu behar dira egoera, gaia eta formula.

¹¹ Ikusgai helbide honetan: <http://www.retoricas.com/2009/06/principales-figuras-retoricas.html>

Ironia, sarritan, umorearekin batera doa. Umorea oso baliabide eraginkorra da diskurtso batean, errealitatea interpretatzeko oso tresna egokia; audientzia bereganatzeko erreminta ezin inteligenteago. Baina, *dispositioa* landu dugunean esan dugun bezala, hemen ere gogoratu behar da hizlari guztiak ez direla gai umorea behar bezala erabiltzeko. Tentuz ibili behar da, beraz.

Hizlari guztientzat literatura-baliabideak ezinbesteko aliatuak dira. Baina horiek ere neurritz erabili behar dira. Bestela, kontrako efektua ere izan dezakete. Neurritz kanpo erabiliz gero, hartzaileak aspertzeko aukerak biderkatu egiten dira. Horrelakoetan, hartzaileak ihes egiten du; batzuetan pentsamenduarekin soilik, eta besteetan fisikoki ere bai. Orduan, hizlariaren gainbehera dator, haren hondamena. Aretoa uzten duen entzule bakoitzarekin, hizlariaren arima kolpatu eta haren autoestimua zartatu egiten da.

Hainbat dira hizlari baten adierazgarritasuna mugatzen duten faktoreak, norberak egin ditzakeen adina akats. Hernández eta García irakasleen arabera (2005:204-206), hizlari onak saiatu behar luke, behinik behin, hauek saihesten:

- ❖ neurritz kanpoko umiltasuna
- ❖ begien bistako kontuen aipamena
- ❖ itxaropen larregi sortzea
- ❖ norberaren graziei barre egitea
- ❖ autobonboa, handikeria
- ❖ etengabeko autojustifikazioa
- ❖ neurri gabeko sumindura
- ❖ baikortasun inozoa
- ❖ katastrofismoa
- ❖ paternalismoa
- ❖ amaieraren iragarpen etengabea

Diskurtso batean ironia eta seriotasuna neurri egokietan tartekatzean datza elokuentziaren gakoetako bat. Hori lortuz gero, errazago egingo zaigu gure hitzaldia entusiasmo, emozio eta sentipenen sinonimo izatea. Halaber, diskurtsoa informatibo, egiazko, iradokitzaile eta eraginkorra izateko aukera askoz gehiago izango ditu. Hori guztia ezin da inprobisatu, ezin da bat-batean sortu. Elokuentzia lortzeko lan egin behar da; burua asko nekatu.

Orain arte landu ditugu erretorikaren bost egitekoetako lehenengo hirurak — *inventio*, *dispositio* eta *elocutio*— idatzizko testuarekin lotuta daude. Falta diren hurrengo biak, berriz, ahozkoztatunarekin lotuago daude: *memoria* eta *actio*. Egungo gizartean ikus-entzunezko estimuluak nagusi dira. Ikus-entzunezko kultura gorabidean doalako seinale. Halaber, idatzizko kultura behera doa. Horregatik, testu idatziak prestatzen ditugunean ere, ikus-entzunezko perspektiba izan behar dugu gogoan.

Begietatik eta belarrietatik sartzen diren testu idatziak sortu behar ditugu.

Bestela, nekez lortuko dugu arreta lortzea. Izan ere, gaur egun hizlari batek gero eta zailago du arreta lortzea eta horri luze eustea.

Pedro Miguel Etxenike irakasle ezagunak, bere fisikari buruzko hitzaldietan, inoiz erabili du Cambridgeko Unibertsitateko Cavendish laborategiak egindako ikerketa bat. Azterketa horren arabera, zientifikoki frogatuta dago audientzia motibatu batek ezin diola arretari eutsi hogeita minutu baino gehiago. Zer gertatzen da orduan? Honela esplikatzen du fisikariak (Garzia, 2008:68):

[Audientziak] *Ordutik aurrera era guztietako fantasia basatiak sortzeari ekiten dio. Bai pentsatzen ari zareten fantasia mota horietakoak ere bai, noski.*

Atera kontuak, zer egin behar ez ote duen hizlariak arreta lortzeko eta bere diskurtsoak elokuentek izan daitezen.

3.4.4. Memoria

Orain arte diskurtsoaren ildo nagusiak idatziz jaso ditugu. Paperaz aritu gara. Orain airera jauzi egiteko garaia iritsi da, gure jarduna benetan gogoangarri egin nahi badugu, bederen.

Erretorikaren egiteko guztien artean *memoriarena* da, seguru asko, okerren interpretatu eta gutxien ikertu dena. Erretorika klasikoan berbaldiak idatziz prestatzen ziren, baina gero buruz ikasi behar izaten zen, itsusiztat jotzen baitzen jendaurrean paper eta guzti jardutea. Gaur egun, aktoreak salbu, oso jende gutxik ikasten ditu buruz bere diskurtsoak. Beraz, esan dezagun argi eta garbi hasieratik: funtzio honen helburua ez da, ezinbestean, diskurtsoak buruz ikastea. Ez da hori, inondik ere, aukera bakarra.

Memoriaren bitartez hizlariak estrategia bikoitza lantzen du: alde batetik, berak diskurtsoa gogoan hartzeko bideak ezartzen ditu, eta, bestetik, hartzaileei ere bere jarduna gogoangarri egiteko formula erabakitzen du.

Helburu bikoitz hori lortzeko, hizlariak oso ongi jakin behar du zeintzuk diren bere diskurtsoaren indarguneak eta ahuleziak, baita berbaldi horren kontzeptu eta eduki nagusiak ulertarazteko formulak ere. *Memoria* diskurtsoaren ideia nagusi horien inguruan ardaztuko da. Modu horretan, hizlariak diskurtsoaren asimilazio aktiboa bilatzen du. Hartara, lehenengo eta behin, berak ongi asko asimilatu behar du. Era horretan errazago egingo zaio gero besteei ere bere jarduna gogoangarri bihurtzea. Hizlariak entzuten ari den jendea berarekin bat etortzea bilatzen du. Baina, bat-egite horrek, harmoniko izateko eta natural egiteko, kritikoa behar du izan, kooperatiboa; eta libre. Bestela, zerbait inposatua bada, goitik ezarria (*ex-cathedra*) edota *feed-back* funtziorik gabe, orduan porrot egingo du.

Adituen arabera, memoria ongi aktibatu ahal izateko, hiru fase hauek igaro behar dira:

- ❖ Informazioa jaso.
- ❖ Buruan gorde.
- ❖ Gogoangarri bihurtu.

Informazioa jaso. Gure memoria oso selektiboa da. Interes propioen arabera jokutzen du. Intuitiboki jarduten du, zentzumenen bulkaden arabera. Sarritan, balirudike gure erreakzioak inkoherenteak, esplikaziorik gabeak edo absurdoak direla. Baina badago konexiorik. Itxuraz lotu gabe daude erreakzio horiek gure haurtzaroko lehenengo urteetan ehunduz joan den balio-sistemak edo kodeak gidatzen ditu. Kode horrek ezartzen du lehen galbahea, erabakitzen du zer informaziok gainditzen duen gure burmuinaren lehen atea eta zeinek ez. Hainbat faktorek hartzen dute parte prozesu horretan. Sarritan gure zentzumenekin lotuta dauden faktoreak dira. Hainbat pertsonak “memoria fotografikoa” dute: modu zirkunstantzian lotzen dituzte zenbait gertaera edo bizipen beste horrenbeste koadro, toki, kolore edo usainekin. Kasu horietan, pertsona horiek ahalmen hori galbahe gisa erabiliko dute beren toki edo sentipen gogoangarrien zerrenda erabakitzeko orduan.

Buruan gorde. Lehen galbahea gainditu duten informazioak buruan gordeta geratzen dira. Burmuineko biltegian daude, zain; une zehatz baten aktibatuak izateko prest, *stand by* egoeran. Baina informazio horiek guztiak erabilgarri izateko, behar bezala sailkatuta egon behar dute, erraz kontsultatzeko moduan. Nahitaez, horrek esan

nahi du zenbait irizpide aplikatu behar direla; bestela, informazio asko eta asko alferrik galdu edo noraezean geratuko dira gure linbo partikularrean.

Gogoangarri bihurtu. Jaso eta gorde / sailkatu ditugun informazio eta ideia guztietatik soilik apur batzuek lortuko dute gogoangarri bihurtzea. Kanpoko estimulu bat behar da, *stand by* botoia sakatuko duen atzamarra, zirkuitua abian jarriko duen txinparta.

Prozesu hori guztia bi noranzkoko da. Modu berean laguntzen dio hizlariari zein hartzaileari. Hizlariari informazioa sailkatzen eta gogoangarri egiten lagunduko dio. Hartzaileari, berriz, informazioa kodetzea eta jasotzea erraztuko dio. Hiru etapa horien artikulazioan datza diskurtso baten gogoangarritasuna. Artikulazio faltak ahanzturaren erreinura zigortuko du. Mezua eta mezularia bera oharkabean igaroko dira, orduan.

Publizitate munduan eslogana erabiltzen da produktu edo ideia bat gogoangarri egiteko. Estimulu edo akuilu gisara erabiltzen da, hartzailearen baitan leudekeen sentimendu eta balio horiek azaleratzeko. *Eslogan* hitza gaeliko eskoziarretik dator (*sluagh-ghairm*, *slogorm* ebakitzen da) eta jatorriz “gerra-oihua” esan nahi du. Talde edo klan bateko kideak biltzeko erabiltzen zen eslogana. Hasiera batean zentzu gutxiesgarria izan bazuen ere, gaur egun esloganaren onurak maila guztietan onartzen dira. Lehenik, merkataritza munduan hasi zen erabiltzen. Bestelako arloetara zabaldu zen gero, hala politikara nola gizarte-esparruetara.

Esloganak, eraginkorra izateko, laburra eta zehatza izan behar du, memoriaren baitan, erdi lozorroan, dauden sentimenduak ernarazteko gai den erreminta indartsua.

Eslogana hitzaldi bati ematen zaion erremate perfektua da, berbaldia eta hizlaria bera gogoangarri egingo dituen tresna.

Demagun orain arestian aipatu ditugun pauso horiek guztiak egin ditugula. Demagun, baita ere, zirriboratu ditugula gure ideia nagusiak, aukeratu ditugula hartzaileak besaulkitik altzaraziko dituzten irudi indartsuak eta, azkenik, hautatu dugula gure eslogan perfektua. Zer egin behar dugu orain? Nola azaldu jendaurrean? Irakurri den-dena? Gidoitxo baten laguntzaz inprobisatu?

Landu dugun testua aireratzeko orduan hiru aukera nagusi ditugu (Garzia, 2008:277):

- ❖ Landutako testua irakurri.
- ❖ Testua buruz ikasi eta esan.

❖ Gidoi baten laguntzaz “inprobisatu”.

Testua irakurri. Hitzaldia goitik behera idatzita eramaten badugu, seguruago sentituko gara beharbada, nerbioak kontrolatuagoak edukiko ditugu seguruenera, baina entzuleria aspertzeko hartzen dugun arriskua ere handia da. Izan ere, hainbat hizlarik idatzizko testuekiko erakusten duten mendekotasuna edo ongi irakurtzeko erakusten duten ezintasuna benetan kezagarria da.

Demagun nahiago dugula esan beharreko guzti-guztia idatzita eraman eta bertan irakurri. Hainbat arrazoi egon daitezke horretarako: esan beharrekoa oso garrantzitsua delako eta nahi dugulako foro horretan oso ongi azpimarratuta geratzea, gaizki-ulertzeak ekidin nahi izatea edo gure segurtasuna bermatzeko metodorik onena dela pentsatzea. Beno, bada egoera horretan oso kontuan hartu behar dugu, testua idatzia bada ere, ahozkoaren ikuspuntutik ere idatzita egon behar dela; bestela, gure entzuleriak segituan alde egingo du eta fantasiak sortzeari ekingo dio, ez 20. minututik aurrera, baizik hirugarrenetik aurrera. Hizlariak irakurri ahala entzuleak mezua ulertu egin behar du. Horretarako, mezua berarentzat ere badela sentitu behar du. Nekez lortuko du hori paperaren gatibu, burua jaso gabe eta trakets irakurtzen duen pertsonak.

Buruz ikasi eta esan. Aukera hau oso jende gutxik egiten du gaur egun eta, eskuarki, ez dira egiazki bat-batean aritzen, buruan aski egituratuta daukaten eskema bati jarraitzen baitiote, usu. Jendaurrean era horretan agertzeko eta ongi aritzeko gai direnak komunikatzaile apartak izaten dira gehienetan, erakusten duten ziurtasuna eta gogoia ikaragarriak baitira. Ez da ohikoena. Edozein kasutan, hautu hori hobesten bada, jakin behar dugu badirela gauzak buruz ikasteko teknikak eta formulak. Mnemoteknia arduratzen da langintza horretaz. Hainbat teknika daude. Haien helburua beti da berdina: zerbait oroimenean erraz finkatzea edo, une jakin batean, gogora ekartzen laguntzea. Jomuga hori lortzeko ideia-elkarketa, ariketa sistematiko eta errepikapenak erabiltzen dira, besteak beste.

Esan beharrik ez da: hartzaileentzat, metodo honek efektu handia du. Ongi kudeatzen bada, hizlariak harrিতuta utziko ditu hartzaileak. Gaur egun, eskarmentu handiko hizlariak soilik ausartzen dira era honetan jardutera; izan ere, arrisku handia du: jendaurrean “burua hutsik” gelditu eta esangairik gabe geratzea; orduan, bai hasten da benetako inprobisazioa.

Gidoi baten inguruan “inprobisatu”. Seguruena metodo hau izango da erabiliena. Hizlaria, aurrez prestatutako gidoi baten inguruan, aritzen da jendaurrean. Gidoi horretan, punturik garrantzitsuenak, ideiarik indartsuenak eta eslogan perfektuena agertuko dira. Alde horretatik, aurkezpena PowerPoint batean eramateak asko laguntzen du. Gaur egun gidoirik perfektuena da. Hizlariak ez dauka galtzeko aukerarik. Izan ere, programa hori horretarako sortu zen, jendaurreko agerraldiak prestatzen laguntzeko, alegia. Tresna honek ere badu bere alde makurra. Hizlari askok zernahi esateko erabiltzen dute. Hainbat diapositiba prestatu eta irakurtzen dituzte modu sistematiko eta monotonoan, hartzaileak nazkatu arte. Ez dira konturatzen hartzaileek ere irakurtzen badakitela. Ondorioa: entzuleen ihes masiboa. Tipo horretako aurkezpenetan informazioa oso ongi aukeratu behar da. Letra argia eta tipo handi samarra erabili behar dira. Hitzaldi-aretoko azken eserleketan daudenengan pentsatu behar da beti; izan ere, haiek ere gure hitzaldian daude. Grafikoak erabiliz gero, berdin: soilik erraz ikusten eta interpretatzen diren datuak azaldu behar dira. Beraz, PowerPoint erabiliz gero, informazioa tentuz eta neurritz erabili.

Hizlariak aukeratu behar du hiru formula horietako bat, nork bere ezaugarri eta prestakuntzaren arabera. Hautua edozein izanda, idatzizko testuak tartean direla, badira nahitaez saihestu beharreko akatsak. Hauek, besteak beste:

- ❖ menpeko esaldiz jositako paragrafoak
- ❖ aditza esaldiaren amaieran jartzea
- ❖ intonazio txarra
- ❖ berotasun falta
- ❖ erritmo monotonoa
- ❖ begirada paperaren gatibu izatea.

3.4.5. Actio

Has gaitezen azpiatal hau Demostenesekin. Bai, berriro, Demostenes. Aparteko mintzalaria zela esan dugu orain baino lehenago, baita trebezia hori lortzea zenbat kostatu zitzaion ere. Behin maila horretara iritsita, guztien onespena jaso zuen. Orduan, ikasleek hauxe galdetu zioten (Hernandez, García, 2005:233):

- Zein da erretorikaren egitekoen artean garrantzitsuena?*
- Actioa.*
- Eta bigarrena?*

—Actioa.

Ikasleak, hor nonbait, gustura ez; eta berriro galdetu:

—*Eta hirugarrena?*

Demostenesek, temati, seguru:

—Actioa

Hitzaldi batean “zer” esan behar dugun bezain garrantzitsua da esan behar dugun hori “nola” esan behar dugun garbi edukitzea. Berbaldirik prestatuenak porrot egin lezake prestatu dugun hori ongi esan ezean. Gure antzezpena erabakigarria izango da.

Actioak gure hitzaldiaren antzezpena gobernatzen du. Kontuan hartzen ditu berbazko zein berbarik gabeko komunikazioa; hau da, ahozko zein gorputzaren komunikazioari lotutako alderdiak.

Hizlari onak ederki asko daki noiz hitz egin eta noiz isildu behar duen, bere tonu-intonazioa noiz jaso eta noiz beheratu behar duen. Berdin, begiradarekin. Hizlariaren begirada noraezean dabilenean hartzaileak ere ihesi doaz.

Erabat ezinezkoa da erretorika ongi erabiltzea *actioari* lotutako alderdi guztiez behar bezala ongi jabetu gabe. Hala-moduzko hizlari batek zerri-askara bota lezake diskurtso argi bat, *actioaz* behar bezala jabeturik ez dagoelako. Hizlari trebe batek, berriz, hala-moduzko diskurtso bat salba dezake *actioari* esker.

Gaur egun, gero eta garrantzi handiago ematen zaio alderdi horri. Komunikazio-aholkularien nomina izugarri zabaldu da azken hamarkadotan. Politikariek, enpresaburuek eta, oro har, iritzi publikoan eragina izan nahi duen edozein gizarte-eragilek komunikazio-arduraduna dute. Eta den-denek bereziki erreparatzen diote alderdi horri.

Ameriketako Estatu Batuetako presidente Barak Hussein Obamak, bere Etxe Zurirako lasterketan, aparteko dohainak erakutsi zituen hizlari gisa. Haren inguruan bildu ziren komunikazio-aholkulariak gazteak ziren, hura baino gazteago. Haren diskurtsoak AEBko iritzi publikoa konkistatzeaz gain, planetakoa ere liluratu zuen, neurri handi batean. Liluramen horren gakoetako bat *actioa* gobernatzeko erakutsi zuen trebezian oinarritu zen. Obama oholtza gainean, mikrofonoaren aurrean, etxean bezala sentitzen zen. Berbazko eta berbarik gabeko komunikazioan maisua zen: ebakera, tonu-intonazioa, eten-isiluneak, keinuak, begirada, azentuazioa, dena ongi erabiltzen zuen.

Natural jarduten zuen. Gaztea zen. Aldaketa islatzen zuen hautagaia; itxaropena. Eta gainera eslogan zehatz, labur eta indartsua asmatu zuen, planeta osora zabaldu eta plagiaturia izan zena, *Yes we can* mitikoa. Lortutako arrakasta horren guztiaren ondorioa izan zen. Gerora etorri zena beste kontu bat da. Ez da testu-liburu honen helburua haren jardun politikoa epaitzea.

Buruzagi politikoek ongi asko dakite zerbait azpimarratu behar dutenean enfasia non jarri behar duten, begirada nora zuzendu behar duten eta eskuak nola mugitu behar dituzten. Aurkari politikoaren kontra salaketa gogorra egiten duenean, haren intonazioa sendoa da. Eskuineko eskua altuera erdira jaso eta hatz erakuslea erabiliko du, laban zorrotzaren antzera, aurkariaren bihotzaren erdia zauritzeko. Zintzotasuna eta lasaitasuna helarazi nahi badu, berriz, alde bietara zabalduko ditu eskuak, ahurrak agerian utziz, ezer ezkutatzeko asmorik ez duelako seinale. Bi alderdien artean dagoen sumindura-egoera antzeztea helburu bada, orduan hizlariak ukabilak itxi eta bata bestearen aurka joko ditu enfrentamendu hori modu plastikoan agertuz. Horra hor gatazkaren irudipena. Horra hor talkaren irudia, tren-tupustekoaren espresioa. Hizlari hasiberriak besoak antxumaturik agertzen dira jendaurrean. Defentsibara daudela ematen du. Ez da irudi ona. Saihestu beharrekoa, zalantzarik gabe.

Teknika hauek oso zabaldua daude, oso jakinekoak dira. Politikari guztiek erabiltzen dituzte. Horregatik, sarritan politikari guztiek modu berean hitz egiten dutelako sentipena dugu. Ez da, ordera, politikarien kontua soilik. Izan ere, teknika hauek oso estandarizatuta daude. Horregatik, bozeramaile (on) guztiek erabiltzen dituzte, historian zehar eraginkorrak direla frogatu delako.

Azter ditzagun orain *actio*arekin lotutako alderdiak: berbazko eta berbarik gabeko komunikazioari lotutakoak.

Berbazko komunikazioari —ahozkotasunari— lotutako alderdiak:

- ❖ intentsitatea edo ozentasuna
- ❖ tonu-intonazioa
- ❖ isiluneak
- ❖ ebakera
- ❖ azentuazioa
- ❖ lastertasuna

Berberik gabeko komunikazioari lotutakoak:

- ❖ naturaltasuna
- ❖ keinuak
- ❖ janzkera
- ❖ begirada
- ❖ erakarmena

3.4.5. 1 Berbazko komunikazioari lotutako alderdiak

Berbazko komunikazioa edo ahozkotasanaren barruan alderdi prosodikoak dira nagusi.

Prosodia ahozkotasanaz arduratzen den linguistikaren atala da.

Azter ditzagun banan-banan arestian zerrendatutako alderdiak:

Intentsitatea edo ozentasuna. Bolumen-kontua da. Gaur egun mikrofonoei esker ahots kaxkarrenak ere badu ozen entzuteko parada. Enfasiarekin dago lotuta, arreta pizteko erremintarekin. Zer intentsitate erabili behar dugun? Joxerra Garziak (2008:303) oso modu grafikoan azaltzen du, langintza hauetan eskarmentu handia duen Aizpea Goenaga aktoreari adibidea hartuta:

Jendaurrean gaudenean, ahotsa hanka tartetik atera behar da.

Barru-barrutik hitz egin behar dela, alegia; hitz bakoitzari sentimendua eta zentzua emanez, behar den intentsitatea erabiliz, bolumena goratuz edo beheratuz abaguneak hala eskatzen duen aldiro.

Tonu-intonazioa. Nork bere tonua dauka: behe-soinua edo goi-soinua. Gizonezkoek emakumezkoek baino baxuago dute tonua (grabeago), eskuarki. Nahiz eta nork berea izan, denetik erabiltzen saiatu behar du, horren arabera sustatuko baita hartzaileengan sorrarazten dugun sentipena; izan ere, gauza bera esanda, ahots gozo edo zatar batek lor ditzakeen efektuak oso bestelakoak dira. Honatx Lord Byron-en esana (Garzia, 2008:291):

Deabruak ez du bere gezi-ontzi osoan gezirik, giza bihotza ahots gozo batek bortizki jo dezakeenik.

Isiluneak. Diskurtsoaren etenak. Noiz eta nola egin. Funtsezkoa da hori jakitea. Eten horiek naturalak badira, jainkotiarrak ere izan daitezke. Isilune horiek behartuak badira edo gure urduritasunen ondorio..., orduan larritasun hori publikoari ere helaraziko diogu. Eten horiek zerbait nabarmentzeko erabili behar dira, ondoren datorren edukiari enfasia emateko, gehienetan. Hartzaileen parte-hartzea edo konplizitatea lortzeko ere erabiltzen dira isiluneak. Hizlari askok formula hori erabiltzen dute jendearen arreta eta jakin-mina pizteko. Galdera bat bota ondoren, tartetxo bat uzten dute:

Zer gertatuko da orduan?

Hizlariak bizpahiru segundoko etena egiten du //. Bizkitartean, begirada jaso eta areto osoa zeharkatzen du ezker-eskuin eta eskuin-ezker. Loak hartuen dagoen entzulea ere berpiztuko da.

Isiluneak gaizki kudeatzen dituzten hizlariak sarritan egiten duten akats kriminala zera da: haien etengabeko *eh* eta *umm* famatuen distortsioa. Gaia ez dute ongi ezagutzen. Urduri daude eta esaldien edo —are okerrago— hitzen arteko lotura egiteko *eh* eta *umm* horiek erabiltzen dituzte. Penagarria.

Ebakera. Oso garrantzitsua da. Ongi ahoskatzen ez duen hizlariak nekez lortuko du bere helburua. Nork berea du, propioa, transferiezina. Propioa izan arren, egokia ere izan daiteke; edo ez. Ahoskerak zuzena, zehatza eta arina behar du izan. Era horretan eginez gero, mezuaren argitasunari lagunduko dio. Ahoskera alferra edo txarrak, berriz, diskurtsorik distiratsuen ere hondatuko du. Ahoskera entzulea hurbiltzeko edo urruntzeko estrategia gisa ere erabiltzen da. Hitzaldiaren zatirik gehienetan gure ahoskera egoki eta estandarra erabiliko dugu, baina zenbait unetan zo-rroz-tu-ko du-gu a-hos-ke-ra ho-ri, hain zuzen ere esaten ari garen hori garrantzitsua delako. Ahoskera egokiaz ari gara hemen. Ez hiper-egokiaz. Izan ere, tipo horretako ahoskera barroko batzuek entzulea urrundu egiten dute.

Azentuazioa. Azentua behar bezala jarritz gero, diskurtsoa normal joango da. Arazoak sortzen dira okerreko silaba azentuatzen dugunean. Orduan sortzen dira karrankak. Euskaraz ez dugu azentu grafiko edo markarik, baina badugu azentua. Euskal azentuaren inguruan ez dira ikerketa asko egin (Txillardegia aitzindaria izan da).

Euskaltzaindiak ez du azentuari buruzko erabakirik hartu¹². Espainieraz hitz bakoitzak azentu bakarra duen bitartean, euskaraz hitz batek azentu bat baino gehiago izan dezake, esanahiaren eta testuinguruaren arabera.

Eman diezaiogun azentuari behar duen garrantzia eta erabili dezagun behar den bezala.

Lastertasuna. Hemen ere nork bere lastertasuna du, berea, propioa dena. Horixe erabili behar du, ezer behartu gabe, ezer bortxatu gabe, baina entzuleak aspertu gabe. Adituen arabera, ongi egituraturutako diskurtsoak muturreko abiadura saihestu eta etenak behar bezala uztartzen ditu, betiere mezuari eman nahi zaion indar eta zentzuaren arabera. Lastertasun azkar edo motela hizlariak duen unean uneko helburuaren arabera erabakiko da. Pasarte zehatz batean hizlariak estresaren sentipena helarazi nahi badu, azkar hitz egingo du, ia itolarriraino. Patxada eta sosegua transmititzea helburu bada, kontrako estrategia hartuko du.

3.4.5.2. Berbarik gabeko komunikazioari lotutako alderdiak

Fase honetan, hizlariak oso erabaki garrantzitsua hartu behar du, *actio*arekin eta ez berbazko komunikazioarekin zerikusia duena: nola eman hitzaldia: Eserita edo zutik? Mahaia izango du? Atriletik hitz egingo du? Eskuarki norberak erabakitzen du nola egin. Besteetan, antolatzaileek erabakitzen dute: atril batetik hitz egin behar duen edo mahaian eserita. Hitzaldi gehien-gehienak eserita eskaintzen dira. Hizlariarentzat eroso da. Paperak mahai gainean ditu eta nahi duen guztietan kontsulta ditzake. Dena den, irudi pasiboa iradokitzen du horrek. Hitzaldia zutik emanez gero, atril batetik edo atrilik gabe, irudia bestelakoa da; askoz ere aktiboagoa, entzuleengandik gertuagoa. Zutik eskainiz gero, arazoa sortzen da paperekin edo erabiliko dugun gidoiarekin. Non eduki? Eskuetan? Horrek mugatuko du gure berbarik gabeko komunikazioa. PowerPoint erabiliz gero, gure gaitzak amaitzen dira, bertan izango dugu gidoirik perfektuena eta paperak eskuetan eduki beharrik gabe. Egoera horrek behartzen du hizlaria paparreko mikrofonoa eramatera. Aretok duen ikus-entzunezko azpiegitura hizlariak argitu egin behar du antolatzaileekin bertara joan baino lehen. Argitu eta ziurtatu. Izan ere, sarritan gertatu ohi da: areto batean ordenagailua, kanoia, Interneterako konexioa, mikrofonoa

¹² Ikus http://www.hiru.com/euskara/euskara_01060.html

eta abar egongo direla uste izan, bertara joan eta... gela hutsik topatzea. Orduan, sortzen dira nekeak, estresak eta haserreak.

Atarikoak argitu ondoren, zehaztu ditzagun orain berbarik gabeko komunikazioari lotutako beste alderdiak, gorputzaren adierazpideei atxikitakoak:

Naturaltasuna. Artifiziotik ihesi. Normal jardun, natural, nork bere nortasunaren arabera. Hori da bozeramaile guztiek bilatzen dutena. Esaten erraza da. Lortzea ez hainbeste. Izan ere, asko dira erakunde bateko eledunak kontuan hartu behar dituen alderdiak. Litekeena da, alderdi guzti horietan pentsatzen hasi eta praktikan jarri orduko, bozeramailea urduritzea, blokeatzea, “buru hutsik” gelditzea. Ez da hori, jakina, helburua. Naturaltasuna berez ateratzen da, berez lortzen da, ezer behartu gabe. Naturaltasuna fabrikatu behar bada, bere esentzia galtzen du.

Keinuak. Jendaurrean agertzen garenean, aktore bihurtzen gara. Antzezten ari gara. Gidoiaz hitz egin dugu lehen. Bada, entzuleen aurrean agertzen garenean, horixe baino ez dugu egiten: gidoia interpretatu. Gure gorputza ñabarduraz osatutako unibertsoa da. Keinu bidezko komunikazioa guztiz zabala da. Hizketan jarduten dugunean komunikatzen ari gara, noski, baina baita ere isilik geratzen garenean ere. Isilune batzuk jainkotiarrek diren bezala, beste batzuk tentsioaren adierazle dira. Eskuak arimaren luzapena dira. Haien bitartez hainbat sentipen helarazten ditugu: maitasuna, gorrotoa, lasaitasuna, urduritasuna, zintzotasuna, erruduntasuna... Gakoa zein? Soberazko antzezipena saihestea.

Janzkera. Jantziek norberaren irudia mugatzen dute. Ez da ezer berria. Bozeramaileak kontuan hartu behar du hori. Baina, aurreko ataletan azpimarratu dugun bezala, hemen ere gakoa norbera izatean datza. Hau da, kalterako litzateke, adibidez, gizarte-mugimenduetako eleduna banku bateko buruzagi bat bezala jantzita azaltzea. Baina beste horrenbeste gertatuko litzateke alderantziz: BBVAko buruzagi bat ekologista bat bezala agertzea. Sinesgarritasunean dago gakoa. Garai batean uste zen telebistan agertzeko gorbata ia ezinbestekoa zela. Gaur egun ez da horrela. Abaguneak eskatzen duena ez da beti traje ilun eta marradun gorbata estandarra. 2005ean Boliviako herriak Evo Morales aukeratu zuen presidente. Lehendakari berriak moldeak hautsi zituen. Nazioarteko foro askotan agertu zen beti artilezko jertse koloredun deigarriarekin jantzita. Espainiako eskuineko hedabideetan ere kritika zorrotzak jaso

zituen horregatik. Kontua da Evo Morales ez zutela hedabide horietako zuzendariak edo irakurleak hautatu, baizik eta Boliviako herritarrek, gehiengo osoz gainera. Eta janzkera hura bat zetorren bere jatorriarekin. Bat zetorren, baita ere, bere herrikide gehientsuenen izaerarekin.

Begirada. Hizlariak komunikazio beroa bilatzen du. Horregatik, segituan, kontaktatu behar du entzuleekin. Funtsezkoa da parean dituen pertsonen begietara so egitea, aurrez eta ez zeharka. Ikuseremuak zabala behar du izan, bidaia horretan ahalik eta jende gehien hartuz; ezker-eskuin lehenengo eta eskuin-ezker gero, edo alderantziz. Saihestu behar da pertsona bakar batekin tematzea. Oso deseroso senti daiteke.

Begirada zuzen eta zintzoak harrapatu egiten gaitu. Eraginkorrago egiten du gure mezua. Begirada zorrotza edo zeharkakoa izotzaren parekoa da. Mintzalaria eta mintzoaren arteko etena sortzen du, urrundu egiten du entzulea. Parean ditugun pertsonen begietara begiratzen diegun bakoitzean, helarazten ari gaitzaizkien sentipena da, esaten ari garen hori garrantzitsua dela; izan ere, haiekin ere badoakie. Hizlari batzuk, hasieran batik bat, ez dira gai parean dituzten pertsonen begiratzeko. Beldur eszenikoaren parte da. Orduan erabakitzen dute, begirada paperetik altxatzen duten bakoitzean, begiak sistematikoki zuzentzea aretoko puntu zehaztugabe batera, non jenderik ere ez baitago. Ondorioa: entzuleak ere eremu zehaztugabearen sartzen dira berehala; izan ere, sentitzen dute hizlariaren esana ez dagokiela haiei.

Erakarmena. Esaera zaharrak dio: *Eder edo itsusi, zein begik ikusi*. Egia da, baina egia ere bada, gaur egun irudia (edo irudikeria) dela nagusi, eta *a priori* aurpegi eta gorputz eder batek hobeto saltzen duela horrelako ezaugarri horiek ez dituen batek baino; baduelako zerbait erantsia, *plus* bat, entzuleengana errazago hurbiltzeko. Polita ez den batek zailago du. Ukatzea absurdua litzateke. Absurdua den bezala edertasuna eta sinesgarritasuna sinonimoak direla pentsatzea. Pertsuasioa ez da begien funtzio eskusiboa. Lagundu egiten duela, ez dago zalantzarik, baina arrazoibideak eta bihotzak indar handia dute, oraindik ere. Zorionez.

Komunikazioaren giltzez ari gara hemen. Berbazko eta berbarik gabeko komunikazioaz jardun dugu. Ahozotasunaren garrantzia azpimarratu dugu. Teoria gehiago eman litezke, baita aipu gehiago ere bildu, baina, dagoeneko, gauzak nahiko

garbi daudela uste dugu. Laburtze aldera esango genuke, bozeramaile edo hizlari ona izateko, gakoak hiru direla:

- ❖ Prestakuntza. Pertsuasioa landu egin behar da.
- ❖ Logika. Ideien arrazoizko kateatzea lortu.
- ❖ Naturaltasuna. Soberazko antzezpenik ez.

Besterik ez.

3.5. Ebaluatze formula

Hizlariaren jarduna amaitu eta gero, ebaluazioa dator. Nahitaezkoa da. Denok egiten dugu. Areago, eskuarki, mintzalariak amaitu baino lehen osatu dugu gure epaia. Sarritan, iritzi hori ez da zuzena, aurreiritzietan oinarritu delako eta ez hainbeste sustrai sendoetan. Aldez aurretik, hizlariarekiko dugun gertutasuna edo urruntasuna erabakigarri dira. Aurrejuzgu horiek gainditzea ezinbestekoa da epai objektiboa egiteko. Hemen proposatzen den ebaluazioak abiapuntu objektiboak ditu, eta laburbiltzen du atal honetan esandako guztia fitxa bakar batean. Fitxa honen bitartez, bozeramaile baten lana balioets daiteke, 0tik 10era bitartean. Hiru atal nagusi hartu dira gogoan:

- ❖ berbazko komunikazioa
- ❖ berbarik gabeko komunikazioa
- ❖ helarazitako sentipenak

Puntuazio bat eman zaio azpiatal bakoitzari. Lehenengo bietan, gehienez, hiru puntu lor daitezke. Hirugarren azpiatalean, lau. Guztira, hamar. Ondoren agertzen den fitxa, bozeramailearen edo hizlariaren lana amaitu eta berehala betetzea da onena. Ebaluazioa zuzena izateko baldintza bakarra behar da: norberaren *tasunak* eta *keriak* alde batera utzi; onestasan intelektualez jardutea, alegia.

4. grafikoa. Bozeramailearen fitxa

Bozeramailearen jarduna. Fitxa teknikoa		
Berbazko komunikazioa	✓	✗
Prosodia		
Argi adierazi		
Labur adierazi		
Abilezia dialektikoa		
Zuzentasuna (hizkuntza-mailan)		
Zehatz adierazi		
Balioespena (0-3)→		
Berbarik gabeko komunikazioa	✓	✗
Gogobetetasuna		
Naturaltasuna		
Keinuak		
Janzkera		
Begirada		
Erakarmena		
Balioespena (0-3)→		
Helarazitako sentipenak	✓	✗
Sinesgarritasuna		
Sedukzioa		
Koherentzia		
Lasaitasuna		
Sendotasuna		
Umiltasuna		
Oreka		
Bestelakoa:		
Balioespena (0-4)→		
Azken balioespena (0-10)→		

4. *Bozeramailearen trebakuntza etxe barruan eta etxetik kanpo*

Hitza, bihotzaren giltza.

Hitza eztiago, eragina handiago.

Gehiegizko hitz-jarioa ur bitsetan doa.

Gotzon Garatek bildutako atsotitzak (1998)

Bozeramailearen trebakuntza ez da diskurtsoaren prestaketarekin amaitzen. Berbaldiak nonahi izan daitezke. Ez bakarrik kanpoan, publiko zabalaren aurrean; etxe barruan ere eman behar dira diskurtsoak eta azalpenak. Horrezaz gain, emaitzak interpretatu behar dira, oharrak idatzi, eta abar. Bozeramaileak era guztietako egoera komunikatiboak kudeatu behar ditu. Erakunde bakoitzaren baliabideek baldintzatuko dute haren lana.

Liburu honen lehen atalean esana dugu: erakunde bakoitzak bere idiosinkrasia propioa du, berariazkoa eta transferiezina. Korporazio multinazional batean egon litekeen azpiegitura komunikatiboak ez du zerikusirik talde ekologista batean egon litekeen egoera xume eta apalarekin. Erakunde bakoitza mundu bat da; areago, unibertso bat. Administrazio publikoak, alderdi politikoak, langileen sindikatuak, enpresak eta negozioen mundua, gizarte-mugimenduak, gobernuz kanpoko erakundeak, kultura- eta kirol-erakundeak, unibertsitateak eta ikerketa-zentroak... oso desberdinak dira zentzu guztietan. Hala eta guztiz ere, entitate guztiek dituzten gutxieneko behar komunikatiboak antzekoak dira. Erakunde guztietan saiatu dira azpiegitura komunikatiboak hobetzen; gogotik saiatu ere. Ahalegin horietan guztietan, behin eta berriro frogatu da alboan bozeramaile on bat izatearen garrantzia. Funtsezkoa da. Berdin dio zertaz mintzatuko zaigun: energia nuklearrak, aldaketa klimatikoak edo Sasi-Baskoniaren denboraldiaren balantzeak. Ongi mintzatuko diren eledunak behar dira. Garbi dago. Orain, galdera beste bat da: erakunde barruko organigraman, non kokatu behar dugu bozeramailea?

4.1. Kokapena

Liburu honen 2. grafikoan bertan nabarmen gelditu da bozeramaileari ematen diogun garrantzia. Ezarri diogun kokapena ez da txantxetakoa. Maila gorenean dago, *dircom* edo komunikazio-arduradunaren maila berean eta harekin etengabeko harremanean. Berez, bi pertsona dira, ardurak ere desberdinak direlako. Baina gerta daiteke —eta halaxe suertatzen da baliabide gutxiko erakundeetan batik bat— ardura biak pertsona berak hartu behar izatea. Ez da egoerarik onena, ezta komunikazioaren eskuliburuetan eskaintzen den aholkua ere, baina pobrearen etxean denetik behar: *Zerk egin zaitu behargin? Beharrak eragin.* Horregatik, jarraian datozen aholkuok egoerarik makurrenetik abiatzen dira; hots, erakunde xume batean gerta litekeen egoeratik; egokiera bat, non, bozeramaileari berari, sarritan, komunikazio-arduradunaren funtzioa betetzea ere egokituko baitzaio. Aholkuok erakunde guztientzat dira baliagarri. Has gaitezen galderak egiten.

❖ ***Non kokatu behar da bozeramailea?*** Arestian aipatutakoa azpimarratu behar da: mailarik gorenean. Berdin dio zein den erakundea: alderdi politikoa, enpresa edo gizarte-mugimendua.

Bozeramaileak, nahitaez, erakunde horretako organo goreneko kide izan behar du.

Organoaren deitura gutxienekoa da. Izan daiteke Batzar Nazionala, Batzorde Eragilea edo Direktorio Nagusia. Berdin dio. Bozeramailea ezin da izan zernahitarako balio duen eta, bide batez, komunikazio-mandatuak zintzo askoan betetzen dituen neska edo mutil hasberri, kontakatilu eta eleberriti hori; ezta nagusiak emandako aginduak itsu-itsuan betetzen dituen gizon edo emakume fidel hori ere. Ez. Erakundearen ordezkaritza jendaurrean eraginkortasunez bete ahal izateko, bozeramaileak erabakiak hartzen diren toki horrexetan egon behar du, inolako zalantzarik gabe.

Masa-hedabideak nonahi ditugu. Gero eta gehiago. Ohiko euskarriez gain — prentsa, irrati, telebista, Internet—, gaur egun, informazioa bestelako guneetan ere agertzen da: aireportuetan, bus-geltokietan, sakelako telefonoetan, hirietako panel informatibo erraldoietan... Nonahikotasun hori, sarritan, aldiberekotasunarekin lotu da (dena jakin gura dugu *oraintxe bertan*), eta horrek guztiak erakunde guztietako komunikazio-aparatuak zorroztera eta bozeramaile onak trebatzera behartu ditu. Egoera horietan, bozeramailearen aburua funtsezkoa da. Kazetariak dena jakin gura dute ahalik eta azkarren, haiek ere informazioa lehenbailehen zabaldu behar dutelako. Tenore horretan bozeramaileak ongi informatuta egon behar du. Ezin da izan *mandatuetako mutila* edo *neska*, edo erakundera iritsi berria den kazetari jatorra. Eledunak erabakigunearen erdian izan behar du. Haren ikuspuntua funtsezkoa da. Profesional ona baldin bada, ongi asko jakin behar luke zein den erabaki hori komunikatzeko formaturik egokiena: prentsaurreko bat, prentsa-agiri bat, modu zirkunstantzian bilatzen diren adierazpenak, hitzaldi bat edo bestelako gertaera informatibo bat. Hura da iaioa artelan horietan. Hura da profesionala, lanbidearen trikimailuak ongi ezagutzen dituen pertsona. Beraz, bozeramaileak erakundearen goiburuan egon behar du. Kontrakoa barkaezina litzateke.

❖ ***Bozeramaile bakarra egon behar al da erakundeetan?*** Bai, zalantzarik gabe. Komunikabideek une orotan jakin behar dute nor den erakunde horren ahotsa.

Eledun bat baino gehiago badaude, berehala sortzen dira arazoak: ñabardurak, ideia desberdinak eta, are okerrago dena, kontraesanak. Ikuspuntu desberdinak izatea gutiz normala da erakunde batean.

Normala ez ezik, guttiz beharrezkoa ere bada; baina, jendaurrean eta iritzi publikoari begira, iritzi bateratua eman behar da. Bestela, erakunde horren inguruan nahasmenaren irudia zabaltzen da. Bozeramaile bakarra izanda ere, erakunde guztietan,

lehenago edo geroago, kontraesanak agertuko dira. Benetako kontraesanak izango dira batzuetan, komunikabideek berek artifizialki sortutakoak, besteetan. Hori ere, normaltasunaren barruan kokatu behar da. Egoera horiek kudeatzen ere jakin behar da. Horretaz luzeago mintzatuko gara hurrengo atalean, krisiaren kudeaketari dagokion horretan.

Bozeramaile bakarra, beraz. Azkenaldian, erakundeak gero eta zorrotzagoak dira kontu horrekin. Alderdi politiko handietan, adibidez, arazoren bat sortzen denean agindu zehatza dute: *kontu horren inguruan hitz egiteko baimenduta dagoen bakarra pertsona hau da*. Erakunde handietan, bozeramaileak ezin du gauza guztien inguruan jakin. Ezin ditu gai sektorial guztiak ongi ezagutu. Orduan, arloan arloko bozeramaileak izendatuko dira.

❖ ***Zein da bozeramailearen profila?*** Eledunak komunikazioaren mundua ezagutu behar du. Eta ezagutu behar du kargura iritsi baino lehen. Ezin da komunikazioaren sekretuaz jabetzen hasi kargura iristen denean.

Oro har, bozeramaile-lana heziketa humanistiko zabala duten pertsonen esleitzen zaie.

Baina hor ere, erakunde bakoitza mundu bat da. Eledunak erakundeko militante edo partaide kualifikatuak izan ohi dira, ia kasu guztietan.

❖ ***Bozeramailea eta erakundeko arduradun nagusia pertsona bera izan al daiteke?*** Izan daiteke, baina ez da gomendagarriena. Arestian aipatu dugu, batzuetan baliabide gutxiko erakundeen kasuan, batik bat bozeramaileari egokitu dakiokela komunikazio-arduraduna ere izatea. Horri guztiari erakundeko ardura nagusia ere hartzea egokituko balitzaio... bihotzak jota hiltzeko aukerak handitu egiten dira. Ez. Ez da egoerarik onena.

Ardurak eta erantzukizunak banatu egin behar dira erakunde guztietan.

Erakundeko arduradun nagusiari, jakina, egokituko zaio hedabideen aurrean edo batzarkideen aurrean hitz egitea. Prestakuntza ere beharko du jardun horietan ganoraz aritzeko, baina hobe da egunerokoan ardura horiek guztiak bozeramaile gisa izendatu den pertsona horri uztea. Bozeramailea, komunikazio-arduraduna eta arduradun nagusia erakundeko goi-karguak dira. Etengabeko harremanetan egon behar dute. Komunikazioa modu globalean ulertu behar dute.

❖ *Zer da komunikazio globala?* Aurretiazko plantamendua da, erakunde osoa ukitzen duena.

Komunikazio globalak esan nahi du mezu eta ideien truke libre eta arina arlo guztietan, erakundeko maila apalenetik hasita goreneraino.

Gaur egun dauden baliabide telematikoek nabarmen erraztu dute helburu hori. Gehiegi, beharbada. Izan ere, behin baino gehiagotan gertatzen da informazio larregi dugula, kudea dezakeguna baino askoz ere handiagoa. Orduan kolapsoa suertatzen da, pilaketa, blokeatzea. Baliabide teknologikoak komunikazio globalaren aliatu dira; ez etsai.

Beste aldetik, ikuspuntu globalak barne- eta kanpo-komunikazioaren arteko harremana ere esan nahi du. Gaur egun istripu komunikatibo askoren iturburu koordinazio falta horretan oinarritzen da. Erakunde askori gertatzen zaie. Alde batetik, komunikabideen aurrean irudi bat antzezten ahalegintzen dira –demagun ustelkeriaren aurkako jarrera irmoa– eta gero barruko dinamikak kontrakoa erakusten du (hainbat militante auzipetuta, ustelkeria-kasuak direla eta). Mezuak karranka egiten du. Kanporatzen dena eta barruan bizi dena bat ez badatoz, arazoak biderkatu egiten dira.

❖ *Noraino iristen da bozeramailearen lana?* Bozeramaileak etxe barruan nahiz kanpoan aritu behar du. Bere lanak etxetik at izango du distira handiena, komunikabideen fokupean. Baina, barrura begira ere aritu behar du. Egin dezakeen prestakuntza-lana oso garrantzitsua da.

Bozeramaile ona baldin bada, partekatu egin behar ditu bere dohainak eta zabaldu bere maisu-lana, etxe barruan ere.

Nola? Erakundeko kideak ere komunikazio-gaitasunetan trebatuz, adibidez.

Bozeramailearen kokapenari eta planteamenduei dagokienez, beraz, hauxe azpimarratuko genuke:

Bozeramaileak erakundeko zuzendaritzan egon behar du. Komunikazio globala izan behar du jomuga, eta barne- zein kanpo-komunikazioa modu koherentean kudeatu behar ditu.

Jose Luis Carrascosak komunikazio globala jazz-kontzertu batekin alderatzen du (1992:242). Partitura idatzita egon ez arren, musikari guztiek ezagutzen duten konposizio nagusi bat dago. Inprobisazioak egin ahal izateko, musikariek *tempo*

koordinatu behar dute. Koordinazio horretan datza komunikazioaren oreka; eta gako nagusietako bat.

4.2. Etxe barruko lana

Bozeramailearen lana etxetik kanpo izango da ezagunagoa. Normala da. Hala ere, etxe barruan egin dezakeen lana ere oso garrantzitsua da. Arestian aipatu bezala, barne- eta kanpo-komunikazioaren arteko koherentzia ezinbestekoa da; funtsezkoa, erakunde horren sinesgarritasuna lortu nahi baldin bada.

Bozeramaileak, lehenengo eta behin, bere erakundea ezagutu behar du, eta bere egin haren filosofia, idiosinkrasia eta jarduteko modua.

Logikoa dirudi: eledunak, kanpoaldean etxeko gauzarik zoragarrienak saldu baino lehen, etxea bera primeran ezagutu beharko du. *Lehenengo etxekoa eta gero erbestekoa.* Barne- eta kanpo-komunikazioaren arteko koherentzia horrek exijentzia zehatzak ditu. Betebehar horrek esan nahi du, erakundeak kanpoaldean ekimen interesgarri baten berri eman behar duenean edo produktu bat saldu behar duenean, informatuta sentitu behar duen lehena etxekoa dela, eta ez kanpokoia.

Jar dezagun adibide bat. Har dezagun alderdi politiko handi bat eta egoera zehatz bat. Adibidez, hauteskunde-ataria. Zer pentsatuko lukete alderdi horretako militanteek, beren hautagaiaren izena komunikabideen bitartez jakingo balute? Nola sentituko lirateke? Zertarako balio du haien iritziak?

Edozein erakundetan barne-komunikazio eraginkorra izatea funtsezkoa da. Berdin dio zer motatako erakundea den: alderdi politiko bat, sindikatu bat, enpresa bat edo talde antimilitarista bat. Erakunde horretako partaideek beren etxea “berena” ere badela sentitu behar dute egunero. Bestela, erakunde horrek jai du.

Haatik, jarrera hori ez da oso ohikoa. Erakundeak zenbat eta handiago izan, orduan eta bertikalago bihurtzen dira. Hor sortzen da etena, goikoen eta behekoen arteko *kimika falta*. Erakundeko partaideek eztabaidetan parte hartu badute, barne-dinamikan eragile badira, eskubide osoa dute gero ongi informatuta egoteko. Gaur egun, baliabide telematikoek izugarri erraztu dute lan hori. Erakunde handi gehienetan intranet edo SMS bidezko sistemak dauzkate beren erakundeko partaideak behar den guztietan informatu ahal izateko.

Normalean, erakundeko komunikazio-arduradunak hartzen du bere gain zeregin hori. Baina bozeramaileak alboan izan behar du, barne- eta kanpo-komunikazioaren arteko koherentzia hori bermatze aldera, kanpora eta barrura begira zabaltzen diren mezuak noranzko berean doazela ziurtatzeko.

Parte-hartze falta izan ohi da erakunde askoren gaitza eta haien hilobiaren atarikoak ere. Eztabaidaren sustapena ez da bozeramailearen eskumen eksklusiboa, jakina, baina bere parte-hartzea kualitatiboki oso garrantzitsua izan daiteke.

Barne-dinamika bizi eta eraginkor hori lortu ahal izateko zenbait irizpide kontuan hartzea ezinbestekoa da. Hauek, besteak beste: bilera eraginkorrak egitea, kalitatezko barne-komunikazioa bideratzea, eztabaida-foro egokiak kudeatzea eta neurriko mezu kopurua bidaltzea (ez gutxiegi, ezta gehiegi ere).

❖ **Bilera eraginkorrak.** Batzarrek gai-ordena zehatza izan behar dute beti, aldeaz aurretik mugagarria den iraupena (bilera amaiezinak eraginkortasunaren antidoto perfektuak dira), akta jasoko duen eta bilera moderatzeaz arduratuko den idazkaria. Bestela, erakundearen beraren eraginkortasuna kaltetzen hasten da. Xehatasunok are gehiago zaindu behar dira bideo-hitzaldi bitartez egiten diren bileretan.

❖ **Kalitatezko barne-komunikazioa.** Gutunak, oharra, agiriak, eta abar lehen kolpean ulertu behar dira. Ongi idatzita eta egituratuta egon behar dute. Edozein dela euskarria (idatzia, elektronikoa edo ikus-entzunezkoa) ongi ulertu behar dira. Hartara, hurrengo atalean prentsa-agiriak egiteko emango ditugun aholkuak guztiz aplikagarriak dira etxe barruan ere. Mezuen luzerak ere egokia izan behar du, zabaldu behar den mezuak eskatzen duen adinakoa. Ez luzeagoa, ezta laburragoak ere. Gogoan eduki: *ona eta laburra, bi aldiz ona*.

❖ **Eztabaida-foro egokiak.** Interneteko baliabideak oso egokiak eta eraginkorrak dira erakundeko barne-bizitza dinamizatzeko, baldin eta era egokian kudeatzen badira. Moderatzailerik gabe egiten badira edo barne-mezuak modu desegokian kanpora ateratzen badira, jaso daitezkeen emaitzak oso kaltegarriak izan daitezke.

❖ **Neurriko mezu kopurua.** Teknologia berriek informazio kopuru ikaragarria jarri dute gure esku. Sarritan, kudeatu ezina da. Horregatik, barne-

komunikazioaz arduratzen direnek oso selektiboak izan behar dute mezu bat zabaltzeko orduan. Gardentasuna garrantzitsua da oso erakunde guztietan. Baina gardentasunaren izenean posta elektronikoa saturatzea ere ez da egokia. Mezuak ere, neurritz administratu behar dira. Soilik ezinbestekoenak zabalduko dira.

4.3. Jendaurreko lana

Bozeramaile bati benetako distira ematen dion lana kanpoko da. Horretan inbertitzen du energia gehien. Aipa dezagun jarraian eledun batek izan lezakeen ausazko agenda bat (soilik komunikazioarekin harreman zuzena daukaten elementuekin osatua):

- 09:00: Bilera komunikazio-kabineteko arduradunekin. Bertan eguneko estrategia definitu eta, geroago, eskainiko den prentsaurrekoaren azken xehetasunak zehaztuko dira.
- 11:00: Prentsaurrekoa. Bertan, prentsa-agiri bat ere zabalduko da.
- 19:00: Hitzaldi publikoa.
- 23:00: Irratiko tertulia baten parte-hartzea.

Ezohikoa dirudi; baliteke. Agenda hau ez da egunero hain beteta izango, baina gero eta ohikoagoak dira horrelako egoerak; izan ere, hedabideen presentzia egunez egun gero eta gehiago zabaltzen ari da, eta horrekin batera kazetariak eskatzen duten arreta. Eta horixe da, hain zuzen, egun horretan bozeramaileari eskatzen ari zaiona: arreta osoa bere jardura guztietan. Hitzaldiaren teknika luze eta zabal landu dugu aurreko atalean. Ez du zentzurik, beraz, hemen berriz ere aipatzea. Bai, ordea, gainerako aukera guztiak. Horietako batzuk komunikazio-arduradunarekin batera partekatu beharko ditu. Ondoren datorrena, kasu.

4.3.1. Prentsa-agiria

Komunikazio-kabineteetan, prentsa-agiriak edo oharrak komunikazio-arduradunak egiten ditu, eskuarki. Dena den, bozeramaileari ere komeni zaio prentsa-agiriaren teknika ongi erabiltzea. Izan ere, lehen aipatu dugun bezala, erakunde txikitian bozeramailea eta komunikazio-arduraduna pertsona bera izaten da askotan. Beraz, eledunari ere gerta dakioke prentsa-oharrak egin behar izatea.

Prentsa-agiria informazio-iturriek masa-hedabideetara igortzen duten idatzizko adierazpen gaurkotasunezkoa da. Oharra argitaratzeko asmoz bidaltzen da eta iturrien ikuspuntua jasotzen du.

Oso metodo erabilia da, sarritan, prentsaurrekoaren ordezeko gisa. Aldi berean, oso metodo kritikatu da. Teoriaz, hedabideetako kazetariak —ikus testu-liburu honen lehen taula— ez dute askorik estimatzen prentsa-agiriaren formula, haientzat sinesgarritasun gutxi eskaintzen duelako. Hala eta guztiz ere, formula hau ez doa behera, oraindik ere prentsaurrekoen alboan abantaila askotxo dituelako. Azken urteetan prentsaurreko larregi antolatzen dira. Hedabideek norbait bidali behar dute bertara: pertsona bat edo talde oso bat (irradi eta telebisten kasuan). Sarritan, hedabideek egindako ahalegin hori ez dator bat trukean jasotzen duten ordainarekin: bozeramaileak txarrak direlako edo prentsaurrekoak ez dituelako bete alde aurretik piztu dituen itxaropenak. Horregatik, prentsa-agiriaren formula, ongi erabiltzen bada, oso eraginkorra izan daiteke hedabideetako jabeen gastuak murrizten dizkielako eta kazetariari ere lana asko errazten dielako. Dena den, formula biak bateragarriak dira. Gaur egun, oso ohikoa da —ia ezinbestekoa— prentsaurrekoetan prentsa-agiria ere zabaltzea, nahasmenak ekiditeko, batik bat.

Prentsa-agiriaren edukia eta maiztasuna asko zaindu egin behar dira. Informazio-iturri askok neurritz kanpo erabiltzen dute formula hau. Izatez, gaur egun, kazetariaren posta elektronikoko kontuak prentsa-agiriz josita daude. Trumilka datoz, ate joka. Dena argitaratzeko tokirik ez dago, ezta beharrik ere ez. Internetek espazioaren mugak gainditu ditu. Edizio elektronikoetan nahi adina dokumentu, txosten eta agiri argitara daitezke, baina hautaketa egitea ezinbestekoa da. Hedabideetara igortzen diren agiri eta txostenetatik oso gutxi lortzen dute lehendabiziko galbahea igarotzea.

2006an *Estudio de Comunicación* eta *Demometrica* enpresek egindako azterketaren arabera, Espainiako estatuko hedabideek jasotzen zituzten prentsa-agiri guztietatik soil-soilik % 12k lortzen zuen argitaratzea eta ez osorik, noski. Oso proportzio txikia da. Izan ere, ohar kopurua ikaragarri handia da: batez beste, estatu mailako hedabideetan, 139 ohar egunero, eta hedabide autonomiko edo lokaletan, 57. Ez da, beraz, harritzekoa kazetariaren % 40k onartzea ez zuela astirik prentsa-oharrak aztertzeke.

Hedabideek oso hautaketa zorrotza egiten dute. Horregatik prentsa-oharra asko zaindu behar da. Bestela, porrota segurua da.

Prentsa-agiriak, arrakasta lortu nahi badu, albistearen kalko profesionala izan behar du: guztiz informatiboa, berria eta interes orokorrekoa. Informazioa eta publizitatea ez dira nahasi behar.

Prensa-agiriaren bitartez, informazio-iturriak bere mezuaren funtsa, mamia, bermatu behar du. Agiriaren egileak erabakiko du albistearen elementu nagusiak —nor, zer, noiz, non, nola eta zergatik (6 w famatuak)— zeintzuk izango diren eta nola agertuko diren. Berak idatziko du. Hedabide guztiek jasoko dute testu bera. Hedabideetako kazetariak, gero, beren erabaki propioak hartuko dituzte. Jasotzen duten oharra irizpide informatiboekin egina bada, aurkezpen txukuna badakar eta benetan berria bada, argitaratzeko aukera gehiago du. Baina, esan bezala, % 12k soilik lortzen du hori. Litekeena da, gainera, agiria osotara ez argitaratzea, baizik eta zati bat. Beste aukera bat da, oso ohikoa, prentsa agiri hori albistearen abiapuntu izatea kazetariarentzat. Informatzaileak, gero, hariari tiraka hasiko da, eta guk igorritako mezua beste iturri batzuekin alderatzea. Hori guztiz normala da.

Testu-liburu honen 2. taulan ageri da komunikazio-kabineteek egiten dituzten akats ohikoenen zerrenda: interes gutxiko informazioa; jarrera tematia; informazio kopuru ezegokia; antolaketa falta; informazio okerra edo partziala; ordutegi desegokiak; hedabidearen berezko ezaugarriak ez ezagutzea edo okerreko pertsonari igortzea; informazioaren ordezkari publikitate eskaintzea, eta neurritz kanpo edo beharrezkoak ez diren informazioak igortzea. Horiek ere dira prentsa-agiri txar baten oinarriak sendoenak, formularen desprestigioa ekarri duten berberak. Hala eta guztiz ere, berriro diogu, metodo hau ez dago hilda, besteen aldean abantaila handia duelako: bere erosotasuna, kazetariak ordenagailuko pantailan jasotzen baitute, eserlekutik mugitu gabe.

Akatsak akats, zerrendatu ditzagun orain zehatzago **prentsa-agiri on batek bete behar lituzkeen ezaugarriak:**

- ❖ **Irizpide informatiboak erabili behar ditu soilik: argia, zehatza eta laburra.**
- ❖ **Gai interesgarriak eta gaurkotasunezkoak landu behar ditu.**
- ❖ **Aurkezpen txukuna izan behar du.**
- ❖ **Hedabide guztietara zabaldu behar da.**
- ❖ **Hedabide guztien ezaugarriak kontuan izan behar dira.**
- ❖ **Irizpide informatiboak.** Kazetariei lana erraztu behar zaie. Horregatik aintzat hartu behar da iraulitako piramidearen formula. Hasteko, prentsa-oharrak lerroburu informatiboa izan behar du, berriro diogu,

informatiboa, ez propagandazkoa. Ikusi dugu zein mugatua den kazetariak duten denbora eta zein zorrotza egiten duten hautaketa. Hedabidean dagoen kazetariak lehen begi-kolpean jaso behar du bidaltzen zaion agiriaren funtsa.

Posta-mezuaren “subject” edo “gaia” deitzen den horretan lauzpabost hitz baino ez ditugu sartu behar, baina esanguratsuak, funtsezkoak.

Igorlearen izena ez da hor sartu behar, hori “nork” atalean agertzen baitzaigu. Ezin dena egin da atal hori bete gabe uztea. Akats larria da, zakarrontzirako bide segurua.

Demagun Arabako Foru Aldundiaren komunikazio-kabinetean lan egiten dugula. Demagun, baita ere, erakundeak erabaki duela zenbait herri txikiren argiztapen-sistema hobetzea. “Gaia” deitzen den atal horretan aski litzateke honako informazio hau: “Herri txikien argiztapena hobetzeko plana”. Gehiago ez da behar. Beste gauza bat da gero, testu barruan agertuko den lerroburua. Hori zehatzagoa, luzeagoa eta osatuagoa. Baina asko pentsatu behar da. Zein da diferentzia bi lerroburu hauen artean:

Arabako Aldundiak sei milioi euro inbertituko ditu hamahiru herri txikiren argiztapena hobetzeko

eta

Arabako Aldundiak zeharo hobetuko du hainbat herriren argiztapen-sistema?

Politikariak, seguru asko, bigarrenaren alde egingo du, itxura batean berarentzat mesedegarriagoa baita. Bigarrena, gainera, laburragoa da; zehatzugabeagoa ere bai: ez du inbertsioaren zenbatekoaren berri ematen, ezta zenbat herrik jasoko duten dirulaguntza hori ere. Gainera, propagandazkoa da, “zeharo” graduatzaileak nabarmen markatzen baitu lerroburua. Lehenengoa, zertxobait luzeagoa izan arren, zehatzagoa da. Ez du balioespenik egiten. Profesionalagoa da, eraginkorragoa. Hedabideetan dagoen kazetariari karranka gehiago egingo dio bigarrenak, eta, beraz, argitaratua izateko aukera gutxiago ditu. Komunikazio edo bozeramaile profesional batek lehenengoaren alde egingo luke apustu, zalantzarik gabe. Kazetaritzaz ezer gutxi dakien komunikazio-arduradun (ustez) fidel batek, berriz, bigarrena aukeratuko luke.

Prensa-agiri batean, lerroburuak erakargarria behar du izan, zehatza eta laburra, interesa pizteko modukoa.

Zenbait komunikazio-kabinetek uko egiten diote beren prentsa-agiriak titulatzeari edo oso modu orokorrean eta lausoan egiten dute. Oker handia da. Prentsa-agiriak titulatatu egin behar dira beti.

Lerroburuaren azpian atariko lerroaldea dator, albistearen *leada*. Bertan metatuko da, oharraren mami gehiena, 6 W famatuei erantzuten diena. Komunikatuaren garrantziak, albistearekin gertatzen den bezala, beharrezkoa izan behar du: garrantzi gehien daukana hasieran eta gutxien daukana amaieran.

Horrezaz gain, prentsa-agiriak argia izan behar du, mundu guztiarentzat ulergarria. Hasieratik baztertu behar dira ohar ilun eta hanpatuak, are gehiago adituentzat soilik diren agiriak. Edozein testu informatibo egiten denean, igorleak beti jarri behar du bere burua hartzailearen tokian. Harentzat idatzi eta pentsatu egin behar du. Aldizkari espezializatu baten hartzaileek profil zehatza izango dute. Haientzat teknizismoak onargarriak eta, kasik, beharrezkoak dira. Informazio orokorreko kazeta, irratia, telebista edo webgune baterako idazten badugu, berriz, teknizismoak neurritz eman behar dira; zenbat eta gutxiago, hobe. Ezinbestean eman behar direnean, azalpen osagarri hornitu (BPG Barne Produktu Gordina, adibidez).

Gauza bera gertatzen da, arrunckeriekin. Horiek, baztertu egin behar dira erabat. Guztiontzat idazteak ez du esan nahi kalean hitz egiten den bezala idatzi behar dugunik.

Titulu argi batek segida eskatzen du; atariko lerroalde garbia, arreta berehala fokatzeko duena. Hartara, funtsezkoa da agiriaren helburu nagusiak eta bigarren mailakoak bereiztea.

Lan hori agiriaren egileak egin behar du. Hartzaileak —hedabideko kazetariak— badu, jakina, bere irizpide propioa, eta erabili egingo du, baina lan hori ere errazten bazaio, hainbat hobe.

Argitasuna azpimarratu dugu. Zehaztasuna ere bai. Prentsa-agiriaren egilea ezin da adarretatik ibili. Zuzenean heldu behar dio gaiari modu zehatz eta egokian, alea eta lastoa bereiziz. Atal honetan aipatu dugun lehen titulua askoz zehatzagoa da bigarrena baino: inbertsioaren berri ematen du. Baita diru-laguntza jasoko duten herrien kopurua ere. Taktika bera erabili behar da testu barrenean ere. Komunikatuaren gorputzean gauzak gehiago zehazteko aukera izango dugu. Inbertsioa, beharbada, ez da izango juxtu sei milioi eurokoa, baizik eta 5.987.547 eurokoa adibidez. Bada, datu zehatzak hor agertu behar du. Lerroburuan agertuz gero, irakurle potentziala uxatzeko aukera handitu egiten da.

Zehaztasuna estiloan ere aplikatu behar da. Kalifikatzaileak tentuz administratu behar dira. Izan ere, izenlagunak eta adizlagunak antibiotikoak bezalakoak dira: zenbat eta gehiago erabili, orduan eta eragin gutxiago daukate.

Hona antzeko gauza bat esateko bi modu:

Gobernuaren proposamen neoliberal berri hau, iluna izateaz gain, guztiz baztergarri eta mespretxagarria da, langileen eskubideak zeharo zapaltzen eta bortizki txikitzen dituelako.

Bigarrena:

Gobernuaren proposamena guztiz baztertzen dugu langileen eskubideak nabarmen kaltetzen dituelako.

Zein da egokiagoa? Lehenengoa oso zamatuta dator izenlagunez (*neoliberal, iluna, guztiz baztergarri eta mespretxagarri*) eta adizlagunez (*zeharo eta bortizki*). Errepikakorra ere bada, *baztergarri eta mespretxagarri* izenondoen eremu semantikoa antzekoa baita. Bigarrena askoz laburragoa da. Adjektiborik ez da agertzen. Horren aldean bi adizlagun: *guztiz* eta *nabarmen*. Zehatza eta argia da, eta irakurlea ez du zigortzen. Gainera, helburua ere primeran betetzen du, garbi azaltzen baita (agiriaren egileek) proposamena *guztiz* baztertzen dutela, langileen eskubideak *nabarmen* kaltetzen dituelako.

Zein luzera izan behar du prentsa-agiri batek? Ez dago neurri zehatzik. Eskuarki, ohiko oharrak orri eta erdi eta bi orri artean dabilta. Ez da komeni luzeago egitea. Baina salbuespenak ere badira, noski. Izan ere, batzuetan, egin behar den adierazpena oso garrantzitsua da eta ez da bi orritan sartzen. Salbuespentzat hartuko dira agiri horiek. Txostenak ez dira kategoria horretan sartzen. Dosierrak dira informazio-iturriak gai monografiko baten inguruan egiten duen azterketa sakona. Dokumentu horiek, berez, luzeagoak dira, hainbat iturri, grafiko, atal eta azpiatal erabili behar direlako. Baina gauza desberdinak dira prentsa-agiriak eta txostenak. Helburuak ere desberdinak dira. Ez daude kontrajarrita; alderantziz, elkarren osagarri izaten dira, eskuarki.

❖ **Gai interesgarriak.** Arestian esana dugu: prentsa-oharrak, guztiz informatiboa izateaz gain, *berria eta interes orokorrekoa* ere izan behar du. Langintza hauetan kazetariaren eskarmentua behar da. Profesional on batek berehala detektatzen du zein den prentsa-ohar interesgarria eta zein aspergarria. Joan den hilean ateratako agiriaren errepikapen partziala egiten badu... garbi dago zein den beraren patua:

zakarrontzia. Berria izateaz gain, bertan agertzen diren gaiak interes orokorrekoak badira, orduan, aukera askoz gehiago izango du hedabideen galbahea gainditzeko.

Komunikazio-arduradun askok egiten duten hanka-sartze nabarmena informazio-generoak nahastea da.

Esana dugu hasieratik: prentsa-oharra albistearen kalkoa da. Informazio-generoen baitatik elikatzen da. Iritzi-generoak desberdinak dira: helburua ez baita soil-soilik informatzea, baizik eta aburua bideratzea. Jomuga gisa oso zilegi eta errespetagarria da, baina ez da prentsa-ohar baten helburu nagusia. Iritzi-artikuluak jendarteko aburua bideratzeko idazten dira. Berriazko esparrua dute hedabideetan, oso kotizatua gainera: iritzi-saila. Askotan bereizketa hori egitea ohar batean ez da lan samurra, gehienetan denetik baitago; informazioa eta iritzia.

Prentsa-oharra eraginkorra izateko, informaziotik gehiago izan behar du, aburutik baino. Bestela, iritzi-sailera edo paperontzira desbideratzeko arriskua handia hartzen du.

Are okerragoa da prentsa-agiri batean argi eta garbi publizitatea egitea. Hedabideetako kazetariak adar-jotzetzat hartzen dituzte ohar horiek. Esan behar baita: publizitatea egitea zilegi da oso. Areago, guztiz beharrezkoa hedabidearen iraupenerako, baina ez da prentsa-ohar baten helburua. Publizitatea ordaindu egin behar da, ez da doan (eskuarki). Leihatilatik pasatu beharra dago.

Bistan da: prentsa-oharretan, mamiak badu garrantzia. Irizpide informatiboez eta interes-mailaz aritu gara orain arte. Mamiak, ordea, azala behar du. Horretara datoz ondorengo xehetasunak.

❖ **Aurkezpen txukuna.** Euskarria edozein delarik, aurkezteko modua oso garrantzitsua da. Lehen begi-kolpean, inpresio bat jasotzen dugu: ona, txarra, balekoa; atsegina, desatsegina, hala-moduzkoa.

Xehetasun guztiak zaindu egin behar dira prentsa-ohar batean: aurkezpen grafikoa, igorlearen logotipoa, marjinak, lerroarteak eta harremanetarako bideak.

Gainera, kontu horiek zaintzea merkea da. Baliabide gutxirekin ere oso aurkezpen txukunak egin daitezke.

Hedabidean dagoen kazetariak oharra jasotzean, berehala jakin behar du nork bidali duen eta zeri buruzko den agiri hori. Horretarako, orriaren goi-ezkerreko partean

igorlearen logotipoak argi eta garbi agertu behar du. Berdin dio oharra Internet bitartez zabaltzen bada. Ikusgarriak izan behar dute.

Formatuarekin ere, berdin: erraz lantzen diren formatuak erabili behar dira (*Word* testu-prozesadorearekin landutako artxiboak hobesten dira pdf-n datozenak baino gehiago), “kopiatu” eta “itsatsi” eragiketa azkar ahalbidetzen dutelako.

Beste horrenbeste esan daiteke marjinei eta lerroartekoei dagokienez. Txukuntasuna behar da. Letra mota egokia, erraz irakurtzen dena. Marjinak eta lerroarte estuak eta letra mota txikia erabiltzen dituzten testuek atzera ematen dute, ez dira grafikoki atseginak. Eskuarki, lerroarte bikoitza edo 1,5ekoa erabiltzen da gehien.

Oharraren hartzaileari harremanetarako bidea eskaini behar zaio. Helbide elektronikoaz gain, telefonoak ere eman behar dira, une jakin batean kontsulta azkar bat ahalbidetzeko.

❖ **Guztietara igorri.** Erakunde guztiek dituzte beren gustuko hedabideak eta kazetariak. Batzuekin harreman handia izango dute, beste batzuekin, txikia. Guztiz normala da hori. Hainbat arrazoi egon daitezke: ideologikoak, pertsonalak edo profesionalak. Hala eta guztiz ere, alde aurretik bazterketak egitea ez da ona.

Komeni da prentsa-oharra interesa izan dezaketen hedabide guztietara igortzea, salbuespenik egin gabe.

Jarrera irekia mantendu behar da. Komunikazio-arduradunek kazetarien posta-zerrenda asko zaindu behar dute. Berdin, bozeramaileek. Zerrendok eguneratu behar dira tarteka-marteka, hedabideen errealitatea oso aldakorra baita. Alde horretatik, urtero erakunde ofizialek kaleratzen dituzten komunikazio-gidak oso tresna erabilgarriak dira komunikazio-arduradun nahiz bozeramaileentzat.

❖ **Hedabide guztien ezaugarriak kontuan hartu.** Prentsako kazetariak letra idatzia behar du. Irratikoak, soinua. Telebistakoak, irudia. Internetekoak, formatu elektronikoa. Guztiei begira egin behar du lan komunikazio-arduradunak. Guztiengan pentsatu behar du bozeramaileak ere. *On line* kabinetek gero eta gehiago garatzen ari dira. Oraindik ez dira oso ohikoak, edo ez dute beren potentzialtasun osoa garatu (García Orosoa, 2009).

On line kabinetean bitartez, gaur egun posible da hedabide guztien betebeharrak teknikoak asebetetzea. Baliabide ekonomikoak eta giza ezagutza behar dira.

Gaur egun, prentsa-ohar gehienak formatu elektronikoz igortzen dira. Batzuk, gainera, erakundeak duen webgunean ere jartzen dira (*press room* edo prentsa-areto deitzen den atalean). Gero eta ohikoagoak dira lotura hipertestualak daramatzaten oharrak. Esteka horiek oso tresna aproposa dira. Kazetariari edukietan sakontzeko bide eskaintzen zaio, informazio-iturriak alderatzeko edo egiaztatzeko beste modu bat.

4.3.2. Prentsaurrekoa

Hedabideetako kazetariarentzat prentsaurrekoak garrantzitsuago eta sinesgarriagoak dira prentsa-agiriak baino. Garbi asko geratu dira haien iritziak lehen ataleko grafiko eta taulan. Hala ere, prentsa-oharrekin gertatzen den legez, gaur egun prentsaurrekoak ere behar baino gehiagotan antolatzen dira; batik bat Hego Euskal Herrian (Ipar Euskal Herrian askoz deialdi gutxiago egiten dira, Frantzia nagusi den joeraren isla, seguru asko). Baina zer dira prentsaurrekoak?

Prentsaurrekoak informazio-iturriek —eskuarki, komunikazio-kabineteen bitartez— gaurkotasunezko gaien inguruan informatzeko deitzen dituzten bilerak dira. Bertara masa-hedabideetako kazetariei dei egiten zaie, edozein delarik haien euskarria: prentsa, irratia, telebista edo Internet. Ez dira bilera irekiak. Soilik deitutakoak joan daitezke bertara.

Prentsaurrekoen osagai nagusiak bozeramaileek egiten dituzten adierazpenak dira. Kazetariak garrantzi handia ematen diete. Lehen aipatutako grafikoan agertzen den bezala, kazetarien % 86,7k garrantzi *handia* edo *nahikoa* ematen dio informazioa jasotzeko mekanismo horri, adierazpenei, alegia. Sinesgarritasunaren *ranking*ean ere prentsaurrekoak ez daude gaizki kokatuta, bigarren tokian, % 22,7, elkarriketa pertsonalen (oso) atzetik. Horren ondorioz, gaur egun egiten den kazetaritza prentsaurrekoetan egiten diren adierazpenei begira egoten da sarriegitan; haien morroi bihurtuz. Horregatik sortu da hainbat adituk *Adierazpen bidezko kazetaritza* deitu duten fenomenoak, neurri handi batean kazetari-sormenaren antidotoren erakusle dena.

Oso metodo erabilia izateak ez du, berez, kalitatea bermatzen. Badira **prentsaurrekoetan arrakasta lortzeko zenbait aholku**. Besteak beste, hauek:

- ❖ **Kalitatea zaindu.**
- ❖ **Diskriminazio eza bermatu.**
- ❖ **Deialdi egokia egin.**
- ❖ **Erraztasunak eman.**

- ❖ **Sintesi-ahalmena erakutsi.**
- ❖ **Multimedia-aurkezpenak egin.**
- ❖ **Galderen tartea ongi prestatu.**
- ❖ **Jarraipena egin.**

❖ **Kalitatea.** Komunikazio-arduradun eta bozeramaile asko obsesionatuta bizi dira hedabideetan agertzearekin. Kantitateari lehentasun osoa ematen diote, kalitateari eman beharrean. Taktika okerra da. Prentsaurrekoak ezin dira modu sistematikoan deitu, oso informazio-iturri ezagun eta garrantzitsua ez bada¹³. Bestela, kazetariak aspertzeko arriskua handitu egiten da.

Prentsaurrekoek oso ongi justifikatuta egon behar dute. Benetan tresna erabilgarri gisa erabili behar dira; informatiboki mamitsuak eta interesgarriak.

Zenbait informazio-iturri ezinbestekoak dira kazetariarentzat: gobernuak, oposizioeko taldeburuak, ardura handiko politikariak edo goi-karguak, adibidez. Baina gehienak ez dira horrelakoak. Beraz, informazio-iturri hori kantitatearekin tematzen bada, hedabideetan kostatuta ahala kostatuta agertzearekin obsesionatzen bada, porrota segurua da. Prentsaurreko horietan mami informatiborik ez badago, kazetariak ez dira joango (fidelenak salbu). Komunikazio-arduradun edo bozeramaile batek zalantzarik balu — prentsaurrekoa deitu edo ez— hobe du ez deitzea eta esan behar duen hori beste prozedura baten bitartez esatea. Horretarako daude prentsa-agiriak edo webguneak.

❖ **Diskriminazio eza.** Komunikazio-kabineteak prentsaurrekoaren gairekiko interesa izan dezaketen hedabide guztiak deitu behar ditu, salbuespenik egin gabe, baita deitzailearengandik ideologikoki urrutien egon daitezkeen ere. Diskriminazioa ez da bidelagun ona. Diskriminazioaren ondorio kaltegarriak askoz handiagoak dira ustez onuragarriak izan daitezkeenak baino. *Hau bai, hau ez* taktikak azalpen larregi eskatzen ditu. Ulertzeko zaila da, eta kontraesanak sortzen ditu prentsaurrekora doazen artean ere.

Benetako kazetariak galderak maite ditu, jakin-mina du abiapuntu eta iluntasuna argitzea xede. Bozeramaileak ez dio kazetari jakin-minari izua izan behar, baizik eta gezurra esateari. Are gehiago, zenbait eledunek nahiago dute teoriaz *arerio* diren

¹³ Gobernuen bozeramaileek, eskuarki, astero deitzen dituzte kazetariak. Ohikoa da hori. Bertan exekutiboek hartutako erabakien berri ematen zaie kazetariei. Horrexek bakarrik justifika lezake prentsaurrekoa bera.

kazetarien aurrean agertu, ustez lagunak direnen aurrean baino¹⁴: *motibatu* egiten dira; eragozpenen aurrean handitu. Onestasuna izan behar du epaile. Bozeramaileak garbi jokatzeko badu, etikoki egiten badu bere lana, baita ustez arerio diren informatzaileen aurrean ere, orduan bera ere guztiz legitimatuta sentituko da gero kazetariari ere neurri bera eskatzeko, gizalegez jarduteko alegia, profesionaltasuna eskatzeko, hain zuzen.

Gaur egungo baliabideekin, zentsurak ez du zentzurik. Prentsaurreko batera deitua izan ez den hedabide batek hainbat bide ditu informazio hori eskuratzeko. Gaur egun, Interneti esker, informazioaren munduko mugak desagertu egin dira.

Zentsuratuta sentitzen den kazetariak ofizio eta afizio gehiagoz manipulatu du ukatu zaion informazioa. Gainera, bere egia zabalduko du lau haizeetara: *Baztertu egiten gaituzte. Ez gaituzte maite, baina guk informatzen segitzen dugu.* Beraz, diskriminazioa ez da politikoki zuzena, ezta praktikoki bideragarria ere.

❖ **Deialdia.** Xehetasun guztiak zaindu egin behar dira. Deialdia egun batzuk lehenago egin behar da, posta elektronikoz eta idatziz. Komeni da astebete lehenago idatziz igortzea eta egun bat lehenago telefonoz konfirmatzea. Aurkezpenari dagokionez, prentsa-agiriari aplikatu zaion protokolo bera ezarri behar da hemen ere: logotipoaren presentzia egokia eta marjina eta lerroarte zabalak.

Deialdiak laburra behar du izan. Ezinbestean elementu hauek garbi azalduko dira: deitzailea; deiaren jasotzailea; prentsaurrekoaren data, ordua eta tokia; deiaren arrazoa; ekitaldian hitz egingo duten pertsonen zerrenda, eta haien karguak eta prentsaurrekoaren gutxi gorabeherako iraupena.

Nahasmena saiheste aldera, komeni da deialdia hedabideko zein sailetara igortzen den ongi zehaztea, baita, ezagutzen baldin bada, kazetariaren izena ere. Prentsaurrekoaren gaia aipatzean tentuz ibili behar da: jakin-mina pizteko modukoa izan behar du, baina ezin du den-dena kontatu. Laburra eta oso zehatza behar du izan, beraz; bestela, prentsa-agiria izango litzateke.

Deialdiaren tokia, eguna eta orduak ere erabakigarriak dira. Leku eroso bilatu behar da, gehienei ongi datorkien tokia, gutxieneko azpiegitura duena (ongi argizatua, zaratarik gabea, eta abar). Garai batean, prentsaurreko gehienak ostiraletan deitzen ziren. Informazio-iturriek badakite prentsak asteburuetan jotzen duela bere goia.

¹⁴ Jordi Pujolek, 23 urtez Generalitateko lehendakari izanak (1980-2003), nahiago zuen RNE Espainiako Irrati Nazionalako kazetariari elkarrizketak eskaini Kataluniako TV3koei baino. Halaxe onartu zuten publikoki bere komunikazio-aholkulariek behin baino gehiagotan; izan ere, *Pujol etsaien aurrean handitu egiten da*, esaten zuten.

Horregatik, nahi dute larunbatetan edo igandeetan irtetea, irakurle gehiagorengana iristeko. Baina, joera horrek probokatzen zuen neurriz kanpoko prentsaurrekoen metaketa asteburuaren inguruan. Hedabideek zailago dute orduan hautaketa, ezin baitira prentsaurreko guztietara joan. Erredaktoreburuek galbahe zorrotza ezartzen dute: soil-soilik interesgarrienak aukeratuko dituzte, eta besteak (gehienak) bazterrean utzi. Horregatik ere da hain garrantzitsua soil-soilik justifikatuta dauden deialdiak egitea.

Ordua. Kazetariak nahiago dute goiza arratsaldea baino. Ordu estandarra 11:00 dira, egokia baita euskarri guztietako berriemaileentzat: prentsa, irrati, telebista nahiz hedabide elektronikoetakoentzat. Irizpideok hain dira komunak eta estandarrak, ezen komunikazio-kabinete guztiek erabiltzen baitituzte. Horregatik, deialdia zabaldu baino lehen, komeni da xehetasun guztiak ongi lotzea, eta jakitea —adibidez— komunikazio-arduradunak aukeratu nahi duen egun horretan, zenbat deialdi dauden ordurako eginak. Orduan, libreen dagoen eguna hautatuko du. Zenbat eta iragarritako prentsaurreko gutxiago izan, orduan eta aukera gehiago norberak egindakoa hautatua izateko.

Iraupena ere oso garrantzitsua da. Gaur egun prentsaurreko estandar baten batez besteko iraupena 20 edo 25 minutu ingurukoa da (galderak barne). Horrek esan nahi du bozeramaileen hasierako hitzaldiak ez lukeela 15 edo 20 minutuko muga gainditu behar. Prentsaurrekoaren hasieran, komunikazio-arduradunak egingo ditu aurkezpenak. Labur, halabeharrez. Atariko horretan, prentsaurrekoan bertan landuko diren gaiak aipatu baino ez ditu egingo. Ondoren, bozeramaileek hitz egingo dute, eta amaieran, galderen tartean izango da. Prentsaurrekoan parte hartuko duten hizlariak aldeztatik koordinatu behar dute beren esana, errepikapenak eta kontraesanak saihesteko. Kasu guztietan, agerraldi labur horien eskema berbera da: esan behar dena aurreratu, esan beharrekoa garatu eta esandakoa laburbildu.

❖ **Erraztasunak.** Atal honetan ere, prentsa-agiriari buruz esandako guztia aplikagarria da hemen. Prentsaurrekoetan zabaltzen den informazio orok euskarri guztiak izan behar ditu gogoan. Gaur egun ia ezinbestekoa da informazio guztiak formatu digitalean eskaintzea.

Teknologia berrien garapenari esker, gero eta ohikoagoak dira on line eskaintzen diren prentsaurrekoak.

Fisikoki prentsaurrekoaren tokira bertaratu ezin diren komunikabideentzat oso formula eroso da. Erakunde ofizialetan gero eta ohikoagoa da formula hori. Eusko

Legebiltzarrak, adibidez, *on line* eskaintzen ditu osoko bilkura guztiak bere webgunearen bitartez (<http://www.parlamento.euskadi.net/>).

❖ **Sintesi-ahalmena.** Argi, zehatz eta labur mintzatu behar da, baita prentsaurrekoetan ere jakina. Urrezko arauak hemen ere bai. Ez dago ezer aspergarriagorik adarretatik joaten den bozeramailea baino, edo erretorikaren izenean erretolika baino praktikatzen ez duen eleduna baino.

Bozeramaileak sintesi-ahalmena erakutsi behar du une orotan, aleari heltzeko eta lastoa baztertzeko gaitasuna, baita gai deserosoak dotoreziaz eta naturaltasunez lantzeko edo saihesteko trebezia ere.

Bai komunikazio-arduradunak, bai bozeramaileak, gai izan behar dute prentsaurrekoaren mamia esaldi biribil eta sendo batez laburbiltzeko. Ikus-entzunezko berriemaileek esaldi hori hautatuko dute albistegietan txertatzeko. Berori ere aukeratuko dute multimedia-kazetariak beren agerkari digitalak irekitzeko. Eta berori ere izango da lerroburua biharamuneko prentsan. Horregatik aukeratu behar da oso ongi esaldi hori, titulu hori, alegia. Behar adina aldiz errepikatu behar da, norberaren ideia nagusia zein den kazetarien aurrean garbi geratu arte. Eskuarki, hitzaldiaren hasieran aurreratzen da hori. Aurrerago xehe-xehe garatzen da, eta, amaieran, berriro gogorarazten lerroburu edo ideia nagusia, esandako guztiaren azken laburpen gisa.

❖ **Multimedia.** Egun prentsaurreko asko, gero eta gehiago, multimedia-baliabideak erabiliz egiten dira. Ordenagailu eramangarria eta PowerPoint programa gero eta ezinbestekoago bihurtzen ari dira prentsaurrekoetan. Oso elementu baliagarriak dira, bozeramaileak ongi erabiltzen baditu bederen. Eleduna ezin da horien gatibu izan. Askatasunez eta arintasunez jokatu behar du. Aurkezpen egokiak behar dira. Bozeramaileak, adibidez, ezin du hitzez hitz irakurri diapositiban azaltzen den guztia.

PowerPoint programa lagungarria da; multimedia-azalpena egiteko eskema perfektua da.

Azalpen horiek oso ongi egin behar dira. Tentu handiz aukeratu behar da diapositiba kopurua, baita horietan txertatuko den informazioa ere (ez larregi, ez gutxiegia), letra mota, eta abar. Grafikoek, agertuz gero, benetan esanguratsuak, garbiak eta denok ulertzeko modukoak egin behar dute. Bozeramailea hizketan ari den bitartean, ezin da ordenagailuko pantailaren preso izan. Begirada jaso egin behar du, kazetariei eta gelan dauden gainerako pertsoneri so egin; haiekin kontaktua bilatu. Bozeramaileak

diskurtso labur bat egin behar du, Erretorikaren bost egitekoak, hemen ere, kontuan izan behar ditu.

❖ **Galderak.** Prentsaurrekoa amaitzen da galderen tartea bukatzen denean; ez lehenago. Zoritxarrez, azkenaldi honetan gero eta galdera gutxiago egiten dira prentsaurrekoetan. Alde batetik, kazetariak presaka dabilta, eta, bestetik, bozeramaile asko deseroso sentitzen dira galderen tartea hasten denean. Lehenbailehen amaitu nahi dute, urduri daudelako edo itaun zailen beldur direlako.

Azkenaldian *modan* jarri dira galderarik onartzen ez duten prentsaurrekoak. Praktika hori politikarien artean zabaltzen ari da, gehien bat. Formula hori prentsaurrekoaren hilobia da, eta kazetaritzaren beraren heriotzaren atarikoak. Esana dugu askotan: lanbide honen jatorrian jakin-mina dago, gertaerak arakatzeko eta herritarrei jazoerak behar bezala kontatzeko eskubidea. Kazetariei galderak egiteko eskubidea ukatzen bazaie, haien adierazpen-askatasuna modu nabarmenean murrizten ari zaie. Zertarako joan orduan prentsaurrekoetara? Aski litzateke prentsa-oharra jasotzea edo webgunetik deskargatzea.

Bozeramaile onak ez dio tarte horri beldurra izan behar. Areago: bere trebezia erakusteko beste ariketa bat bezala planteatu behar du.

Eledunak oso ongi prestatu behar du galderen tartea, batik bat agerraldi konplikatu samarra aurreikusten duenean. Itaun zailei eman beharreko erantzuna bozeramailearen trebakuntzaren parte da, oso garrantzitsua.

Batzuetan, gerta daiteke bozeramaileak ez jakitea galderaren erantzuna. Orduan,eledunak gai izan behar du egia esateko: *Barkatu, baina une honetan ez daukat horren erantzunik. Geroago aztertuko dugu zuk eskatutakoa eta erantzungo dizugu.* Jakina, emandako hitza betetzeko gai izan behar da gero. Beste aukera bat da galdetutakoari erantzun nahi ez izatea bozeramailea ordezkatzan ari den erakundearentzat oso kaltegarria delako. Horretan ere finezia eta trebezia erakutsi behar da: *Barkatu, baina gai horren inguruan nahiago dut iruzkinik ez egin.* Jakina tipo horretako erantzunak salbuespenak dira. Izan ere, prentsaurrekoa deitzen denean, bozeramaileak oso ongi pentsatu behar du zein izan daitezkeen gai konplikatuak eta itaun deserosoak. Bozeramaileak kazetariaren eserlekuan jarri behar du, eta hark egingo lizkiokeen galderak egin bere buruari. Era horretan askoz errazago egingo zaio trantze hori gainditzea. Seguru sentitzen ez bada edo galdera horiei ziurtasunez erantzuteko moduan ez badago, hobe du prentsaurrekoa ez deitzea.

❖ **Jarraipena.** Komunikazio-arduradun eta bozeramailearen lana ez da amaitzen kazetariak prentsa-aretoetik alde egiten dutenean. Prentsaurrekoen jarraipena egin behar da; hots, egiaztatu hedabideek zer nolako tratamendua eman dioten gero prentsaurrekoari.

Bozeramailearen lana epaitzeko, prentsaurrekoaren osteko segimendua ezinbestekoa. Horrek esango digu zertan ari garen asmatzen edo kale egiten.

Gaur egun hedabide ugari daude eta lan asko ematen du horrelako eginkizunak ongi betetzeak. Egunkari ugari daude, hainbat irrati, telebista-kate eta agerkari digital. Gaur egun, badira horretaz espezializatuta dauden enpresak. Bilaketa-sistema azkarrei esker, segimendu hori gaur egun berehala egiten da eta maila kuantitatibo eta kualitatiboan egiten da. Komunikazio-kabineteentzat oso tresna baliagarriak dira.

4.3.3. Korridoreetako adierazpenak

Azken urteotan asko zabaldu dira korridoreetako adierazpenak. Oso metodo lagungarria da informatzailearentzat. Horren bitartez, kazetariak protagonisten joan-etorriak, hitzorduak, bisitak, bilerak, eta abar baliatzen ditu haien lekukotasunak zuzenean lortzeko, prentsaurreko formala antolatu beharrik gabe. Adierazpenak lortzeko bide hori ez dago oso arautua, baina oso eraginkorra izan daiteke.

Korridoreetako adierazpenak informazio-iturrien lekukotasunak lortzeko beste bide bat dira. Ez dira prentsaurrekoak; ezta elkarrizketak ere, baizik eta bidenabar egiten diren adierazpenak. Oso laburrak izan ohi dira eta, sarritan, inprobisatuak.

Korridoreetako adierazpenak bi motatakoak izan daitezke: kazetariak bultzatuak edo informazio-iturriek eraginak. Motibazioa desberdina da oso kasu bietan. Lehen kasuan, kazetariak jarrera aktiboa izango dute, haiek bilatu baitute egokiera hori eta etekin osoa ateratzeko asmoz joango dira. Bigarrenean, berriz, jarrera pasiboa dute. Berriemaileak ez daude behartuta adierazpen horien berri jasotzera edo ematera, informatzeko ekimena ez baita haiengandik sortu baizik eta informazio-iturriengandik.

Edozein kasutan, bozeramaileak oso ongi prestatu behar ditu adierazpen horiek. Eskarmentu handiko bozeramaileek ez dute arazorik egoera horiekin, inprobisatzeko ohitura eta gaitasun handia dutelako. Baina, ez da beti horrelakorik gertatzen. Bozeramaileak ongi asko jakin behar du kazetariak non egongo diren eta, zerbait galdetuz gero, zer esan behar duen. Egoera horiek, sarritan, komunikazio-arduradunek bilatzen dituzte. Metodo hau oso eroso da informazio-iturrientzat; ez hainbeste kazetariarentzat. Izan ere, askotan, berriemaileek denbora luzea eman behar izaten dute

itxaroten, politikari edo buruzagi baten zain —legebiltzarretan, epaitegietan, egoitza ofizialetan— bileraren atarian edo amaieran, iturriak gero ganorazko zerbait esango ote duen jakin gabe. Gainera, oso litekeena da, kazetariak hainbat denbora zain egon eta gero, informazio-iturriak adierazpenik egin nahi ez izatea. Izan ere, lehen esan bezala, adierazpen hauek ez daude araututa.

4.3.4. Elkarrizketa

Informazioa jasotzeko orduan, elkarrizketa pertsonala da, inolako zalantzarik gabe, kazetariak lehenesten duten prozedura¹⁵. Kazetariaren eta bozeramailearen arteko harreman zuzena da, inolako bitartekaririk gabe. Informazio-iturri eta kazetariaren arteko harremanik zuzenena da, aurrez aurrekoa, naturalena, onena.

Elkarrizketaren bidez, kazetariak sakon galdekatzen du bozeramailea, itaunerantzun teknika erabiliz eta, gehienetan, gaurkotasunezko gaiak ardatz hartuta.

Elkarrizketa oso genero zaila da. Ez dago aski ikertuta. Ez dago teorizazio handirik haren teknikaren inguruan. Oso elkarrizketatzaile on gutxi daude, elkarrizketak, eskuarki, behar bezala prestatzen ez direlako. Hala ere, hartzaileek asko maite duten generoa da: elkarrizketak elkarrizketatua sakonago ezagutzeko parada eta kazetariaren trebezia balioesteko aukera eskaintzen ditu. Horregatik dira hain garrantzitsuak. Horregatik ere prestaera berezia eskatzen dute.

Eskuarki, bozeramaileak ez ditu hedabideak aukeratzeko. Ohikoena alderantzizkoa da: kazetariak bozeramaileari elkarrizketa eskatzea. Eledunaren esku dago, beraz, elkarrizketa eskaintzea edo ez, iritzi publikoaren aurrean agertzea edo ez. Elkarrizketa eskaera guztiei ezin zaie derrigorrean eta ezinbestean baietza eman. Hedabideetan maizegi agertzea ere ez da ona, norberaren irudia erretzeko arriskua handitu egiten baita era horretan. Arreta handiz aztertu behar da eskaera egin duen hedabidea, horrek ordezkatzeko duena, beraren audientzia potentziala, elkarrizketatzailearen profila eta planteatzen den elkarrizketa mota (kontu puntualen inguruan edo orokorragoa).

Erakunde guztiek igarotzen dituzte onaldiak eta txarraldiak, une gozo eta garratzak. Bozeramaileak egoera guztiak kudeatzeko prest egon behar du. Haizeak alde jotzen duenean oso erraza da *agoran* agertzea. Ipar-haizeak bete-betean jotzen duenean,

¹⁵ Ikus, berriro, aipatutako *Estudio de Comunicación* eta *Demométrica* enpresek 2006an egindako ikerketa (lehen atalean).

berriz, konplikatua da. Orduan ez du inork elkarrizketarik eman nahi. Orduan ikusten da, baina, bozeramailearen maila.

Erakundeko komunikazio-arduradunak kudeatzen ditu elkarrizketa-eskaerak. Elkarrizketa eskaintzea erabakiz gero, hurrengo pausoa da aurrez aurreko hori behar bezala prestatzea, bozeramailearekin batera. Elkarrizketa ez ematea erabakiz gero, kazetariari lehenbailehen jakinarazi behar zaio. Izan ere, berriemaile horren denbora gurea bezain garrantzitsua da. Egoera horiek ez dira batere erosoak. *Ez esatea zailagoa da beti, bai esatea baino.* Baina, lanbide honetan, alde guztiek eskertzen dute onestasuna, garbi jokatzeko hasieratik. Komunikazio-arduradun asko ez dira gai horrela jokatzeko, eta hor ibiltzen dira, luzamendutan, kazetariari itxaropen faltsuak ematen — *deitu datorren astean, eta ikusiko dugu agenda nola duen*— eta horrelakoak esaten, azkenean ezetza emateko. Horrelakoetan berriemailea minduta sentitzen da, adarra jo diotela interpretatzen du. Arrazoi osoz. Onestasunez aritzeak, gizalegez jokatzeko, eredu izan behar luke, baina ez da.

Hona hemen, **elkarrizketa ongi prestatzeko zenbait aholku edo irizpide:**

- ❖ **Elkarrizketa alde zuzenetik prestatu.**
- ❖ **Hedabidearen ezaugarriak kontuan hartu.**
- ❖ **Jarrera irekia azaldu.**
- ❖ **Kazetaria profesional gisa hartu.**
- ❖ **Inpartzialtasuna galdatu.**

❖ **Alde zuzenetik prestatu.** Bat-bateko generoa izan arren, elkarrizketak ere “entseatu” egiten dira; prestatu alde zuzenetik, alegia. Eskarmentu handiko bozeramaileek ere, gehiegizko konfiantza dela medio, hanka sartzen dute sarritan, elkarrizketak behar bezala prestatzen ez dituztelako.

Kazetariarengana joan aurretik gogoeta egin behar da: zein izan daitezkeen galderak, zein gai nagusiak, zer estrategia komunikatibo landu, argi eduki norberaren indarguneak eta ahulguneak, nola aurre egin itaun konplikatuei, nola egin eraso aurkariari eta zer unetan eskaini lerroberrua.

Hori guztia alde zuzenetik prestatu egin behar da: gidoitxo egin, ideia nagusiak idatzi eta komunikazio-arduradunarekin landu. Lan hori funtsezkoa da. Denbora eskatzen du, aholkularitza ona behar da, baina oso eraginkorra da gero. Bozeramaileak ez du papertxo hori elkarrizketara eramango. Ez. Buruan eramango du; ongi ikasita, baina.

Bozeramaileak ez du galdetegi osoa ezagutzen. Senak agintzen dio. Gainera, kazetariak gustu txarreko keinutzat hartzen dute, aldez aurretik, galdetegi osoa idatziz elkarriketatuari pasatzea. Bozeramaile onak ez du hori behar. Egokierak, kazetariaren profilak eta hedabidearen ezaugarriak aginduko diote hori. Ez da oso abila izan behar galdera nagusiak zein izango diren igartzeko. Hala ere, elkarriketa guztietan beti sortzen dira ezusteak eta sorpresak. Eskarmentuko bozeramaileak beti aurkituko du moduren bat aldez aurretik landu duen titulu edo ideia nagusi horri heltzeko. Horretan erakutsiko du bere iaiotasuna.

❖ **Hedabidearen ezaugarriak.** Prentsaurrekoaren atalean aipatu bezala, elkarriketaren kasuan ere bozeramaileak oso ongi bereizi behar ditu idatzizko eta ikus-entzunezko hedabideak. Irratian edo telebistan, zuzeneko saioak badira, ez dago atzera egiterik. Esandakoa ez da inon idatzita geratzen, baina esana dago. Esaldiak ezin dira oso luzeak izan. Euskaraz, gainera, esaldiaren zama nagusia atzera kargatzeko joera dugu. Eskema hori aldatu egin behar da.

Irratian eta telebistan, lehen kolpean ulertzen diren esaldiak eta ideiak bota behar dira. Bestela, entzulea edo ikuslea deskonektatzeko arrisku handia hartzen dugu. Aholku horiek prentsarako ere baliagarriak dira. Idatzizko hedabideetan, baina, ñabardurak egiteko aukera handiagoa dugu; gaietan sakontzeko modua, hain zuzen.

Azkenaldian, hainbat kazetak irakurleei pertsonaia famatuak *on line* elkarriketatzeko aukera ematen diete, web-kamera erabiliz. Irrati eta telebistarako emandako aholkuak baliagarriak dira hemen ere. Beste aldaera bat da irakurleen galderak denbora errealean egitea, baina idatziz igortzea bozeramaileari kazetaren webgunearen bitartez. Hor ere, eledunak, ezinbestean, labur erantzun behar du, idatzizko erregistroaren gakoak erabiliz.

Kazetaritza munduaren prekarietatea dela medio, azkenaldian beste elkarriketa mota bat zabaltzen ari da; posta elektronikoz egindakoa alegia. Horrelakoetan, kazetariak galdetegi osoa igortzen dio bozeramaileari eta hark modu berean erantzuten dio berriemaileari, harekin fisikoki egon gabe. Oso formula inpersonala da. Bozeramailearentzat ona, berak esan nahi duen guztia ñabardura guztiekin esateko aukera duelako. Baina, profesionalki, elkarriketak hor galtzen du bere grazia osoa. «Elkar-hizketa»k aurrez aurrekoa behar du izan, kazetari eta elkarriketatuaren arteko harreman zuzena; baina, esan bezala, asko zabaltzen ari da formula hori, hedabideentzat oso merkea delako.

❖ **Jarrera irekia.** Sekretuz josita dagoen gizartean bizi gara: estatu-sekretuak, sekretu industrialak, sumarioko sekretuak, bankuko sekretuak, estatistika-sekretua,... Aldi berean, ikaragarria da hainbat herritarrek telebistan intimitatea erakusteko agertzen duten jarrera axolagabea. Bitxia da arlo publiko eta pribatuaren artean sumatzen den aldea.

Elkarrizketa batean, bozeramaileak jarrera irekia, gardena, erakutsi behar du; betiere beraren jardun publikoaz ari garela, jakina.

Izan ere, eledunak bere intimitatea babesteko eskubide osoa du, noski. Sistematikoki sekretuaren heldulekura jotzea ez da bidelagun ona bozeramaile batentzat. Susmo txarrak sortzen ditu eta mesfidantza kazetari eta eledunaren artean. Sentipen hori, gero, irakurleengana ere helarazten da. Bozeramaileak, hainbat konturen inguruan, ezin badu une horretan hitz egin, hobe du elkarrizketa ez ematea.

❖ **Kazetaria profesionala da.** Lanbide guztietan gertatzen den bezala, berriemaileen artean ere denetik dago: oso onak, onak, hala-moduzkoak eta txarrak. Zenbait informazio-iturrik, politikariek batik bat, uste dute lanbide hau etsaiz josita dagoela; ez aurkariz, etsaiz. Egia da zenbait kazetarik liskarra maite dutela. Egia ere da batzuk horretatik bizi direla. Baina, berez, bozeramaileak pentsatu behar du kazetari oro profesionala dela, bere lanbidea duintasunez betetzea duela xede eta ez manipulaztea eta datu okerrak argitaratzea (luze gabe beraren kontra bueltatuko delako hori).

Bozeramaileak kazetari liskarzalearekin topo egiten duenean, hobe du lasaitasunari eustea, ahalik eta ongien erantzuten saiatzea eta norbaitek agerian geratu behar badu hori berriemaile tematia izatea eta ez eleduna.

Dena den, ez dugu ahaztu behar, kazetarien bazka gobernu-krisiak, gatazkak, ikamikak, hondamenak eta liskarrak direla. Horiek dira lehengaiak. Gustukoa izan edo ez, hori da albiste.

❖ **Inpartzialtasuna.** Bozeramaileak zuzen jokatu badu, onestasunez jardun badu, gardentasunez aritu bada, kazetaria adeitasunez tratatu badu, orduan legitimitate osoa du gero kazetariari eta hedabideari berari ere inpartzialtasuna galdatzeko.

Bozeramailearen legea: eman eta jaso. Zenbat eman, hainbeste jan. Ematen duenak ordaina ikusi nahi. Gardena jokatu, inpartzialtasuna eskatu.

Gero, frogatzen bada kazetaria fede txarrez aritu dela, manipulazio nabarmena egin duela, hedabideari zuzentzeko eskatu behar zaio. Hark uko egingo balio zuzentzeari, bide judiziala dago: luzea eta konplikatua. Hobe horretara ez iristea.

4.3.5. Tertuliak

Duela hogeita bost urte inguru, irratiko tertuliak gure artean zabaltzen hasi zirenean, programazioaren *ginga* ziren: errematea, albistegiaren azkena, hondarra. Gaur egun, irratietan ez ezik telebistan ere badira tertuliak. Protagonismo handia dute. Gaur egun, programazioaren osagai nagusietakoa dira, audientzia asko dutelako seinale.

Tertuliak ikus-entzunezko hedabideek gaurkotasunezko gaiak aztertzeke prestatzen dituzten saioak dira. Eskuarki, albistegien segidan doaz. Han parte hartzen duten tertuliakideak ez dira etxeko kazetariak baizik eta hedabideak berak kontratatzen dituen kolaboratzaileak. Tertuliakideak interpretazioaren eremuan mugitzen dira, batzuetan analisisa egiten baina, batik bat, iritzia ematen.

Era guztietako tertuliak daude: txilio eta nahasmena maite dituztenak (ikusbizuna, lege), hedabidearen ideologia berresteko antolatzen diren solasaldiak (autoelikadura, xede) eta, benetan, iritzi-truke librea sorrarazten ahalegintzen diren eztabaida-tarteak (zerbitzu publikoa, helburu).

Saio horietako entzule edo ikusle arruntak pluraltasuna eskertzen du, pentsamolde desberdinetako tertuliakideen lehia zintzoa bezain gordina, elkarrenganako errespetuan oinarritua bai, baina lore-jokoetan galtzen ez dena. Tipo horretako tertuliak ez dira oso ohikoak. Pluraltasuna ulertzeko modu asko daude; hedabideetako arduradun adina.

Tertuliakideen profila ere aldatuz joan da. Hasiera batean, politikariak ziren nagusi. Solasaldi haiek oso aspergarriak ziren. Politikariek ohiko foro politikoetan (legebiltzar nahiz foru-aldundi edo udaletan) adierazitako aburu berberak errepikatzen zituzten uhinetan. Parlamentuko borroka antenan errepikatzen zen. Audientzia gogaitu egiten zen, nekatu.

Orain, bestelako profila duen tertuliakidea bilatzen da: politikoki ez oso markatua, hizketan ongi dakiena, analisiak egiteko gai dena eta, hitz egiteko orduan, askatasun-maila handia duen solaskidea; hau da, tertuliakidea alderdi politiko bateko militantea izan daiteke, baina ez doa bertara sigla zehatz batzuen defentsa amorratua egitera, baizik eta, nolabait, bere aburu pertsonala ematera. Horrelakoetan, entzuleek eskertu egiten dute pertsona horrek diskurtso propioa artikulatzeko duen ahalmena. Saio horiek dute arrakasta orain. Solaskideak era guztietakoak dira: kazetariak, unibertsitateko irakasleak, politikari-ohiak, soziologoak, politologoak, eta abar.

Irratian tertuliek ordu erdi inguru irauten dute. Bizpahiru lagunekin osatzen dira eta, eskuarki, beste horrenbeste gai nagusi lantzen dira saioan zehar. Telebistan era guztietako formatuak daude. Askotan solaskideak gehiago izaten dira (sei, zazpi), eta iraupena ere handixeagoa (ordubete edo gehiago). Parte-hartzeak, irratikoak baino laburragoak.

Irratiko edo telebistako tertulia batean parte hartzeak estres eta estutasun maila handia sorraraz dezake. Guztiz normala da hori. Denborarekin gainditzen den sentipena da. Nork bere buruarengan duen segurtasunak laguntzen du une horiek gainditzen.

Bozeramailearen ikuspuntutik, saio horiek garrantzitsuak dira; polemista onak sortzeko probaleku egokia, zalantzarik gabe. Saio horietan bozeramaileak ez du bere erakundearen izenean hitz egingo. Maila pertsonalean mintzatuko da, baina, saihestezina da erakundearen eta pertsonaren arteko harremana.

Tertuliak tarte egokiak dira bozeramaileak hartu duen prestakuntza frogatzeko, erreplika eta kontra-erreplikaren jokoan murgiltzeko; azken batean, erretorikaren joan-etorrian hartutako gaitasunak erakusteko.

Jarraian datoz **irratiko edo telebistako tertulia batean parte hartu behar duen bozeramaile batek kontuan hartu behar lituzkeen zenbait aholku**. Dozena bat zerrendatu ditugu:

Tertuliak prestatzeko aholkuak

- 1. Parte-hartzeak oso ongi prestatu.**
- 2. Gaitegia, aldez aurretik, ezagutu.**
- 3. Dakizunaz mintzatu.**
- 4. Analisia eta iritzia tartekatu.**
- 5. Logikatik argudiatu.**
- 6. Ahozko hizkuntza erabili.**
- 7. Inprobisazioak zaindu.**
- 8. Arreta mantendu.**
- 9. Besteen jarduna errespetatu.**
- 10. Parte-hartzea zatika antolatu.**
- 11. Elokuentziaz amaitu.**
- 12. Irratia eta telebista bereizi.**

❖ **Parte-hartzea prestatu.** Tertuliak eta prentsurrekoak oso desberdinak dira. Tipo honetako saioetan parte-hartzeak oso laburrak izaten dira. Erreplika eta kontra-erreplikaren jokoak agintzen du. Solasaldiok, eskuarki, zuzenean izaten dira. Ezin da adarretatik joan. Zuzenean aleari heldu behar zaio. Lastoa alde batera utzi. Ez dago zeharka aritzeko astirik. Irratian eta telebistan segundoak urrearen pareko dira. Orduen seinalearekin batera, kito, amaitu da saioa. Ezin da besterik gehitu. Berdin dio argudioa amaitu ez baduzu ere. Kito, amaitu da; *bihar arte, lagun.*

Oso garrantzitsua da parte-hartzeak, aldez aurretik, ongi prestatzea. Funtsezkoa da. Beti jarri behar dugu geure burua tertulia hori entzuten ari den pertsonaren tokian. Irratiak eta telebistak hartzaileari ez diote eskusibotasuna galdatzen. Prentsak, bai.

Irratia entzun eta autoa gidatzen joan gaitezke edo telebista entzun/ikusita eta, aldi berean, bazkaria prestatzen egon. Horientzat ere hitz egin behar du tertuliakideak. Hartara, tertuliakideak estudioan sartzean, *etxerako lanak* eginda joan behar du. Tertuliakideak solasaldiko gidariak egindako galderari erantzuten ez badio, itzulinguruka hasten bada, ezer zehaztu gabe,... entzuleak edo ikusleak segituan aldatuko du irratiz edo katez. Tertulian parte hartzen duen bozeramaileak gai izan behar du bere jarrera esaldi bakar batean laburbiltzeko. Aurkituko du gero esaldia txertatzeko unerik egokiena. Esaldi horrek ikus-entzulearen sentimenduak samurtasunez, ezintasunez, laztantzeko gai izan behar du. Gotzon Garatek hainbat atsotitz bildu zituen hitzaren indarra ilustratzeko. Hona gai horrekin lotura duten bi:

Hitza, bihotzaren giltza.

Hitza eztiago, eragina handiago.

❖ **Gaitegia ezagutu.** Tertuliakideek, oro har, badakite zertaz hitz egingo duten programa hasi baino lehen. Guztiz normala da. Produkzioko arduradunak edo solasaldiko arduradunak berak dei egiten die solaskideei programa hasi baino ordu batzuk lehenago tertuliako gaiak esateko, parte-hartzaileek gaiak behar bezala presta ditzaten. Horrexek ere segurtasuna ematen dio hizlariari. Baliteke, gero, solasaren joan-etorrian gai berriak ere sortzea edo, azken orduko albistea dela medio, inprobisatu behar izatea. Hori ere sarritan gertatzen da. Hor ebaluatuko da, solaskidearen abilezia.

Gaiak aurrez prestatzen laguntzeko oso lagungarria da idatzizko zirriborroa eramatea, eskuz hartutako oharra. Gogoetak paperean jartzean pentsakizuna gorpuztu egiten da, sendoago bihurtu.

Horrelakoetan, ahalegin berezia eskatzen ari gatzaizkio geure buruari. Orduan jabetzen gara laburtzearen beharraz, esaldi edo hitz egokia hautatzearen garrantziaz. Audientzia berehala jabetzen da gaiak nork prestatzen dituen eta nork ez. Gaiak alde aurretik prestatzea ezinbestekoa da tertulia gero ongi joan dadin. Besterik ez bada, audientziari zor zaion errespetuagatik egin behar da.

❖ **Dakizunaz mintzo.** Tertuliakideak onest izan behar du bere buruarekin eta audientziarekin ere, jakina. Zerbaitez askorik ez badakizu, bat-bateko gaia sortu bada, *jokoz kanpo* badago edo horretaz ganorazko ezer esatekorik ez badu, hobe du horrela aitortzea publikoki: *Egia esan, gai horretaz ez naiz aditua edo ez daukat behar adinako argudiorik iritzi sendo edo biribila hemen emateko.* Audientziak zintzotasuna eskertzen du. Hobe da horrela agertzea, jirabiraka ibili edo sasi-argudio bitxietan galtzea baino. Egun horretan, solaskide horren ekarpena apala izango da. Hurrengoan izango du gehiago ekartzeko aukera. Zenbat aldiz pentsatu dugu denok irratiko tertuliakide aspergarri eta hitzontzi horietako bat entzutean: *hobe luke isilik egon.* Izan ere, *gehiegizko hitz-jarioa ur-bitsetan doa.*

Batzuetan, isilik egotea primeran dator. Zoritxarrez, hizlari asko oraindik ez dira horretaz jabetu.

❖ **Analisisa eta iritzia tartekatu.** Tertulietako parte-hartzaileari iritzi-emaile edo sortzailearen kategoria ematen zaio. Tertulia iritzi-generoekin lotzen da, gehien bat, ez interpretatzaileekin. Baina, tertuliakide batek eraginkorra izan nahi badu, aurrez atariko lana egin behar luke: analista-funtzioa ere bete, alegia. Gertaera bat balioestean, adierazpen batzuk epaitzean, jazoera horren aurrekariak, nondik norakoak eta nolakotasunak ere kontuan hartu behar dira.

Gertaerak esplikatu egin behar dira: zergatik gertatu den iruzkintzen ari garen hori. Era horretan, analisisa egin ondoren, iritziak balio bikoitza hartzen du, oinarri (ustez) sendoen gainean eraiki den aburua delako. Iritziak oso biribilak izate hutsagatik ez dira, berez, konbentzigarriagoak.

❖ **Logika.** Erretorikaren uretara gatoz, berriro, dialektikaren eremura, argudio-bideen mundura. Tertulia batean oso zaila da parean dugun pertsona konbentzitzea.

Tertuliakideak saioa entzuten edo ikusten ari den pertsona limurtu behar du, ez parean duen laguna. Estudioan duen aurkari hori bitartekaria da, ikus-entzuleengana iristeko erabiltzen den tresna. Hartzaileak dira xede-taldea.

Tertuliakide batzuk ahaztu egiten dira horretaz, eta, behin eta berriz, tematzen dira parean duten solaskidea konbentzitzen.

Pertsuasioa lortzeko argudio-bide logikoak erabili behar dira. Lehenik, tertuliakideak lan-hipotesia aurreratu behar du, frogatu nahi duen tesia, hain zuzen. Jarraian, teoria hori egiaztatzeko bidean, bere argudioak mahai gainean jarri beharko ditu, modu koherentean, ordenatuan: *lehenengo eta behin..., bigarrenez..., hirugarrenez,...* Era horretan ondorioen atalera iritsiko da: *beraz, hori guztia kontuan hartu eta gero, esan liteke...* Egitura horrek sendotasuna ematen dio bere proposamenari, koherentzia, indarra, segurtasuna. Sekuentzia logikoa erabili behar da, pontifikatu gabe, ezer inposatu gabe. Ebidentziak oso agerikoak badira, entzuleriari berari utz dakioke erremateko lana: *norberak atera ditzala bere ondorio propioak*. Izan ere, ikus-entzuleak guk uste baino azkarragoak dira.

❖ **Ahozkotasuna.** Tertuliak irratiz edo telebistaz emititzen dira.

Ahozkotasuna da nagusi. Idatzizko erregistroek ez dute balio. Lehen kolpean ulertzen diren esaldiak artikulatu behar dira. Labur, ezinbestean.

Laburtasuna eta sakontasuna ez daude lehian. Oso pentsamendu sakonak formulatu daitezke hitz laburrez. Prentsako iritzi-artikulu baterako egokia oso izan daitekeen esaldia penagarri gera liteke irratian edo telebistan.

❖ **Inprobisazioak.** Nahiz eta den-dena oso ongi prestatuta eraman, tertulia batean inprobisazioak tarte bat hartzen du beti.

Eztabaida puntu zehatz batean abiatzen da, baina inoiz ez da jakiten non amaitu daitekeen. Horrelakoetan, tertuliakideak ematen du bere maila.

Esperientziak asko laguntzen du. Baina zuhur jokatu behar da, irrist egitea oso erraza baita. Esana dugu. Sortu berri den gaia ezezaguna bada, tertuliakideak hobe du isilik geratu.

❖ **Arreta.** Tertuliak arreta osoa eskatzen du, hasieratik amaitu arte. Eztabaidaren haria jarraitu egin behar zaio. Tertuliakideak gai izan behar du une zehatz batean eztabaidaren ardatza berak ongien ezagutzen duen ildora eramateko. Era berean,

gai izan behar du, baita ere, saioaren zuzendariak egiten dituen galderei zuzen erantzuteko.

Solaskideen interbentzioak oratu egin behar dira; lotu, alegia, eztabaidaren haria ez galtzeko eta entzuleak asper ez daitezten.

Izan ere, askotan, tertuliakideen esanak guztiz lotu gabeak geratzen dira. Bakoitzak berea botatzen du, etxetik prestatua ekartzen duena, aurrekoak esandakoa kontuan hartu gabe. Etena sortzen da orduan. Tertuliakideak gai izan behar luke aurrekoaren azken esana bere parte-hartzearekin lotzeko; *juntagailu* lana egiteko, hain zuzen.

❖ **Besteen jarduna.** Tertulia askok oilategiak dirudite. Inork ez du inoren jarduna errespetatzen. Argudioen orde, irainak erabiltzen dira. Ez da hori guk lehenesten dugun erredua. Hitz maite dugu; ez bitsa. Tertuliakideak errespetuz entzun behar luke beste solaskideen esana. Zer egin, ordea, aurkariak berbaldua monopolizatzen dutenean edo huskeriak baino ez dituztenean esaten? Isilik geratu behar al du? Ez.

Tertuliakideak erretolikazaleari moztu egin behar dio, dotoreziaz, baina eten beraren jarduna.

Formula asko daude. Hona horietako bat: *barkatu zure jarduna moztu izana, baina esaten ari zaren guztia hain dago errealitatetik urrun ezen...* Dotorezia eta ausardia osagarriak dira, ez kontrajarriak.

❖ **Parte-hartzea zatikatu.** Eskuarki, eztabaida hauetan gai bat planteatzen denean, solaskide bakoitzak badu behin baino gehiagotan hitz egiteko aukera. Zer da hobe lehena hitz egitea? Bigarrena? Azkena? Hizketa-gaia ongi ezagutuz gero, hobe da lehena izatea.

Lehenak badu abantaila, eztabaidaren ardatza finkatzeko ahalmena, eta hori oso garrantzitsua da. Polemista onak horretan oso trebeak dira, eztabaidaren eremuak definitzen. Atzetik datozenek erreferentzia horrekin jokatu beharko dute.

Solaserako gaia behar bezala ezagutzen ez badu, hobe du besteren batek aurrea hartzea. Besteak entzun eta gero, besteen argudioak jakin eta gero, gaia ongi ezagutzen ez duen tertuliakideak elementu gehiago izango ditu bere parte-hartzea gauzatzeko; errazagoa izango zaio orduan inprobisatzea.

Ordu erdi irauten duen eztabaida-saio batean ez dago gai asko jorratzerik. Are gutxiago tartean iragarkiak txertatzen badira. Demagun, gai baten inguruan, hiru bat aldiz hitz egiteko aukera dagoela. Eskema honi jarraitzea aholkatzen da:

- Lehen zatian: Gaiaren inguruko azalpen orokorra. Gure *hipotesia* aurreratuko dugu; gure *lerroburua* aitzinatu.
- Bigarren zatian: Besteei kontra-erreplika eta norberaren argudio-bideak sakontzeko tartea.
- Hirugarren zatia. Fase erabakigarria. Esandakoa laburbiltzeko unea, *esaldi magikoa* (lerroburua) gogoratzeko unea.

Eta tertulia amaitu aurreko azken hitzaren jabe izatea garrantzitsua al da? Azken hitza izateak ez du bermatzen berori izango dela entzuleek ongien gogoratuko dutena. Ez dago frogatuta. Erabakigarria dena da argudioen indarra, esaten dena funtsezkoa eta koherentea izatea. Hori bai da eraginkorra. Tertuliako azken hitza norberari egokitzen bazaio hobe, baina, batik bat, esaten dugun hori oso koherente eta sendoa baldin bada. Bestela, ez du merezi.

Saio batean, oso litekeena da gai berberaren inguruan birritan bakarrik hitz egiteko aukera izatea edo, beharbada, lau bat aldiz. Irratiko edo telebistako zuzeneko saioetan ezin da ezer ziurtatu. Edozein kasutan, aipatu berri dugun eskema hori beti da lagungarria. Sekuentzia hori primeran prestatu behar da; den-dena, batik bat azken zatia, *esaldi magiko* hori, gure titulu partikularra gogorarazten dugun unea. Horrekin lotuta doa hurrengo aholkua.

❖ **Elokuentziaz amaitu.** Egiteko aristotelikoez mintzatu garenean esana dugu.

Amaierak bikaina behar du, parte-hartze osoaren laburpena; laburra, argia, indartsua eta pertsonala.

Hori izango da tertuliakideak aukeratuko lukeen lerroburua, titulua, eslogana. Horretan elokuentzia behar da, lehen kolpean ulertzen den *esaldi magikoa*.

❖ **Irratia/Telebista.** Irratian ahotsa da nagusi. Telebistan irudia. Berbarik gabeko komunikazioak garrantzi itzela du telebistan. Irrati bidez entzuleek ez dute

tertuliakidea ikusten; irudikatu egiten dute. Telebistan bai. Tertuliakideak keinu arraro, begirune lauso edo postura bereziren bat hartzen badu, ikusleak segituan harrapatuko du eta deskodetze propioa egingo du: *nekatuta dago, ez da fidagarria, ezeroso dago...* Tentuz ibili beharra dago, telebistan.

Hona aholku sinpleak telebistako tertulia batean egoteko: natural jardun, hizketan dagoenari begiratu (eta ez kamerari), eskuak ere natural mugitu (diskurtsoaren lagungarri), eta hizketan ari den pertsonari ez esan buruarekin baietz, berarekin ados ez bazaude.

Telebistako plato batean, kortesiaz jardutea ongi dago; memeloarena egitea, ez. Imajina ezazue egoera hau: plato batean bi solaskide eta tertulia-burua. Solaskideetako bat izugarritzko zaparrada botatzen ari zaio besteari, arestian esan berri duena deuseztatuz, bere argudioak lurrera botaz. Bizkitartean, kritika jasotzen ari dena mutu dago, baina gora eta behera egiten du buruarekin, baietz bezala esanez; kortesiaz-edo. Etxetik eztabaida jarraitzen ari denak bestelako interpretazioa egiten du: *arrazoia ematen ari zaio; beraz, haren argudioak ahulak dira*. Berbarik gabeko komunikazioa oso garrantzitsua da telebistan; zaindu beharrekoa, nahitaez.

Guri ere laburbiltzeko garaia iritsi zaigu. Horregatik datoz jarraian bozeramaile ona eta txarraren dekalogoak, atal honetan esandako guztia modu erraz batean gogorarazteko modua.

4.4. Bozeramaile onaren dekalogoak

Edozein dela ordezkaten ari garen erakundea, bozeramaile batek kontuan hartu behar lituzke hamar aholku hauek:

1. **Argi eta zehatz adierazi. Euskaraz pentsatu.** Erretorika baliatu, ez erretorika. Jira-biraka ibiltzeak ez garamatza inora. Argi eta garbi mintzatu behar da. Berdin idaztean. Xede-taldea garbi eduki. Eta, jakina, euskaraz pentsatu. Bi edo hiru hizkuntzatan lan egin behar baduzu, euskarazko bertsioa izan dadila *jatorrizkoa*.

2. **Ideiak sinplifikatu.** Bozeramaileak zabaltzen duen mezuak mundu guztiarentzat ulergarria izan behar du. Ideia konplikatuenak ere erraztu daitezke, sinplekeriatan edo arrunkeriatan jausi gabe.

3. **Makulu-hitz eta zarata desatsegin oro saihestu.** Edozein dela erabilitako hizkuntza, badira behin eta berriz erabiltzen diren esamolde txatxu eta errepikakorrak, diskurtsoaren joan-etorrian behin eta berriz agertzen diren makulu-

hitzak, hitz-jario natural eta arina eragozten dutenak. Adibidez, zenbait bozeramailek, sistematikoki, esaldi ia guztiak era honetan hasten dituzte: *nire ustez...*, *nire ustez...*, *nire ustez...* edo behin eta berriz errepikatzen dute *nolabait*. Eledun bakoitzak baditu bere esamolde edo makulu hitz *favoritoak*. Hura ez da horretaz ohartzen, baina ingurukoak bai. Aspergarria da, oso nekagarria horrelakoak behin eta berriz entzutea. Alternatibak: bestelako esamoldeak erabili. Adibidez: *nire iritziz*, *ene aburuz*, *nik pentsatzen dut...*

Horrezaz gain, badira diskurtsoa tratatzen duten hainbat hots desatsegin (*er*, *humm* bezalakoak, adibidez). Hemen ere, hizketan ari dena ez da ohartzen. Entzuten ari dena, bai. Zaratok oso desatseginak dira eta saihesteko errazak. Interferentzia horiek hizkuntza guztietan gertatzen dira.

4. **Izenlagunak eta adizlagunak tentuz erabili.** Esana dugu orain baino lehen. Izenlagunak eta adizlagunak ongi aukeratu behar dira. *Nonahi* erabiltzeak diskurtsoa zamatu egiten du, astundu. Indartu orde, indargabetu egiten du.

5. **Garrantzitsuena ongi definitu.** Esan beharreko guztien artean batzuk garrantzitsuagoak izango dira besteak baino. Ideia bat edo bi nagusi izango dira. Ez, hamabi. Bozeramaileak oso ongi jakin behar du zein den ideia nagusia, zein lerroburua eta zein bigarren mailako proposamenak.

6. **Adibideak jarri.** Azaldu behar dena konplikatua bada, adibideetara jo behar da; analogia sinpleak erabiliz, denok ulertzeko moduan hitz eginez edo idatziz, eguneroko bizimoduarekin lotutako adibideak jarriz.

7. **Zifrak, ezinbestekoenak soilik eman.** Zenbakiak azalpena hornitu egiten dute, oinarritu, sendotu. Tentuz erabili, baina; datu larregi jasangaitz izan daitezke eta. Lerroburuetan soilik ezinbestekoak diren zifrak erabili.

8. **Lasaitasuna.** Patxadaz jardun, loak hartu gabe, noski. Egoerarik makurrenean ere agerpen publikoetan lasaitasuna mantentzeak asko balio du. Jendaurrean suminduraren mende denak, paperak ez ezik, gerra ere galtzen du.

9. **Ezusteak aurreikusi.** Bozeramailea ezin da jokoz kanpo geratu. Trebakuntza ezinbestekoa zaio. Jardun eta jardun, alde edo moldez. Galderarik makurrenei ere erantzun posibleak prestatu.

10. **Gaia ongi ezagutu.** Jendaurrean agertuz gero, gaia ongi ezagutzen duzulako da. Alferrik da, beraz, *beharbada ni ez naiz pertsonarik egokiena gai horretaz*

hitz egiteko esaka ibiltzea. Zu hor zaude, gai horretaz hitz egiteko. Ez bazara gai behar bezala erantzuteko, hobe duzu etxean geratu.

Jose Luis Carrascosa aholkulariak (1992:150) aurreko hamar agindu horiek hirutan laburbildu ditu. Hona hemen:

- I. Edozein kasutan, eta batik bat krisi-egoeretan, informazioa kontrolatzeko modurik onena informazioa bera ematea da.
- II. Gerora informazioa zuzentzen ibili baino, hobe da aurrez egoki informatzea.
- III. Kazetariengandik jaso nahi zenukeen tratu bera eman zuk haiei.

4.5. Bozeramaile txarraren dekalogoia

Hamar agindu horiek badute “B” bertsiorik. Hona bozeramaile txarraren dekalogoia (F. Gz. Urbaneja in Carrascosa 1992:144):

1. Kazetarien deiei jaramonik ez egitea.
2. Erantzunetan iheskorra izatea, kazetariak engainatuta sentitzeraino.
3. Gutxietsi kazetari hasberriak edo eragin gutxiko hedabideak.
4. Oinarritu komunikazioa soilik kideko kazetari edo hedabideei eskainitako eskusibetan.
5. Kazetari batzuk larrutu beste batzuen aurrean.
6. Sistematikoki hedabideko goiko nagusiengana jo, kazetari batekin arazoak daudenean.
7. Informazioa eta publizitatea nahastea. Publizitatearen banaketan diskriminazioak egin.
8. Kazetarien doako aholkuei entzungor egin. Haien oharrei kasurik ez egin. Harrokeriaz jardun.
9. Intolerante eta zorrotzegia izan; besteen presak eta nahigabeko okerrak ez ulertu.
10. Neurritz kanpo kexatu. Etengabe kereilaz mehatxu egin.

Aipatu dekalogo biak erreferentziatzat hartu. Bozeramaile izan nahi duenari lagungarri gerta dakizkiokeelakoan gaude.

5. *Bozeramailea eta krisia*

.....
*Krisi baten aurrean usoa edo belatza izan zaitezke. Ezin zarena inoiz
izan ostruka da.*
.....

Jose Luis Carrascosa (1992)

Nork maite du krisia? Nork du gustuko? Krisi-egoeretan norberaren baitan dauden baliorik onenak eta txarrenak agerian geratzen dira, mozorrorik gabe, estalkirik gabe. Guztion begi-bistan. Krisi-egoerak beti sentipen eta bizipen negatiboekin lotu ditugu. Planteamendu okerra da. Buelta eman behar zaio horri.

Krisi mota asko daude. Batzuk iragar daitezke, eta beste batzuk ez, baina guzti-guztietatik ikas daiteke zerbait. Bozeramaileak oso garbi eduki behar du hori. Komunikazioaren ikuspuntutik egoki kudeatutako krisia hondamena izatetik aukera izatera pasa daiteke. Horretarako lan asko egin behar da aurretik. Horretarako bozeramaile trebeak behar dira, une bakoitzean nork, nola eta nori zer esan behar dion ongi asko dakiten eledun azkarrak; helburuak ez baitu izan behar *ahalik eta kalte gutxien jasotzea*, baizik eta krisiaz baliatu erakundea bera eta bere irudia sendotzeko. Hori da helburua.

1989an *Exxon Valdez* petrolio-ontzi iparamerikarraren hondamen ekologikoa Alaskan gertatu zenetik krisi-garaiko komunikazioak asko egin du aurrera. Mugarri izan zen egoera hura, komunikatiboki oso gaizki kudeatu zelako. Orain, krisi-garaiko

kudeaketa informatiboari komunikazio prebentibo esaten zaio (Túñez López, 2007). Anglosaxoiek *risk communication* terminoa erabiltzen dute.

5.1. Krisiaren definizioa, ezaugarriak eta tipologia

Krisia bi egoeraren arteko iragaitea da, normaltasunetik ezegonkortasunera doan ibilbidea. Aldaketa horrek arriskuan jartzen ditu erakundearen beraren irudia eta barne-oreka. Erakunde guztietan agertzen den fenomeno da. Berdin dio zein erakunde mota den: politikoa, ekonomikoa, soziala, kulturala edo kirolezkoa. Guzti-guztietan, lehenago edo geroago, agertu egiten da krisia.

Lehenik eta behin defini dezagun krisia, Jose Luis Piñuelek (1997:167), González Herrerok (1998:30) eta guk geuk (Ramirez de la Piscina, 2007:146) egindako ekarpenak bateratuz:

Krisia zera da: erakundearen oreka, kohesio eta irudiari mehatxu egiten dien eta bere etorkizuna arriskuan jar dezakeen unea. Egoera hori naturala edo probokatua izan daiteke, iragarria edo iragarrezina, berariazkoa edo kanpokoa, agerikoa edo ezkutukoa; baina, edozein kasutan, era egokian gainditua izateko, krisia estrategia komunikatiboa behar duen egoera da.

Krisia mehatxu gisa bizitzen da kanpoan eta barruan. Kanpoan, erakundearen eta bere xede-taldearen arteko harremanak okertu ditzake, eta, barruan, bere partaideen arteko erlazioak ere baldintzatu ditzake. Arestian esan bezala, krisia komunikazio-estrategia behar duen egoera da, hainbat arrazoi direla medio:

- ❖ Erakundearen irudia ez hondatzeko.
- ❖ Barne- eta kanpo-harremanetan krisiak eragin ditzakeen efektu kaltegarriak saihesteko.
- ❖ Kaltea ekidinezina denean ahalik eta txikiena izateko.
- ❖ Egoera positiboa bihurtzeko.

Komunikazioak ez du bermatzen krisiaren kudeaketa egokia; baina, asko lagundu dezake. Komunikazio-estrategia on batek, kasurik txarrean ere, ondorio kaltegarriak leuntzeko balio du eta, kasurik onenean, erakundearen beraren kohesioa eta irudia sendotzeko. Krisi-egoeretan komunikazioa kudeatzeak sinesgarritasunaren bila abiatzea esan nahi du; bozerramaile guztiek gurtzen eta, etengabe, bilatzen duten jainkosa eder hori: sinesgarritasuna.

Haien artean desberdintasun franko badira ere, *krisi guztiek badituzte berezko ezaugarri komunak*: bat-batekoak, paregabeak, ezohikoak eta traumatikoak dira.

❖ *Bat-batekoak*. Iragarria izan arren, krisiak beti pizten dira bat-batean, unerik deserrosoenean. Ustekabeak, sorpresak beti du bere tokia krisi guztietan. Lan handia egin daiteke aldez aurretik, baina ehuneko ehunetan ezin dira planifikatu.

❖ *Paregabeak*. Krisi bakoitza desberdina da. Ez du parekorik. Krisi bakoitzean beti agertuko da elementu berriren bat, ñabarduraren bat, aurreko krisietan agertzen ez zena. Krisi bakoitzean protagonistak eta antagonistak, jatorria, egokierak eta ondorioak desberdinak dira.

❖ *Ezohikoak*. Krisian ohiko prozedura komunikatiboek ez dute balio, ez dute funtzionatzen, ezin dira erabili. Jarduera protokolo berezia abian jarri behar da, ezohikoa, egoera bereziari aurre egin diezaiokkeen estrategia.

❖ *Traumatikoak*. Krisiak astindua sortzen du, barruan eta kanpoan eskuarki. Larrialdi-egoera da. Une horietan hasierako kolpea eta zirrara handi samarra izaten da. Baliteke, gero, krisiaren joan-etorrian egoeraren noranzkoa aldatu ahal izatea eta ezaugarri negatibo horiei buelta ematea, baina hasierako trauma ia ekidinezina da.

Funtsean krisiak bi modutakoak izan daitezke: iragarriak edo iragarrezinak.

❖ *Iragarriak*. Zenbait krisi ziklikoki errepikatzen dira, iragarrita baitaude nolabait: barne-hausturak alderdi politiko edo sindikatuetan, eskandaluak instituzioetan edo lan-gatazkek enpresetan, adibidez. Lehenago edo geroago erakunde handi ia guztietan agertzen dira krisi horiek. Beraz, barkaezina da erakunde horietan komunikazio prebentiborik ez egitea. Era horretan, kazetariak iragarritako krisi baten kronika idatzi beharrean, erakunde horretan ekidin den gatazka baten berri emango dute.

❖ *Iragarri ezinak*. Beste krisi batzuk, berriz, ezin dira iragarri: istripuak, atentatuak, hondamendi naturalak eta giza akats baten ondorioz sortutako egoerak, besteak beste. Hala eta guztiz ere, kasu horietan ere, komunikazio prebentiboak lan handia egin dezake; adibidez, petrolio-ontzi edo hegazkinen istripuen osteko egoera komunikatiboak lantzen edo aurre ikusten.

Krisiaren inpaktua neurtzeko asmoz, sortu zen **CIV adierazlea** (*Crisis Impact Value*) edo **krisiaren inpaktua neurtzeko indizea** (Fernandez Souto, 2007: 188).

Galdera hauei erantzutean, aurrez aurre dugun krisiaren neurria jakingo dugu (Fita, 1999: 149):

- ❖ Krisiaren intentsitateak gora egin dezake?
- ❖ Krisiak komunikabideen eta administrazio publikoen arreta piztu dezake?
- ❖ Krisiak erakundearen ohiko martxa oztopatu dezake?
- ❖ Krisiak kaltetu dezake erakundeak duen irudi ona?
- ❖ Krisiak uki ditzake erakundearen oinarriak?

Erantzunak 0tik 10era puntuatzen dira, 0 izanik baliorik positiboena eta 10 negatiboena. Eskala horrek krisiaren neurria ematen du. Era horretan errazago da indarrean jarri behar diren baliabideak erabakitzea. Indizeak krisien arteko konparazioak egiteko ere balio du.

5.2. Irizpideak eta jarrerak

Modu asko daude, komunikazioaren ikuspuntutik, krisi-egoera bati aurre egiteko. Jose Luis Carrascosa (1992: 182) aholkulariak era honetan laburtu zuen hartu beharreko jarrera: *Krisi baten aurrean usoa edo belatza izan zaitezke. Ezin zarena inoiz izan ostruka da*. Ostrukak, burua hondar azpian ezkutatzean, arriskua saihesten duela uste du. Oraindik ere, hala uste dute hainbat eledunek: kazetarien deiei muzin egiten diete arazoa berez konponduko delakoan.

Isiltasunak ez du, ordea, arazoa konpontzen. Gehienetan okertu egiten du. Oso garbi zeukan hori *Mobile Oil* korporazioko buruzagi Herb Schmetz-ek 1986an bere liburu famatua (*El silencio no es rentable*) plazaratu zuenean. XX. mende hasierako enpresaburuek, 1929ko krax ekonomikoak eztanda egin baino lehenagokoek, uste zuten isiltasuna zela haien negozioen gakoa, haien arrakastaren giltza. Krax hark informazio ekonomiko onaren premia utzi zuen agerian. Orduz geroztik enpresaburuak iritziz aldatuz joan ziren. Ez soilik enpresa gizon-emakumeak, baita gainerako erakundeak ere. Krisia hasten denean, isiltasunaren alde apustu egiten duen bozeramaileak jakin beharko luke hautu hori okerra dela, berak bete gabe uzten duen tarte hori ez baita hutsik geratuko. Beste batzuk —lagun ustekoak, aurkariak, etsaiak— hutsune hori betetzeko pronto agertuko dira. Haiek hartuko dute ekimena. Haiek esango dute jazo dena edo ez

dena. Haiak esandakoak seinalatuko du ondorengo erreakzio eta hitz-kate amaigabeen lorratza. Defentsibara jokatuko du orduan bozeramaileak, atzetik.

Krisiaren kudeaketa bera bezain garrantzitsua da erakundeak eta bozeramaileak hartzen duten jarrera.

Erretorikaz mintzatu garenean, tenorearen garrantzia azpimarratu dugu. Orduan emandako aholkuak aplikagarriak dira orain. Arau orokorrak hemen ere balio du: bozeramaileak, krisi baten aurrean, entzuten jakin, onestasunez jardun, umiltasunez jokatu, autokritika egin, hobetzeko borondatea izan, gogobetetasuna erakutsi eta sendotasuna agertu behar du. Baina, krisia oso egoera komunikatibo berezia da. **Arau orokorraz gain, beste irizpide batzuk ere oso kontuan izan behar dira.** Krisiak eztanda egin eta hurrengo 24 orduak erabakigarriak dira.

Bozeramaileak egoera kritikoa ongi kudeatu nahi badu, hasieratik ondorengo irizpide hauek kontuan izan behar ditu: azkar jardun, zintzotasunez aritu eta ahots bakarra azaldu. Hitz batez, profesionaltasunez jokatu.

❖ ***Azkartasuna.*** Kalapita sortzen denean, zerua goitik behera datorrenean agertzen dira benetako eledunak. Haizeak alde jotzen duenean, oso erraza da jendaurrean agertzea, kazetariekin solasean aritzea eta lerroburu eder askoak sortzea. Bozeramaileen benetako neurria ematen duena egoera kritikoa da eta ez normaltasuna. Egoera bere onetik ateratzen denean, bozeramaileak azkar azaldu behar du kazetarien aurrean. Arazoei aurre egiteko prest dagoela nabarmendu behar du; jarrera aktiboa, positiboa, mataza argitzeko gertutasuna. Krisi-egoeretan, azkartasuna oinarrizko printzipioa da. Hala ere, oraindik ere bozeramaile askok ez dute onartzen. Nahiago dute aterkia zabaldu eta ekaitza igaro arte itxaron. Pentsatzen dute enbata berehala pasatuko dela, kalte askorik sortu gabe (agian). Laburra edo luzea izan, ekaitzak —sarritan— suntsigarriak dira. Neurri prebentiboak hartu behar dira.

❖ ***Zintzotasuna.*** Eskuliburu guztiek gauza bera diote: krisi baten aurrean, leudekeen erantzukizunak onartu egin behar dira eta egiaz baliatu behar da. Zinikoenek ere badakite: baliteke, hasiera batean, gezurra onuragarria izatea, norberaren erantzukizunak alboratzeko baliagarria izatea, baina lehenago edo geroago azpikeria agerian geratzen da. Bozeramailearen sinesgarritasuna lur jota geratzen da orduan. Har ezazue gogoan adibide bat: 2004ko martxoak 11. Orduko Gobernuak manipulazio ariketa erraldoia diseinatu zuen. Eskala planetarioan artikulatu nahi izan zuen. Asmakeria agerian gelditu zen. PPren gobernuak hauteskundeak galdu zituen. Non da

gaur egun orduko barne-ministro zena, Angel Acebes jauna? Ba al du inork gogoan gaur egun? Egun, informazioaren guztizko kontrola ezinezkoa da. Internetek galarazi egin du. Egia, denik gordinena ere, beti errentagarriagoa da gezurra baino. Aski frogaturik dago: herritarrek lehenago barkatzen diote beren hutsak aitortu eta hobetzeko borondatea agertzen duen agintariari, gezurretan modu nabarmenean jarduten duenari baino.

❖ **Ahots bakarra.** Arazoen aurrean ahots bat eta ez hogeita bat. Krisi-egoera batean mezuen koherentzia bermatzea helburu estrategikoa da erakunde guztientzat. Funtsezkoa da bozeramaile bakarra izatea. Eledun bat baino gehiago agertzen direnean, ñabardurak edo kontraesanak azaltzen dira. Normala da. Erakundearen aurkari edo arerio direnak horretaz baliatuko dira, baita kazetariak ere. Batzuetan zail egiten da bozeramaile bakarra izatea, batik bat egoera kritikoak asko irauten duenean; adibidez, krisi ekonomiko batean. Orduan, egoera horrek exekutibo osoari eragiten dio. Krisiak hilabeteak edo urteak iraun lezake. Oso zaila da ahots bakarra artikulatzea egoera horietan. Iritzi publikoak informatuta egoteko eskubidea dauka. Kazetariak ezin dira beti bozeramaile bakarraren zain egon galderak egiteko. Kasu horietan normala da bozeramaile bat baino gehiago azaltzea. Orduan, mezuen arteko koherentzia bermatzea ezinbestekoa da. Horretarako behar diren mekanismoak erabiliko dira bozeramaileen arteko koordinazioa ahalbidetzeko.

Esana dugu: krisiak piztu ondorengo uneak kritikoak dira. Tentsioa ikaragarria da maila guztietan. Estutasuna, itzela. Inprobisazioak ez du ezer onik ekartzen. Kazetariak, une horietan, profesionaltasuna eskatzen diote bozeramaileari, irizpide informatiboz jardutea.

❖ **Profesionaltasuna.** Esana dugu orain baino lehenago: informazioa kontrolatzeko erarik onena informazioa ematea da. Profesionaltasunak esan nahi du eledunak zehaztasunez aritu eta gizarteari zerbitzu bat eskaintzeko borondatez jardun behar duela. Gardentasuna eta prestututasuna eraginkortasunaren giltzarri dira. Bozeramaileak ongi asko ezagutu behar ditu komunikabideen betebeharrak. Primeran jakin behar du zein den ordurik egokiena egunkarietara prentsa-oharra bidaltzeko edo zein diren unerik eta tokirik egokienak irrati- eta telebista-kateen aurrean adierazpenak egiteko.

Inprobisazioak ez du ezer onik ekartzen. Txinatarrek oso garbi daukate: *trumoiak jo duenean alferrik da belarriak estaltzea*. **Krisi baten aurrean lan prebentiboa funtsezkoa da.** Krisi-garaiko komunikazioaren historian, porrotik handienak komunikazio prebentiboa landu ez duten erakundeek jaso dituzte.

Krisi baten aurrean nagusiki bi jarrera har daitezke: errektiboa edo proaktiboa.

❖ ***Jarrera errektiboa.*** Bozeramailea zain dago, gertaeren esperoan. Erakundeak ez du krisia menperatzen. Krisiak mendean hartu du erakundea. Noraezean dabil. Erakundetik at dauden eragileak, komunikabideak edo arerioak nagusitzen dira. Oso jarrera defentsiboa da. Ez du ezer onik iragartzen. Aspirazio bakarra krisiak ahalik eta kalte gutxien egitea da.

❖ ***Jarrera proaktiboa.*** Aldez aurretik landu behar den jarrera. Bozeramaileak ekimena hartzen du. Ez du inprobisatzen. Jarrera hori duen bozeramaileak, krisia pizten denean, berehala identifikatzen ditu arazoak, azkar batean erabakitzen du zein den hurrengo pausoa, zeintzuk diren jo behar diren aldabak. Berak menperatzen du krisia, eta ez alderantziz. Areago, bozeramaileak bere lana ongi egiten badu, baliteke krisiaren beraren zikloa ere laburtzea, amaiera azkartzea. Krisi baten aurrean jarrera proaktiboa duten erakunde eta bozeramaileek egoera kritikoa beren alde erabiltzeko aukera dute, une latz horretatik sendotuta ateratzeko, beren buruzagitza bermatzeko. Baina, jarrera hori entseatu egiten da.

Osasun-alorrean medikuntza prebentiboa funtsezkoa den bezala, krisi-garaietan ere komunikazio prebentiboa giltzarri da (Harrison S., 2002: 31). Osasun- nahiz komunikazio-kontuetan, terapia aplikatu baino lehen, diagnostiko zehatza egin behar da; guztiz beharrezkoa da. Hartara, plan bat artikulatu behar da.

5.3. Plan estrategikoa

1980ko hamarkadan plan estrategikoak modan jarri ziren. Enpresa-zientzietako adituen dogma bilakatu zen: *edozein arazori aurre egiteko jar ezazu plan estrategiko bat zeure bizitzan zen leloa* Europako *business school* guztietan. Sarritan, plan estrategikoak erabili dira arreta desbideratzeko. Baina, egia ere bada egoera kritiko bat komunikatiboki ongi bideratzeko aldez aurretik plan zehatz bat diseinatu izateak asko laguntzen duela. Berdin dio zein den erakundea: enpresa, instituzio publiko, alderdi politiko, langileen sindikatu, gizarte-mugimendu edo kultura- nahiz kirol-elkarte.

Guztietan beharko da plan bat. Ez dago, ordea, egoera guztietarako baliagarria den plan estrategiko unibertsal bat. Egoera bakoitzak baditu bere ezaugarri propioak, bere ñabardurak.

Plan horren xehetasunak aipatu baino lehen, zerrendatu ditzagun lehenik **erabateko porrota bermatzen duten portaera komunikatiboak** (Martinez Solana, 2004:142); izan ere, askotan okerreko bideak arrasto zuzena ematen digu.

Zer da, bada, orduan egin behar ez dena? Hauxe: errealitatea ukatu, ondorioak gutxietsi, iturri fidagarriak mespretxatu, Internet ahaztu, eta informazioa tantaka eman.

❖ **Errealitatea ukatu.** Oso ohikoa da. Zenbait agintarik nahiago dute errealitatea ezkutatzeko saiatu krisia bera onartu baino. Hasierako orduetan gertatzen da, batik bat. Prozedura horren ondorioak oso txarrak dira; izan ere, kaltea agerian dagoenean ezin da inor engainatu.

❖ **Ondorioak gutxietsi.** Ez da hainbesterako, pasatuko da ohiko leloak dira. Logikak, berriz, bestelakoa agintzen du: neurriak hartu behar dira lehenbailehen; bestela, krisiaren ondorioak okerragoak izango dira.

❖ **Iturri fidagarriak mespretxatu.** Krisi guztietan protagonistak eta antagonistak daude. Egoera kritikoa pairatzen duenak errazegi jotzen du arerioen izen ona galaraztera: *zuen etxea zikinago dago, zuek okerragoak zarete*. Kontua da orain garbitu behar dena norberaren etxea dela eta ez parekoena. Ez dira kontuan hartzen antagonistaren argudioak. Gutxietsi egiten dira datozen tokitik datozelako. Taktika okerra da, zeharo. Jarrera horrek porrotaren atariko adierazten du.

❖ **Internet ahaztu.** Sareak muga informatiboak txikitu ditu. Sekretu informatiboa gero eta zailagoa da. Informazioaren fluxua erabat kontrolatzea ezinezkoa da; zorionez. Egoera kritikoetan sareaz ahaztu diren bozeramaileek izugarritzko porrota jaso dute. Azken urteotan munduko agintari gorenak ari dira Internet kontrolatu nahian. Langak gainditzeko premiak, berriz, indartsuago izan dira beti informazioa kontrolatzeko nahiak baino.

❖ **Informazioa tantaka eman.** Gaur egun egunkariak ez ezik, *orainkariak* ere badira; hau da, informazioa denbora errealean berritzen duten edizio elektronikoak.

Informazioak bere *tempusa* dauka. Horri atea ipintzea ezinezkoa da. Egoera kritiko batean informazioa eskaini egin behar da; neurritz baina, masa-hedabideak saturatu gabe.

Zer egin behar ez den jakinda eta aurreko azpiatalean aipatu ditugun irizpideak eta jarrerak kontuan izanda, zehaztu ditzagun orain egin beharrekoak.

Plan estrategikoak protokolo-jarduera dakar: egoeraren azterketa zehatza egin, komunikazioak zentralizatu, helburuak ezarri, gezurra alboratu, bizkor ibili, intentsitatearen arabera jardun, eta, amaieran, balantze onesta egin.

❖ ***Egoeraren azterketa.*** Ezertan hasi aurretik egoera zein den jakin behar da, arazoaren tamaina nolakoa den alegia. Bozeramaileak informazio osoa behar du. CIV adierazlea oso lagungarria gerta daiteke. Hark emango dio krisiaren neurria. Litekeena da hasierako uneetan ez jakitea oso ongi zeintzuk diren arazoaren iturriak edo nolakoak izan daitezkeen ondorioak. Horixe esan behar da, momentuz krisiaren arrazoiak aztertzen ari direla, alegia.

❖ ***Komunikazioak zentralizatu.*** Nork bere aldetik aritzeak ez dakar ezer onik. Krisi baten aurrean, erakundeak batera jo behar du, ahots bakarra agertuz, mezuen koherentzia bermatuz. Barne- eta kanpo-komunikazioaz ari gara. Krisi baten aurrean xede-taldeak oso ongi definitu behar dira. Aurrenak etxe barrukoak dira. Bozeramaileak, kazetariei baino lehenago, etxekoei informatu behar die. Etxekoak komunikabideen bitartez badute krisiaren gorabeheren berri, erakundearen barne-kohesioa ukituta geratzen da.

❖ ***Helburuak ezarri.*** Plan estrategikoak helburu lorgarriak finkatu behar ditu, erakundeak dituen baliabide eta azpiegituren arabera. Alferkeria handikeria bezain txarra da. Bozeramaileak neurritz eta zentzu komunez aritu behar du, helburu jakin batzuk agendan izanda, obsesionatu gabe.

❖ ***Gezurra alboratu.*** *Gezurra esan nuen mendian, ni baino lehenago zegoen herrian.* Merezi al du berriro azpimarratzerik? Hala ere, bozeramaile eta erakunde askok nahiago dute bide horretatik abiatu. Egia aitortzea ezinezkoa zaie. Ez dira konturatzen, ordea, lehenago edo geroago nabarmen geldituko direla. *Gaitza baino erremediua txarraua.*

❖ ***Bizkor ibili.*** Motel aritzea jarrera errektiboaren salatzaile da. Bozeramaileak erne egon behar du, aiduru, erantzuteko prest, arazoari aurre eginez; tematu gabe, baina zurrumuru maltzur batek egin lezakeen kaltea gutxietsi gabe.

❖ ***Intentsitatearen arabera jardun.*** Krisiak aurrera egin ahala, intentsitateak gora edo behera egiten du. Bozeramaileak horren arabera doitu beharko du bere makineria.

❖ ***Balantze onesta.*** Egoera baretzen denean, balantzea egiteko garaia iristen da. Azterketa zorrotza izan behar da, kontzesiorik gabea. Hartara, oso mesedegarria da erakundetik kanpoko baten ikuspegi onesta jasotzea; izan ere, barrutik krisia modu batera ikusten da eta kanpotik beste batera.

Plan estrategiko hau erakunde bakoitzaren ezaugarrien arabera ulertu eta aplikatu behar da. Komunikazio prebentiboa lagun, egoera bare-bare dagoenean, oso interesgarria da krisi-simulazioak ere egitea. Ariketa horrek oso ongi koipeztatzen du makineria, baita bozeramailearen neuronak ere. Era horretan, otsoa benetan agertzen denean, makineria doituta dago. Jarrera proaktiboak onurak ekar ditzake.

5.4. *Case system*: eredu gogoangarriak

Case system edo kasu-sistema metodoa oso erreminta erabilia da unibertsitateetako geletan (Túñez, 2007:73). Harvard-eko Unibertsitatea XIX. mendearen amaieran hasi zen erreminta hau erabiltzen, eta XX.aren hasieran finkatu zuen tresna pedagogiko gisa. Gaur egun, *case system* metodoa oso onartuta dago jakintza-arlo guztietan. Aitzindaria aipatutako unibertsitateko irakasle Christofer Columbus Langdell izan zen 1870ean. Zuzenbide Fakultateko irakaslea zen Columbus. Ikasleei legeak ikasteko eman ordez, kasu konketuak aztertzeke agintzen zien, horietatik gero ikasleek ondorioak atera zitzen. Metodoa 1914an onartu zen ofizialki Zuzenbideko programan *case system* deiturapean. Metodo horren bitartez, ikasleek kasu zehatza aztertu ondoren, konponbidea bilatu behar zioten eta, gero, horren defentsa publikoa egin. 1935 aldean *case system* finkatu eta beste jakintza-arlo batzuetara zabaldu zen. Metodoa osatuz eta hobetuz joan da ordutik hona. Zuzenbidean ez ezik, Enpresa edo Osasun Zientzietan ere aplikatzen hasi zen. Harvard-ek gain, Londresko *Business School*-en, Massachusetts-eko MIT institutuan, Mexikoko Monterreyko

Institutu Teknologikoan edo Yale-ko Unibertsitatean ere erabili zen geroago. Gaur egun, mundu osoko unibertsitateek beretzat hartu dutela esan daiteke.

Case system metodoaren bitartez, ikasleek aurre egin behar diote benetan gertatu den kasu bati. Haiek hartzen dute kasuaren ardura eta defentsa. Besteen gainean hitz egitea erraza da. Nork bere buruaz hitz egin behar duenean, aldiz, gauzak aldatu egiten dira. Ardura gehiago jartzen da jokoan. Eskarmentua, beti lagun.

Oso sistema eraginkorra da teoria bera ikasteko (zuzenean printzipio teoriko biribilekin hasi baino lehen).

Erreminta hau guztiz aplikagarria zaio krisi-garaiko komunikazioaren azterketari. Funtsezkoa iruditu zaigu ondoren ageri diren kasuak aipatzea, horiek arlo honetan — onerako edo txarrerako— mugarri izan direlako. Has gaitezen, *Exxon Valdez* kasuarekin: eskuliburu guztietan gorritz markatuta azaltzen den kasuarekin.

5.4.1. 1989: Exxon Valdez

Exxon Valdez petrolio-ontzi erraldoiak istripu larria izan zuen 1989ko martxoaren 24an Alaskako uretan, Prince William Sound fiordoaren inguruan. Icebergak saihestu nahian, koralezko arrezifeen kontra jo zuen. Ordura arteko natura-hondamenik handiena izan zen hura: 40.000tik gora tona fuelen isurketa, 2.000 kilometroko kosta kutsatuta, milioika arrain hilda, 5.000 milioi dolar kalte-ordainetan, mila milioi dolar baino gehiago garbiketa-lanak egiteko eta beste 20 milioi dolar ontzia salbatzeko eta konpontzeko. Erabateko hondamena. 2011n isurketaren ondorioak oraindik ere agerian ziren Alaskan.

Exxon-en sinesgarritasuna erabat kaltetuta geratu zen. AEBko petrolio-industria guztia ere oso ukituta geratu zen. Istripua gertatu aurretik, Exxon AEBko lehen bost enpresen artean zegoen. Haren zuzendari nagusi Lawrence Rawl-ek prestigio handia zuen negozioen munduan. Baina, Rawl-ek ezinikusiak ere bazituen: publizitate eta hedabideen munduak ez zituen gustuko, esaterako. Exxon ez zen, istripuaren ondorioz, kaltetu zen bakarra: Alaskako arrantza-industriak berak ere hondoa jo zuen. Gaur egun, oraindik ere, hango ekosisteman igartzen dira ondorioak.

Istripuaren berri zabaldu eta berehala, komunikabideak abian jarri ziren. Puntako albistea zen, zalantzarik gabe. Exxon-en egoitza nagusira deika aritu ziren argibideen bila, datuen peskizan. Kazetariak, asko presionatu arren, jaso zuten erantzuna oso lausoa izan zen. Isurketa gertatu eta astebetara enpresak gaia ganoraz landu gabe jarraitzen zuen. Exxon-eko harreman informatiboetarako koordinatzaile Dennis Stanczuk-ek

aitortu zuen bere nagusiak galarazia ziola *kazetariekin hitz egitea*. Hondamendia gertatu eta hiru astera, Lawrence Rawl istripuaren tokira abiatu zen. Rawl-ek *New York Times* egunkariari hauxe esan zion: *egindako kaltea txikia da*. Ordurako, baina, marea beltzaren ondorio latzak begi-bistakoak ziren.

Krisi baten aurrean, sarritan, erakundeak hitzik gabe geratzen dira. Hainbat izan daitezke isiltasun horren arrazoiak: egia ezkutatu nahia edo arazoa berez konponduko delako ustea (*zabaldu aterkia ekaitza igaro arte*). Orduetako eta eguneko aurrera egin ahala, egia ezkutatzeko zailtasunak biderkatu egiten dira. Baliteke, egun batzuk igarota, egoera baretzea, baina ordurako —neurriak garaiz hartzen ez badira, behintzat— ekaitzaren ondorioak nabarmenak izango dira.

Erakunde askok auto-isolamenduaren taktika ontzat hartzen dute. Oskol handi bat zabaltzen dute, estalki erraldoi bat, eraso guztiak mendean hartzeko gai omen den babes-hesi ustez garaiezina.

Usteak, ordea, ... Ordu horietan nahasmena da nagusi erakunde barruan. Kanpoko orori ateak ixten zaizkio. Erabat. Bizkitartean, barruan, ez da giro. Haize-izpirik ere ez dabil. Giroa astundu egiten da, harik eta jasanezina egin arte. Ikara nagusitzen da. Kirioak dantzan. Erabakiak hartu behar dira, baina. Egoera horretan hartutakoak ez dira onenak izaten. Oskol-efektuak ondorio lazgarriak izaten ditu. Horrela gertatu zen *Exxon Valdezen* kasuan. Konpainiak berandu erreakzionatu zuen. Ez zituen erantzukizunak onartu nahi izan. Exxonek ez zeukan istripuaren aukera aurreikusita. Inprobisatzen hasi zen. Hasiera batean, ontziko kapitainaren trebetasun faltari leporatu zion istripua. Gero, beste faktore batzuei. Michael Medinaren aburuz¹⁶, Exxon-ek gauza askotxo egin zituen gaizki:

- ❖ Motela izan zen erantzuna ematerakoan.
- ❖ Erantzukizunak alde batera utzi nahi izan zituen.
- ❖ Harrokeriaz jokatu zuen. Krisia mendera zezakeelako irudia eman nahi izan zuen. Alferrik.
- ❖ Kosta egin zitzaion sortutako kalteari konponbidea eman behar zitzaiola onartzea. AEBko gobernuak Kostetako Guardiari agindu zion lan hura egiteko.

¹⁶ Ikusgai Interneten:

<http://www.visionholistica.com/uba/comunicacion-en-las-organizaciones/comunicacion-crisis>

- ❖ Izendatutako eledunak ez ziren gai izan egoerari aurre egiteko. Bertsio sinestezinak eta kontraesan ugari azaleratu zituzten.

Ondorio garbia: erabateko porrota ingurumenaren, ekonomiaren eta komunikazioaren ikuspuntuetatik. *Exxon Valdez* kasuak agerian utzi zuen krisi-garaiko komunikazio eraginkorraren beharra. Historia egin zuen.

Exxon Valdezen istripua gertatu baino lehen, ingurumenak beste hainbat eraso larri jasan zituen. 1980ko hamarkadan ere, Bophal-eko (India) planta kimikoaren leherketa izan zen, 1984an, 15.000 pertsona inguru hil zituena. Bi urte geroago, 1986an, Txernobileko (gaur, Ukraina; orduan, Sobietar Batasuna) zentral nuklearrean izandako leherketak hamarka mila hildako utzi zituen eta minbizia eragin zion pertsona kopuru ezezagun handi bati. Ez Indiako, ez Sobietar Batasuneko agintariek ere ez zeukaten egoera hori aurreikusita. Kasu bietan, agintariek sekulako ahaleginak egin zituzten hondamenen inguruko informazioa kontrol estupean mantentzeko. Kale egin zuten, guztiz gainera. Batzuen eta besteen ahaleginak —batzuek informazioa ezkutatzeko eta besteek (komunikabideak, mugimendu ekologistak, eta abar) hedatzeko— alderantziz proportzionalak izan ziren. Munduko iritzi publikoa ikaratu egin zen. Orduz geroztik, katastrofeen estaldura informatiboa globalizatzen hasi zen. Gaur egun ere horrela da, inoiz baino gehiago.

5.4.2. 2002: *Prestige*

Udazkeneko eta neguko hilabeteetan ekaitzak oso ohikoak dira Galiziako kostaldean. Hangoek ederki dakite hori: zerua itxi eta itsasoa altxatu egiten da. *Finisterreko lurmuturra* (*Fisterra*, galegoz), *Herioaren kostaldea*. Izenak argiki mintzo dira. Kostalde horretatik igarotzen den petrolio-ontzien kopurua handia da oso. Istripuak maiz gertatu dira. Aipagarrienak, agian, *Cason* (1987), *Mar Egeo* (1992) eta *Prestige* (2002) ontzienak izan dira. Hiruren kudeaketa informatiboa gogoangarria bada ere, azken kasuak aparteko atala merezi du. Izan ere, *Prestige* petrolio-ontziaren istripua *Exxon Valdezena* gertatu eta 13 urtera izan zen. Agintariek, teoriarik behintzat, ikasteko denbora izan zuten.

Prestige petrolio-ontziaren krisia 2002ko azaroaren 13an hasi zen *Herioaren kostaren* parean. Ondorioak, kasu honetan ere, ikaragarriak izan ziren: 40.000 tona fuel zabaldua, arrantza-sektorea oso kaltetuta, eta marea beltza Europa osora hedatuta.

Galiziako eta Espainiako agintariak (PP alderdikoak denak) oso gaizki kudeatu zuten egoera, ez zuten *Exxon Valdezen* krisitik ezertxo ere ikasi.

Prestigeren krisiaren kudeaketan agintariak hanka-sartze ugari egin zituzten: informazioa ukatu, informazio-iturri sinesgarriak gutxietsi, harrokeriaz jokatu, berandu erreakzionatu eta sentiberatasun falta erakutsi zuten.

❖ ***Informazioa ukatu.*** Krisiak iraun zuen bitartean, garrantzi handiko datuak ezkutatu zituzten. Agintariak krisiaren proportzioak gutxiesten ahalegindu ziren denbora guztian. Orduko barne-ministro Mariano Raxoik marea beltza bazela ere ukatu egin zuen, noiz eta estatu osoko egunkarietako lehen orrialdeetako argazkiak kontrakoa erakusten ari ziren une berean.

❖ ***Informazio-iturri sinesgarriak gutxietsi.*** Agintariak ez zituzten entzun hainbat aditu eta ekologistak emandako aholkuak. Petrolio-ontzia guztiz hondoratu baino lehen, kostaldetik sei milara amarratuta zegoenean (Tourinán lurmuturretik gertu), hainbat adituk fuela beste ontzi batera aldatzea proposatu zuten. Hori egin ordez, Madrilgo Gobernuak azaroaren 14an *Prestige* itsaso zabalera eramatea erabaki zuen. Bost egun geroago, guztiz hondoratu zen. Cies uharteetatik 233 kilometrora zegoen. Marea beltza arrantza aldetik oso aberatsa den *Rias Baixas* eremurantz zuzendu zen.

❖ ***Harrokeriaz jokatu.*** Espainiako agintariak uko egin zioten Frantziako, Portugalgo eta Erresuma Batuko gobernuetatik nahiz Greenpeace talde ekologistatik eskaini zitzaizen laguntzari. Ez zuten *inoren laguntzarik behar*, haiek gai baitziren egoerari aurre egiteko.

❖ ***Berandu erreakzionatu.*** Bost egun igaro ziren agintari politikoak istripuaren lekura abiatu ziren arte. Bigarren mailako agintari bat bidali zuten: Ingurumen Ministerioko Kostaldeetako zuzendari orokorra José Trigueros. Xuntako presidente Manuel Fraga azaroaren 22an agertu zen; hau da, krisia hasi eta bederatzia egun geroago.

❖ ***Sentiberatasun falta.*** Kongresuko oposizioeko taldeen arabera, krisia piztu eta hurrengo asteburuan Xuntako presidente Manuel Fraga eta Madrilgo Gobernuko goi-karguak (Alvarez Cascos ministroa, besteak beste) ehizara joan ziren. Protagonistek ez zuten inoiz informazio hura ukatu. Horrek nabarmen piztu zuen jendearen haserrea. Herritarrak sumindu egin ziren. Gobernu biak krisiaren inguruan

eskaintzen ari ziren informazioa zilegitasunik gabe geratu zen, herritarren aurrean sinesgarritasuna galdua.

Greenpeace talde ekologistako bozeramaileak, berriz, azkar mugitu ziren. Hasieratik jarri ziren komunikabideekin harremanetan, informazio zehatza ekarriz, beren esperientziaren beri emanaz eta konponbideak eskainiz; areago, kaltetuei beren laguntza ere eskaini zieten: beren ontzi nagusia, *Rainbow warrior*, katastrofearen tokira bidali zuten garbiketa-lanetan kolaboratzeko. Informazioarekin, salaketarekin eta konpromisoarekin batera, Greenpeacek gertatutakoaz bere irakurketa propioa egin zuen komunikabideen aurrean¹⁷:

Prestigerekin gertatutakoa ez da soilik istripu bat izan, baizik eta batere iraunkorra ez den eredu energetiko baten ondorio zuzena. Petrolioaren industriak planeta osoan jarduten du: kostuak gutxietsi, arriskuak handitu eta ingurumenari kalte handia egiten dio.

Mezua garbia izan zen: eredu energetikoa da arazo. Greenpeaceko ekintzaileak, salaketa egiteaz batera, sarraskiak eragindako kalteak murrizten ahalegindu ziren. Baliabide informatibo gutxiagorekin, askoz irudi hobea eman zuten.

5.4.3. 2004: Martxoak 11

2004ko martxoaren 11n Al Qaeda taldeak 191 lagun hil zituen Madrilgo metro eta trenetan jarritako bonben ondorioz. Inoiz Espainian izandako indarkeriazko ekintzarik bortitzenak izan ziren. Jose María Aznarren Gobernuak hasieratik atentatuak ETari egotzi zizkion. Orduak aurrera egin ahala, jasotako aztarnek garbi uzten zuten talde islamista zela atentatuen egilea. Hainbat aztarna garbi zeuden: ekintzaileek furgoneta batean utzitako —eta poliziak atzemandako— tenporizadore mota, ibilgailuan bertan aurkitutako Koraneko txatalen zinta eta Al Kaedak berak Londresko komunikabide bati egindako errebindikazioa. Hala eta guztiz ere, Aznarren gobernuak bere horretan jarraitu zuen. Bertsio ofizialaren zirrikituak agerian gelditzen hasi zirenean, presidenteak berak dei egin zien zenbait kazetatako zuzendariei ETaren autoretza berresteko. Nazioarteko hedabideetara ere zabaldu zuen presioa.

Martxoaren 14an hauteskunde orokorrak izan ziren estatu osoan. Hamabost egun lehenago inkestek bestelako aurreikuspenak agertzen bazituzten ere, PP alderdiak

¹⁷ Interneten ikusgai: <http://www.greenpeace.org/espana/reports/prestige-cr-nica-de-una-marea>

hauteskundeak galdu zituen (PSOEek irabazi baino gehiago). Zergatik? Erreakzio logikoa izan zen: bozkatzeko asmorik ez zuen populazioaren sektore nabarmen bat mobilizatu egin zen egun horretan. Gezurra ez zuten jasan; are gutxiago, inork publikoki ergeltzat hartzea.

Aznarren Gobernuak hainbat oker larri egin zituen martxoaren 11ko krisiaren kudeaketa informatiboan: errealitatea era gordinean ezkutatu, informazio-iturri antagoniko sinesgarriak mespretxatu, Interneten eragina ahaztu, gizartearen erantzuna gutxietsi, eta manipulazio informatiborako ahalegin erraldoia artikulatu.

Porrota erabatekoa. Herritarren haserrea, ikaragarria.

❖ ***Errealitatea ezkutatu.*** Espainiako gobernuak ikerketaren datu oso oinarritzakoak ezkutatu zituen, Poliziak jasotako aztarnak barne. Hasieran komunikabide ia guztiak Gobernuarekin bat etorri arren, orduak aurrera joan ahala, aldatzen hasi ziren, bereziki Euskal Herriko hedabideak eta Espainiako T5 eta Prisa taldekoak (*Canal +*, *Ser* irrata eta *El País*).

❖ ***Informazio-iturri antagonikoak mespretxatu.*** Atentatuak izan eta ordu gutxira Batasuneko eledun Arnaldo Otegik ETaren autoretza baztertu zuen; erabat, inolako zalantzarik gabe. Handik gutxira, Bin Laden-ek Al Kaedarako errebindikatu zituen atentatuak Londresko hedabide baten bitartez. Nahiz eta Aznarren gobernuarentzat informazio-iturri horiek antagonikoak izan, haien esanak sinesgarria zirudien.

❖ ***Internet ahaztu.*** Bertsio ofizialaren hutsuneak gero eta nabarmenagoak ziren. Interneteko foroak eta hainbat hedabide elektronikoren guneak irakiten ari ziren: *Dena gezurra da, dena gezurra*. Orduak eta egunak aurrera egin ahala, bertsio ofizialak kale egiten zuen, guztiz.

❖ ***Gizarte-erantzuna gutxietsi.*** Iritzi publikoaren sektore garrantzitsu bat mobilizatu egin zen, espontaneoki, alderdi politikoen diziplinatik at. SMS bidezko mezuak erraz zabaldu ziren. Egiaren aldeko manifestazio ugari antolatu ziren PP alderdiak estatu osoan zeuzkan egoitzen aurrean. Bulego horiek inoiz baino gehiago gotorleku bihurtu ziren. Gobernuak ehundutako sarea hautsi egin zen.

❖ **Manipulazio informatibo erraldoia.** Espainiako enbaxada garrantzitsuenek bertsio ofizialaren aldeko presioa egiteko agindua jaso zuten. Nazio Batuen Erakundeak berak ere hasieran sinesgarritasuna eman zion Aznarren Gobernuaren bertsioari. Manipulazio informatiborako saiakera erraldoi bat izan zen, den-dena agerian gelditu arte.

Galderak erraza dirudi: Nola liteke horren oinarrizkoak diruditen printzipioak ez gordetzea halako kasu batean? Nola da posible komunikazio-aholkulari trebe eta profesionalak izan behar zituen gobernu batek gauzak horren gaizki kudeatzea?

Erantzun ugari izan daitezke. Kasu honetan garbi dago irizpide komunikatiboen gainetik interes politikoak nagusitu zirela. Hautestontziak ordu batzuetara ireki behar ziren. Aznarren gobernuak ETaren hipotesia lehenetsi zuen. Pentsatu zuen horrexek hobeto kohesiona zezakeela espainiar gizartea eta boto gehiago lortu. Kontrakoak, Al Kaedaren hipotesia onartzeak alegia, Aznarri lotura zuzena ekar lekieke Irakeko gerrarekin. Eta gogoratu behar dugu estatuko iritzi publikoa gerra hartan parte hartzearen kontra zegoela, oso modu nabarmenean gainera.

Antzeko zer bait esan zitekeen Gürtel auziaren inguruan, 2010ean PP alderdia zuzen-zuzenean jo zuen ustelkeria sarearen inguruan. Oker berberak errepikatu ziren orduan ere: berandu erreakzionatu, begi-bistako aztarnak ukatu, eta abar. Zergatik? Berrito ere irizpide politikoak komunikatiboen gainetik lehenetsi zirelako: PPK uste zuelako Zapateroren Gobernuari kalte gehiago egingo ziola egoera ekonomikoak haiei Gürtel auziak baino. PPren gogoetak erraza zirudien: *Azken batean, ustelkeria alderdi politiko guztien gaitza da, ezta? Langabeziaren tasaren errua, berriz, Zapateroren Gobernuarena da.*

5.4.4. Krisi aeronautikoen kudeaketa

Petrolio-ontziekin gertatzen den bezala, hegazkin-istripuek ere inpaktu handia dute komunikabideetan. Juan Jose Larrea (2003: 8-10) irakasle argentinarrek istripu horiek komunikatiboki kudeatzeko bi forma aztertu zituen. Lehenengo istripua 1996an gertatu zen. Valujet konpainia estatubatuarren aireontzi batek Floridan izan zuen istripuaren ondorioz 110 pertsona hil ziren. Bigarrena 1999. urtean jazo zen. Lapa konpainia argentinarreko hegazkin batek Buenos Airesen bertan izan zuen istripua. 70 hildako egon ziren. Larrearen aburuz, lehenengoa kudeaketa egokiaren eredu da. Bigarrena, berriz, guztiz kontrakoaren adierazle. Has gaitezen bigarren horretatik.

Aireontzi argentinarak izandako istripua aipatutako urteko abuztuaren 31n gertatu zen, 20:54ean. Hegazkina aireratzera zihoan Jorge Newbery hiriburuko aireportuan. Maniobra okertu egin zen. Akziozko film bat balitz bezala, aireontziak birrindu egin zuen erdian harrapatu zuen guztia. Kasu honetan errealitateak fikzioa gainditu zuen: hegazkinak hainbat ibilgailu txikitu eta inguruko golf-zelai batean zeuden dozenaka pertsona ere aurretik eraman zituen. Gutxigatik hegazkinak ez zuen gasolindegri baten aurka jo. Istripua gertatu eta hogeita minutura telebistako lehen kamerak bertan zeuden. Zuzenean emititzen hasi ziren. Irudiak suntsigarriak ziren. Mediatikoki egoera ideala zen: hegazkin bat sutan Buenos Aireseko hiriburuan, kazetarientzat erraz lantzeko moduko tragedia latz bezain ikusgarria.

Enpresak kale egin zuen. Porrotaren arrazoi nagusia: ez zeukaten krisi-garaiko komunikazio-planik. Zuzendariak inprobisatu egin zuten egoera kudeatzeko modua. Barne- zein kanpo-komunikazioek huts egin zuten. Nabarmen gelditu zen Lapako exekutiboek ez zutela inoiz bozeramaileen trebakuntzarako ikastarorik jaso.

Lapa konpainiak izan zuen istripuaren kudeaketan oker hauek egin zituen: sentiberatasun falta erakutsi, berandu erreakzionatu, ostrukaren taktika bereganatu eta informazio urria zabaldu.

❖ *Sentiberatasun falta.* Aire-konpainiak ateratako prentsa-oharretan istripuan hildako edo zauritutakoen ahaideekiko sentiberatasun falta erakutsi zuten. Lapak ez zuen inoiz barkamena eskatu. Ez zuen inoiz doako telefono bat jarri informazioa eskuratzeko. Hori guztia gutxi balitz, prentsa-aretoan konpainiaren publizitate-afixa ageri zen, non Lapako aireontzi bat agertzen baitzen Buenos Aireseko etorbide nagusian, Uztailaren 9 izenekoan, lurra hartzen. Sarkastikoezia. Lau egun igaro ziren konpainiako arduradunek datuaz oharturik afixa kendu zuten arte.

❖ *Berandu erreakzionatu.* Lehen prentsaurrekoa istripua gertatu eta 20 ordura antolatu zuen konpainiak. Biktimen ahaideak eta komunikabideak kexu ziren, bidaiarien zerrenda jakin nahi zuten. Nahasmen-egoera horretan inolako funtsik ez zuen zurrumurru itzel bat zabaldu zen. Horren arabera, hegazkineko pilotua bizirik atera zen istriputik, baina norbaitek erail zuen *egia ez kontatzeko*. Konpainiak oso berandu arte ez zuen zurrumurrua ukatu.

❖ ***Ostrukaren taktika.*** Argentinako agintariak istripu-lekura abiatu zirenean, gertatutakoa ikusteko eta biktimei dolumina agertzeko, ez zegoen Laparen ordezkariarik. Konpainiako exekutibo gorena “desagertu” egin zen.

❖ ***Informazio urria.*** Berandu erreakzionatzeaz gain, Lapak eskaini zuen informazioa urria izan zen. Konpainiaren webgunean ez zen aparteko gunerik sortu informazioa eskaintzeko. Hamabost ordu igaro ziren webgunean lehen prentsa-oharra eseki arte. Lapa konpainiak ez zuen asmatu. Harrigarria bada ere, aire-konpainia batek ez zuen hegazkin-istripuaren aukera aurreikusi.

Valujet konpainiaren portaera desberdina izan zen. Istripua Miami Evergaldes paduretan (Florida) izan zen. Ondorioak, esandakoak: 110 hildako, horietatik asko ur haietan zeuden krokodiloek txikituak. Hala eta guztiz ere, Larrea irakaslearen aburuz, konpainiak egoera egoki interpretatu zuen. Haren ustez, kudeaketa komunikatibo on horren giltzak hauek izan ziren: biktimak garaiz informatu zituen; komunikazio-plana abian jarri zuen berehala; komunikazioak zentralizatu egin zituen, eta gardentasun informatiboaren alde egin zuen. Dena den, istripu beraren inguruan, ikuspuntu guztiak ez datoz bat; izan ere, beste hainbat adituk zalantzan jarri dute enpresaren portaera, ez hainbeste kudeaketa komunikatiboaren ikuspuntutik, baizik eta istripua eragin zuten faktoreak saihesteko gai izan ez zelako.

5.4.5. Tylenol kasua

Krisi-garaiko komunikazioaren historian guztizko adostasuna ez badago ere, aditu gehienak bat datoz esatean oso kontuan hartzekoa izan zela Johnson & Johnson enpresak 1982an Tylenol analgesikoaren inguruan sortu zen krisia kudeatzeko erabili zuen formula. Tylenol oso botika erabilia zen AEBn.

Hauxe izan zen kasua: urte horretan zenbait pertsona hil ziren analgesikoa hartu eta gero. Ikerketek erakutsi zuten ezen burua nahasia zuen pertsona batek zenbait kapsula zianuroz kutsatu eta, horren ondorioz, pertsona horiek hil egin zirela. Enpresak, Burson-Marsteller aholkularitza-enpresaren oharrei jarraiki, kapsula guztiak erretiratu zituen merkatutik (*recall* deitzen dena) eta bezeroei informazio zuzena eman zien. Neurri horrek galera ekonomiko handiak ekarri zizkion konpainiari, baina haren irudi

publikoa indartu egin zen. Izan ere, handik gutxira Ameriketako Kanpo Harremanen Elkarteak *Silver Anvil* saria eman zion.

Tylenol kasuaren kudeaketan, Johnson & Johnson enpresak hartutako neurriak eredugarriak izan dira beste hainbat enpresarentzat. Bayer-ek modu berean jokatu zuen, 1997an kolesterolaren aurkako botikarekin arazoak izan zituenean. Beste horrenbeste egin zuen Perrier enpresak, 1990ean bere ur mineralaren botila batzuk bentzenoarekin toxikatu zituztenean.

Dena den, eta lehen aipatu bezala, ahots guztiak ez datoz bat krisi honen kudeaketaren inguruan. Eric Dezenhall¹⁸ adituaren aburuz, ez da egia krisi horren kudeaketa *guztiz eredugarria* izan zenik. Itxura denez, botika guztiz erretiratu arte zortzi egun pasatu ziren. Beraz, ez zen hain berehalakoa izan, eta, gainera, neurri handi batean botiketako profesionalek beren kabuz egin zuten lan hori, ordurako gizartean sortutako alarma dela eta. Gainera, Dezenhall-en ustez, Johnson & Johnson enpresak erraza zeukan krisi haren kudeaketa, *mundu guztiak argi ikusi baitzuen enpresa farmazeutikoa historiaren biktima zela eta ez bilaua*. Gauzak askoz konplikatua dira, enpresak direnean sortutako krisiaren errudun zuzenak. Aurreko kasu guztiak horren adibide garbiak izan dira. Erruduna izan edo errugabea izan. Aldea nabarmena da. Estrategia komunikatiboak ere desberdinak dira.

5.4.6. 2010: Deepwater horizon

Case systemen metodoarekin amaitzeko, aipa ditzagun 2010ean Mexikoko Golkoan, Louisianako kostaldetik 41 miliara zegoen *Deepwater horizon* petrolio-plataforman izandako istripua eta horren kudeaketa informatiboa. Urte horretako apirilaren 20an eta arrazoi ezezagunak zirela tarteko, leherketa izugarria gertatu zen. Ondorioa, larria oso: 11 langile hil eta plataforma hondoratu egin zen. Berehala hasi zen petrolio isurtzen (5.000 upel eguneko). Harekin batera, marea beltza. Ukitutako aldea zabala zen: arrantzaren eta ekologiaren ikuspuntuetatik oso aberatsa den Mississippiko delta, tartean Florida, Alabama, eta 2005ean *Katrina* urakanak suntsitu zuen Louisianako kostalde bera.

¹⁸ Interneten eskuragarri: <http://podemoshablar.blogspot.com/2007/04/el-caso-tylenol-en-la-comunicacin-de.html>

Liburu hau idazten ari ginela, ez zegoen zehaztuta isurketaren hedapenaren tamaina. Informazio-iturri guztien arabera, *Deepwater horizon* plataformaren hondamenak gainditu behar zuen *Exxon Valdez* petrolio-ontziarena. Gogora dezagun orduan 40.000tik gora tona fuel isuri, 2.000 kilometroko kosta kutsatu eta milioika arrain hil zirela. Mexikoko golkoan hogeita hamar petrolio-plataforma daude. *Deepwater horizon* horietako bat zen. Plataformaren jabea Transocean enpresa suitzarrak BP British Petroleum konpainiari alokatua zion ustiaketa. BPk bereganatu zuen istripuaren kudeaketa. Galdera ezinbestekoa da:

BPko arduradunek ikasi al zuten zerbait *Exxon Valdezen* istriputik?

Ohi denez, istripuaren ondorengo orduetan nahasmena izan zen nagusi. Hasiera batean, arreta informatiboa langileen egoeraz zentratu zen; hau da, istripuaren ondorioz, hilda, desagertuta edo zaurituta gertatu ziren beharginen egoeraz. Leherketa gertatu zen unean, plataforman 126 pertsona zeuden. Beharginen egoeraren inguruko albisteekin batera, petrolio-isurketa bera ere arreta-iturria zen. Istripuaren balantze latza berretsi ahala, hildakoen ahaideen salaketak etorri ziren. Transocean eta BP enpresak jomugan jartzen zituzten salaketak ziren, itxuraz, indarrean zegoen segurtasunari buruzko legedia urratu zutelako-edo. Transocean eta BP, mutu; lehen 72 orduetan, behintzat.

Bizkitartean, Etxe Zurian informazioa jasotzen ari ziren. Barak Obama presidentea istripua gertatu eta 48 ordura jaso zuen hondamenaren inguruko lehen txosten zehatza. Gobernuko baliabide guztiak mobilizatu zituen desagertutako beharginak erreskatatzeko, istripuaren arrazoiak ikertzeko eta sortutako marea beltzari aurre egiteko.

BP enpresaren lehen erantzun koordinatua istripua izan eta hamar egunera etorri zen. Konpainiako presidente exekutibo Tony Hayward-ek mezu garbia zabaldu nahi izan zuen:

Geuk eragindako istripua ez izan arren, geure gain hartzen dugu isurketaren ardura. Den-dena garbituko dugu. Ohoratuko dugu kaltetu ditugun herritarren erreklamazio zilegi oro. Oso aktiboak izan nahi dugu kontu hauekin.

Hurrengo egunetan gehixeago zehaztu zen haren plana: garbitzaile-lanetan ziharduten boluntarioen lana koordinatu zuen, baita istripuak langabeziara bidalitako arrantzaleak kontratatu ere.

Ekologistak ez ziren batere pozik geratu BPk emandako erantzunarekin:

Konpainia britainiarra kosmetika egiten ari da; irudi-kanpaina bat, besterik ez. Arrantzaleak kontratatzen ditu haien isiltasuna erosteko.

Barak Obamaren Gobernuak ere kritika zorrotzak jaso zituen ekologisten eta hainbat komunikabideren aldetik. Lehenengo eta behin, istripua izan baino egun batzuk lehenago petrolio-konpainiei ur haietan jarduteko baimena eman zielako eta, bestetik, leherketa izan eta gero, bere baliabideak berandu mobilizatu zituelako. Kritikak kritika, kontua da bai Obama presidentea, bai Tony Hayward bera ere, istripu-lekura abiatu zirela, egun berean, maiatzaren lehen; hori bai, bakoitza bere aldetik.

Istripuak nabarmen kaltetu zuen BPren irudia. Marken indizeak neurtzen dituen YouGov Psychonomics erakundeak istripua izan eta hamabost egunera emandako datuen arabera¹⁹, isurketak % 38 beheratu zuen BPren irudia AEBko rankingean eta % 42 Erresuma Batukoan. Ketchum Pleon kanpo-harremanetarako agentzia alemaniarreko zuzendari Frank Behrendt-ek *Financial Times Deutschland* kazetari egindako adierazpenak oso garbiak izan ziren:

Tipo horretako istripuak ondorio izugarriak ditu markarentzat. Suspertzea hamarkadetako lana izan daiteke. Kaltearen ordaina, irudiari dagokionez, BPk egoera kudeatzeko erakusten duen abileziaren arabera izango da.

*Exxon Valdez*ena gertatu zenetik urte asko igaro arren, BP konpainiak zenbait akats errepikatu zituen *Deepwater horizon* plataformaren istripuaren kudeaketan; garrantzitsuena, beharbada, berandu erreakzionatu izana, hamar egun behar izan baitzuen lehen erantzun koherentea emateko. Hala eta guztiz ere, BPri onartu behar zaio —ituraz, behintzat— istripuaren aurrean jarrera proaktiboa erakutsi zuela. Izan ere, garbi utzi zuen egindako kaltea onartzen zuela, baita kalte-ordainak pagatzeko prestutasuna ere. Exxonek, halako batean, kalte-ordainak ordaintzeko prest zegoela esan zuen publikoki. Ez zuen bere promesa bete, ordea. Urteak behar izan ziren Exxonen arduradunen hitz haiek hutsalak zirela egiaztatzeko. Horregatik, AEBko iritzi publikoa 2010ean ez zen BPren promesez fido. Hitzek eta ekintzek bat etorri behar dute.

Amai dezagun. Krisi-garaiko komunikazioaren atalean garbi geratu da eredu txarrak aurkitzea askoz errazagoa dela etsenplu onak baino. Edozein kasutan, atala amaitu baino lehen, berriro gogoratu behar dugu zein garrantzitsua den aurretiazko lana

¹⁹ Ikusgai Interneten: <http://www.marketingdirecto.com/actualidad/anunciantes/el-vertido-del-golfo-de-mexico-ensucia-la-imagen-de-bp/>

egitea. Inork ez ditu krisiak maite, baina gertatu egiten dira, erakunde guztietan gainera. Bozeramaileak prest egon behar du horiei aurre egiteko.

Hiru dira gakoak: komunikazio prebentiboa, krisiaren aurrean jarrera proaktiboa eta krisia kudeatzeko profesionaltasuna.

Horren erraza dirudien hori, gehienetan, ikaragarri zaila suertatzen da.

6. 2.0 bozeramailea

Edozein kasutan, gero eta heterogeneo den publikoak gero eta erakunde-komunikazio dinamiko, aktibo eta profesionalagoa eskatuko du, errealitate berria asebetetzeko gai den eskaintza, hain zuzen ere. On line komunikazio-estrategia guztiak bateragarriak izango dira off line ingurunearekin.

Berta García Orosa (2009)

Bozeramaile eta komunikazio-kabineteen arteko harremana sarritan azpimarratu dugu obra honetan. *On line* izan nahi duen bozeramaileak testuinguru egokia behar du bere lana egiteko. Eta testuinguru hori 2.0 kabineteak dira.

6.1. 2.0 kabineteak

Komunikazio-kabineteak 1980ko hamarkadan hasi ziren indarra hartzen gure artean. Ordutik aurrera, haien garapenak ez du etenik izan. Interneten zabalpenarekin batera, *on line* kabineteak ere hedatu ziren. 2.0 fasea beste urrats bat da progresio horretan. Berta García Orosa irakasle galiziarrek gertutik ikertu du fenomeno hori. Honela deskribatzen ditu berak (García Orosa, 2009: 27):

2.0 kabineteak komunikazio eredu berri batetik abiatzen dira. Kabinete horiek informazioa igorri eta jaso egiten dute. Internetek eskaintzen dituen aukera guztiez baliatzen dira, feedbacka erabiliz bereziki, harik eta komunitate parte-hartzailea osatu arte.

2.0 filosofiako komunikazio-kabineteetan edukien ardura partekatu egiten da. Komunikazio-arduradunak parte-hartze nagusia du, baina, ez eksklusiboa. Kabinetearen inguruan komunitate birtuala ehundu egiten da. Han, hedabideetako kazetariak eta gainerako hiritarrek ere hartzen dute parte. Komunikazio-arduradunak, jakina, pribilegiozko kokapena du oraindik ere, eta baliatu egiten du abantaila hori. Berak du, neurri handi batean, komunikazio-kabinetearen giltza, agenda baldintzatzeko eta kudeatzeko gaitasuna, baita eztabaidak bideratzeko ahalmena ere. Baina 2.0 kabineteetan ahalmen hori mugatu egiten da, nolabait. Mezuak biderkatu egiten dira, baita igorleak ere. Komunikazio-estrategiak ezin dira soilik ohiko komunikabideei begira planifikatu —prentsa, irrati, telebista—. Publiko berriak ere kontuan hartu behar dira: blogariak, sare sozialetan parte hartzen duten hiritar interesatuak, internauta arruntak... 2.0 kabineteetan, publiko horiek —*netizens* horiek— erraz asko molda, anplifika, ñabartu, zehaztu edo gezurta dezakete komunikazio-arduradunek zabaltzen duten mezua. Teknologia berriekin igorleak boterea galdu du, nolabait. Ez dira hain guztiahaldunak, beste eragile batzuen eraginpean daude. Internet erronka ikaragarria da, bai kabineteentzat, bai bozeramaileentzat.

Oraingoan, ez dirudi 2.0 estrategia askorik orokortu denik komunikazio-kabineteen artean²⁰. Halaxe ondorioztatu du Garcia Orosaren ikerketak (2009:136): *kabinete horien garapena oso lausoa eta irregularra da oraindik*. Hala ere, irakaslea bera baikor da etorkizunari begira (García Orosa 2009:137):

Espazio berri honek komunikazio-prozesu berriak garatzeko aukera eskaintzen du, edo ohiko esparruak tresna berrietara egokitzeko abagunea. Edozein kasutan, gero eta heterogeneo den publikoak gero eta erakunde-komunikazio dinamiko, aktibo eta profesionalagoa eskatuko du, errealitate berria asebetetzeko gai den eskaintza, hain zuzen ere. On line komunikazio-estrategia guztiak bateragarriak izango dira off line ingurunearekin. Dena den, kazetari eta erakunde gehienek, oraindik ere, eremu off horretan lan egiten jarraituko dute.

Garbi dago gauzak ez direla egun batetik bestera aldatuko mundu guztiak ez baitauka Interneterako sarbiderik, eta are gutxiago da iaioa sare sozialen inguruan, adibidez. Baina, joera garbia da. 2.0 filosofia gero eta eremu gehiagotara zabaltzen ari

²⁰ Berta García Orosa irakasleak 2009an argitaratutako azterketaren arabera (2009: 37), orduan *on line* zeuden komunikazio-kabineteen artean gehienak (% 98,7) oinarrizko kabineteak ziren. Beraz, gainerako % 1,3 soilik zen benetako 2.0 kabinetea. Beste % 18ek egokituta zituzten beren edukiak multimedia-baliabideetara, baina ez zituzten webaren aplikazio guztiak baliatzen.

da. Komunikazio-kabineteek nahiz bozeramaileek ere egokitu beharko dute beren estrategia teknologia berriak ezartzen ari diren errealitate aldakor horretara. Ez dute beste erremediorik izango. Etorkizuneko bozeramailea 2.0 izango da edo nekez izango da eraginkor. Horregatik, oso garrantzitsua da irizpide garbiak izatea.

Hona hemen 2.0 kabinete eraginkorra lortzeko zenbait aholku: izan komunikazioa helburu —ez informazio-saturazioa—, abiatu erreminta argi, sinple eta erabilerrazak, ahalbidetu bilatzaile efektiboak eta eman edukiak pertsonalizatzeko aukera.

2.0 kabineteak sortzez dira desberdinak: weberako pentsatuta dauden edukiak diseinatzen dira. Ohiko kabineteen bertsio elektronikoa baino askoz gehiago dira; elkarrekintzatik sortuak eta elkarrekintzarako pentsatuak. Helburua, kabinetearen inguruan komunitate parte-hartzaile bizia osatzea.

Gaur egun, sarean dauden komunikazio-kabinete onenek ere, gehienez, prentsa-oharrak, albistek, argazkiak, bideoren bat edo beste eta soinuuzko fitxategiak eskaintzen dituzte. Kasurik onenetan. Eskuarki hori ere ez. Gainera, sarritan, sarera igotzen diren dokumentuak kalitate nahiko urrikoak izaten dira; beraz, komunikabideetan erabiltzeko zailak.

2.0 kabinetea izateko bokazioa duen batek, aipatu elementu horiez gain (prentsa-oharra, albistek,...), beste hainbat kontuan izan behar lituzke. Hauek, besteak beste:

- ❖ Informazio-bilatzaile eraginkorrak.
- ❖ Hartzaileekin elkarrekintza ahalbidetzeko tresnak.
- ❖ Sare sozialekin zuzeneko lotura.
- ❖ Foroetan parte hartzeko aukera.
- ❖ *Press kitak*. Komunikabideei helarazten zaizkien dosierrak dira. Han, prentsa-ohar estandarretan aipatzen ez diren hainbat elementu sartzen dira: txosten osoak, argazkiak, informazio osagarriak edo esteka interesgarriak, adibidez.
- ❖ Ekitaldien zuzeneko transmisioa edo geroratua.
- ❖ Ekitaldien laburpenak.
- ❖ Erakundeko arduradunekin *on line* elkarrizketak egiteko aukera.
- ❖ Bisita birtualak.
- ❖ Erakundeko agenda (hurrengo egunetan egongo diren ekitaldien jakinarazpena).

- ❖ RSS bidez edukiak pertsonalizatzeko aukera.
- ❖ Informazio erabilgarria eta erakundeko arduradunekin harremanetan jartzeko bideak.
- ❖ Adituen iritzi-artikulu edo analisiak.

Sarearen progresioak amaigabea egingo luke zerrenda hau, egunero plazaratzen baitira aplikazio eta informazioak partekatzeko modu berriak, zein baino zein sortzaileago, erabilgarriago edo ikusgarriago. Baina, komunikazio-arduradunaren jarduna mugatua da eta ez amaigabea. Horregatik, oso ongi neurtu behar du informazioaren jarioa. Izan ere, informazio-saturazioa onura baino gehiago, luzarora, kaltegarria izaten da, hartzaile potentziala aspertu eta nazkatu egiten baita. Beraz, nahitaez 2.0 kabineteak oso selektiboa izan behar du zabaltzen duen informazio kopuruarekin, bai kantitatez, bai kalitatez. Hobe da oinarrizko informazio soila eskaintzea albiste-zaparrada sailkatu gabea ematea baino. Eta jakina, oinarrizko informazio horrezaz gain, nahi duenari sakontzeko bideak ere eskaini behar zaizkio.

2.0 kabinetearen abantailak begi-bistakoak dira (García Orosa 2009:51):

- ❖ Komunikazio-prozesua hobesten da. Noranzko bakarrekoa izatetik bi noranzkoko edo norabide anitzekoa izatera pasatzen da.
- ❖ Mintzakideekin komunikazio etengabea ahalbidetzen da.
- ❖ Kostuak murriztu egiten dira.
- ❖ Informazioa pertsonalizatu eta espezializatu egiten da.
- ❖ Komunikatzeko modu berriak eta teknika narratibo desberdinak sortzen dira.
- ❖ Erakundea Interneten modu egokiagoan kokatzeko aukera (foro, txat eta sare sozialen bitartez).
- ❖ Kabineteen balizko hartzaile potentzialak zabaltzea (*netizens* bitartez).
- ❖ Erakundeak sarean duen irudia ikertzea.
- ❖ Kazetarien behar eta ohitura informatiboaz gehiago jakitea.
- ❖ Informazioaren aurkezpen erakargarri eta osatuagoa egitea.
- ❖ Dokumentazioa artxibatzeke erraztasuna.
- ❖ Espazioak eta denborak ezarritako mugak eta eragozpenak gainditzea edo, gutxienez, murriztea.

❖ Erantzunak aktibatzeke azkartasuna eta malgutasuna.

Abantaila horiek guztiak are eta nabarmenagoak dira, baldin eta komunikazio-arduradunak helburuak garbi baditu. Arazoak sortzen dira, kabinetea sarearen adarretan katramilatzen denean edo basoaren ilunean galtzen bada. Une bakoitzean zer den funtsezko, zer ahalezko eta zer baztertzeko jakitea guztiz behar-beharrezkoa da. Komunikazio-arduradunak dituen energiak mugatuak dira, haren lan-jarduna ere bai. Ezin, beraz, denbora galdu zeregin lauso edo ez-produktiboetan.

2.0 kabinetearen potentzialtasunak oso handiak dira, baina garbi eduki behar da horiek ahalbidetzeko ongi prestatutako giza baliabideak ere behar-beharrezkoa direla.

6.2. Bozeramaile blogaria

Sare sozialen hazkundera esponenziala izan da azken urteotan. Epe laburrean ez zaio fenomeno horri mugarik antzematen. 1980ko hamarkadan jaiotakoen artean % 96 sare sozialetan zeuden 2011n. Komunikabide batek ez du inoiz horrenbesteko arrakastarik lortu hain denbora laburrean. Irratiak 38 urte behar izan zituen 50 milioi hartzaile lortzeko. Telebistak kopuru bera lortu zuen hamahiru urtetan. Internetek lau urte soilik behar izan zuen. *Facebook* sareak bederatzi hilabetean 100 milioi pertsona lortu zituen. *MySpace*, *Facebook*, *Flickr*, *Tuenti* eta antzeko sare sozialak masa-komunikazio fenomeno ikaragarri indartsuak bihurtu dira, baita enpresa erraldoiak ere.

Sare sozialek eta, oro har, teknologia berriek izan duten gorakada horren barruan sartu behar da weblog-en fenomenoak ere. Hasiera baten, bitakora-kaiera pertsonal moduan sortu baziren ere, fenomenoak hartu duen garrantzia dela eta, esan liteke blog asko eta asko —batik bat pertsonaia ezagunen kasuetan— gaur egun gehiago direla plaza publikoan aritzeko tresna, norberaren eguneroko hutsa baino.

Erakundeetako bozeramaileek, sare sozialen garrantziaz ohartuta, blog pertsonalak sortzera jo dute. Herrigintzan jarduteko beste modu bat da, berritzailea, zuzena eta ohiko komunikazioa baino askeagoa.

Demokrazia parte-hartzailea eta politika 2.0 fenomenoaren barruan koka daiteke bozeramaile blogarien gorakada. Tresna horien bidez sortzen diren sareak oso dinamikoak dira, askotan; ez, beti. Gaur egun, sare sozialetan ez dagoen pertsonaia bitzita publikotik “out” dagoela dirudi. Axioma berriak ez du ñabardurarik onartzen; gizartean eragina izateko bokazioa duen edonork bere *bloga* sortu behar du. Munduko hainbat presidente, kargu politiko, futbol-taldeko arduradun... sare sozialetan daude,

beren orri pertsonala dute, egunero dute hartu-eman beren jarraitzaileekin. Helburua aspaldikoa da: herritarren artean eragina izatea. Aldatu dena formula da, tresna.

Hemen ere, oro ez da urre. Izan ere, eremu honetan lilura handia dago, handiegia akaso. Teknologia berrien argi-koroak politikari eta bozeramaile ugari limurtu ditu; baina, asko eta asko ez dira gai, gero, tresna behar bezala kudeatzeko, astirik ez dutelako edo zeukaten uneko interesa (hauteskunderi lotua, normalean) desagertu egin delako.

Bozeramaileak, bloga sortu baino lehen, oso garbi eduki behar ditu pare bat gauza: lehenengo eta behin, zertarako nahi duen tresna hori sortu eta, bigarrena, astirik izango ote duen behar bezala kudeatzeko.

Lehenengo galderari erantzuna baldin bada “modan dagoelako”, “moderno geratzeko” edo, besterik gabe, “hor ere egon beharra dagoelako”... bozeramaile hori gaizki doa. Tresnak helburu jakinak izan behar ditu, xede zehatzak, dela beste publiko batzuegana iristea, dela sektore zehatz batzuen aburuak interesatzen zaizkiolako edo beste edozein, baina abiatutako lanabesak jomuga argiak izan behar ditu beti. Ezer komunikatzerik ez dago, alfer-alferrik dira blogak eta blogostekoak ere: *post* berririk ezean, tresna bere horretan ahituko da, iruzkinik gabe, ahuleriak jota, bakartasun birtualen itota.

Bloga ongi kudeatzeko denbora behar da. Politikari batzuek zuzenean kudeatzen dute, baina beste hainbatek ez. Ezinezkoa da. Horretarako daude haren menpe dauden komunikazio-teknikariak, herritarrek helarazitako kezka eta galderei behar bezala erantzuteko, modu pertsonalizatuan. Demokrazia parte-hartzaileak politika 2.0n oso tresna baliagarri eta interesgarria du, zalantzarik gabe. Ondorengo urteetan politika egiteko formak erabat aldatuko dira: ohiko mitinak komunikazio politikoaren museorako geratuko dira. Gaur egun ezagutzen ditugun mitinak oso tresna puntual eta ikusgarriak bihurtuko dira, gehien bat telebistarako pentsatuak eta diseinatuak. Ikus-entzunezkoen kultura egunetik egunera gero eta eremu gehiagotara zabaltzen ari den honetan, sare sozialen eragina gero eta handiagoa den honetan, bozeramaile blogarien funtzioa eta eragina ere garrantzitsuagoa izango da.

Pertsonaia publikoen *blog*ek badute arrisku erantsi bat. Politikari batzuek han publikatzen dituzten iritziak, batzuetan, ez datoz bat haien alderdiek defenditzen dituzten jarrera ofizialekin. Alderdi barruan aparteko ardurarik ez dute, ez dago arazo handirik; bai, ordea, blogari horiek erantzukizun handia dutenean edo kargu publiko

garrantzitsu bat. Izan ere, kazetariak *blog* horiek maiz kontsultatzen dituzte eta, desadostasunen bat topatuz gero, horren berri emango dute segituan. Alderdi horretako gainerako kideek ere galdera hau egiten dute: *zein da alderdiaren erabaki estrategikoak hartzeko gunea, gure idazkari nagusiaren blog pertsonala ala partiduko organo gorenena?* Adi, beraz, gaur egun pertsonaia publikoen *blog* pertsonalak ere interes publikokoak dira, eta ez, soilik, norberaren gogoeta pertsonala plazaratzeko gunea.

6.3. 2.0 bozeramailearen ezinbesteko trebetasunak

2.0 bozeramaileak *on* eta *off line* aritu behar duela behin eta berriz azpimarratu dugu. Bietan jardun behar du, nahitaez. Bere bloga ongi kudeatzeaz gain, beste trebetasun batzuk izan behar ditu: teknologia berrien kudeaketak zerbait arrunta izan behar du berarentzat. Dena den, ez dezagun ahantz *on line* baino lehenago sortu zela *off line* atala. Esan behar dugun hori nola eta noiz adierazi behar dugun ez badakigu, alferrik da *on line* egitura guztia. Aurreneko baldintza eledun ona izatea da; etxean bezala kanpoan ere. Horretaz gain, gaur egun, funtsezkoa da beste dohain batzuk garatzea.

2.0 bozeramaile trebe batek, blogaria izateaz gain, beste zenbait trebetasun izan behar ditu: erakundeko webaren kudeaketa, Interneteko kontsulta, posta elektronikoen kudeaketa, intranet elikatzea, sare sozialetan parte hartzea eta aurkezpenetako softwarea ongi erabiltzea.

❖ ***Webgunearen kudeaketa.*** Bloga behar bezala kudeatzea garrantzitsua bada, are gehiago erakundearen webgunea. Bozeramailearen ardura al da hori? Erakundearen beraren egoerak argituko du erantzuna. Litekeena da bozeramaileari denetik egin behar izatea. 2.0 bozeramaileak jakin behar du webgune horrek erakundearen irudia markatuko duela hainbat forotan, ziberespazioaz harago. Testu-liburu honen helburu nagusia ez da web-orrien diseinuaz aritzea. Azpimarra dezagun, hala ere, web-orri eraginkorra lortzeko gako pare bat: iraunkortasuna eta kalitatea. Sarritan web-orri eder asko eta liluragarriak diseinatzen dira. Lilura, ordea, olatuaren aparraren antzera, berehala desagertzen da. Behar dira denboran iraungo duten webgune bizi eta interaktiboak, 2.0 kabineteak ahalbidetuko dituzten espazioak. Hori lortzeko, zenbait ezaugarri kontuan hartzekoak dira: informazio kopuru neurritz eskaintzea, elkarrekintza sustatzea, eta erabilera errazeko eta estetikoki atseginak diren guneak sortzea.

❖ **Interneteko kontsulta.** Egunean, gutxienez, pare bat aldiz kontsultatu behar da sarea. 2.0 bozeramaileak kontrolatu behar ditu gaur egun sareak informazioa modu azkar eta buruargian kudeatzeko eskaintzen dituen baliabideak, edukiak sindikatuz sare sozialen bitartez jarraipena eginez, eta abar.

❖ **Posta elektronikoa.** Aparteko esplikaziorik ez du behar. Tresna honek komunikazioa ikaragarri erraztu du. Dagoen tokian dagoela, 2.0 bozeramaileak posta elektronikoa kontsultatzeko aukera izan behar du, egoerak eskatzen duen bakoitzean. Aldi berean, posta zaborra (*spam*) baztertzeko programa eraginkorrek ere erabili beharko ditu. Gogoratu lehen atalean aipatu dugun inkesta (2006koa, *Estudio de Comunicación* eta *Demométrica* enpresek eginikoa). Horren arabera, posta elektronikoa da kazetariak gehien erabiltzen duten erreminta. Halaber, kontuan izan kazetariarentzat elkarriketa pertsonalak direla —aurrez aurrekoak; ez, topaketa birtualak— formularik sinesgarriena informazio-iturriekin lan egiteko.

❖ **Intranet.** 2.0 kabinetean filosofian, barne- eta kanpo-komunikazioaren arteko mugak lausotu egiten dira sarritan; izan ere, erakunde garrantzitsuetan, kide asko dituzten elkarte edo instituzioetan (gubernuetan, enpresa handietan, eta abar), intranet bitartez zabaltzen diren mezuak, askotan, erakundetik kanpora ere isurtzen dira. Tesitura horretan lan egin behar du 2.0 bozeramaileak ere. Horrek gardentasun handia eskatzen du. Intranet bizia erakunde biziaren sinonimoa da.

❖ **Sare sozialak.** Aurreko tresnak bezala, hauek ere ezinbesteko lanabes bihurtu dira 2.0 bozeramaileentzat. Azkenaldi honetan hainbat eledunek sare horien bitartez eskaintzen dituzte *on line* elkarriketak. Solasaldi horiek *off line* bezain ongi prestatu behar dira.

❖ **Aurkezpenetako softwarea.** Bozeramaileek gero eta gehiago zaintzen dituzte aurkezpen publikoak. Aurkezpen horiek errazteko eta arintzeko hainbat programa informatiko daude. *Power Point* da ezagunena. Ez da bakarria ordea. *Open Office*-k eta *Linux*-ek ere badituzte beren programa baliokideak, eta, gainera, doakoak dira.

Bozeramaileak tresna horiek ongi erabiltzen baleki, askoz errazago egingo litzaioke gizartearen aurrean eragina lortzea.

6.4. Bozerramaileen etorkizuna

Teknologia berriak bazter guztietara iritsi dira. Ikus-entzunezko kultura gorabidean da; idatzizkoa, berriz, erretreta jotzen. Jose Luis Martínez Albertos irakasleak prentsaren heriotzari data jarri dio: 2020²¹. Seguru asko, ordurako egunkariak ez dira desagertuko, baina estrategia nabarmen aldatu beharko dute.

Beste autore batzuk —Geoffrey Numberg, kasu— ez daude ados eta uste dute liburuaren osasuna oraindik ere ona dela (Numberg, 1998:108):

Argitaldarien ekonomiari edo idatzizko liburuaren inguruko praktikei erreparatuta, liburuaren beraren desagerpena ikusarazten duten adierazlerik ez dago, ezta luzarora begira jarrita ere.

Hala izan bedi, gaineratu genezake, geure aldetik. Baina, garbi dagoena da idatzizko kultura oro har, eta prentsa bereziki, jasotzen ari den astinduak oso garrantzitsuak direla: salmentak eta publizitatea behera; sinesgarritasuna, beherago. Prentsako editoreek ez dakite nola asmatu: zenbat eta edizio elektronikoko hobeak egin, orduan eta irakurle gutxiago hurbiltzen dira kioskoetara paperezko edizioa erostera. Kazeta ezagun batzuk zenbait eduki elektronikoko kobratzen hasi dira. *On* eta *off line* munduen arteko elkarbizitzak zaila dirudi. Ezinbestekoa da, baina.

Homo sapiensetik homo vidensera doan trantsizio honetan, non kokatu behar dugu bozerramailea? Zein da haren etorkizuna? Ezin hobea inolako zalantzarik gabe. Hurrengo urteetan, eledunaren funtzioa maila guztietan finkatuko da on eta off lineko hedabideetan, idatzizkoetan bezala ikus-entzunezkoetan ere.

Hedabide guztietan behar dira egoki komunikatzen dakiten pertsonak, informazioa behar bezala sintetizatzen duten gizon eta emakumeak, hedabide bakoitzaren ezaugarrietara beren mezuak egokitzen dakiten profesionalak, dela aldizkari digitaletan, dela berripaperetan.

Alde horretatik, teknologia berrien aldeko apustuak berretsi egiten du behar hori. Hedabide asko desagertuko dira. Beste hainbat sortuko dira, txikiagoak eta espezializatuagoak, seguru asko; ordenagailua, sakelako telefonoa eta telebistaren arteko konbergentziaz baliatuko diren agerkari digital, kazeta, irrati edo kanal tematiko ugari. Aldiberekotasuna arau bihurtuko da. Dagoeneko, bihurtu da.

21

Cfr. in Sánchez Erauskin, J., “Estudiantes de Periodismo. Del homo tipográfico al homo videns”, Zer, 5. zk., EHU/UPV, Bilbo, 1998, 263-281 <http://www.ehu.es/zer/zer5/11erauskin.html>

Fast food etxeratu zaigun bezala, *fast journalism* ere ohiko egin zaigu. Janari azkarrei leporatzen zaizkien gaitz berberak sumatzen zaizkio, askotan, kazetaritza azkarrari ere: osagai eskasak, kalitate eskasagoa. *Baina, azkarrak eta merkea dira, aizue!* Kontsumitzaile eta hiritar garen aldetik, ordea, kalitatea eskatu behar dugu, azokan bezala sarean ere. Gure osasuna dago jokoan, den-denok ongi informatuta egoteko dugun eskubidea. Marraztu dugun eszenatoki teknologiko horretan, jendaurrean eroso sentitzen diren pertsonak beharrezkoak dira; ganoraz hitz egiten duten eledunak. Horrelako bozeramailek ez duen elkarte edo erakundeak jai izango du; ez da existituko, ez dute aintzat hartuko. Baliteke munduko eledunik onena izanda ere, berarekin ez kontatzea. Baina, gauza seguru da: eledunik ez badute edo bozeramaile hori txarra bada, porrota biribila izango da. Esfera publikoan aritzeko bozeramaile onak behar dira: jaurlaritzan bezala udaletxeetan ere; legebiltzarrean bezala prentsurrekoetan ere; enpresa-foroetan bezala, langileen batzarretan ere; unibertsitateko organo gorenetan bezala ikasgeletan ere, talde ekologistetan bezala auzokideen bileretan ere, *on line* elkarrizketetan bezala *off line*ko solasaldietan ere.

Toki guztietan behar dira komunikatzaile onak, argudioak erabiliz jendearen bihotza konkistatzeko gai diren limurtzaile finak; logikaren printzipioak baliatuz sasiargudio baten faltsutasuna erakusteko gai diren hizlari trebeak.

Horretarako trebakuntza ezinbestekoa da; bai, trebakuntza. Izan ere: *arrainak nahi duenak atzea busti dezala.*

Bibliografia

- Blaschke, J. eta Palao Pons P. (2003): *El arte de hablar en público*, Bartzelona, Eficacia básica.
- Carrascosa, J. L. (1992): *Comunicación. Una comunicación eficaz para el éxito en los negocios*. Ciencias de la Dirección, Madril.
- Castells, M. (2003): *La era de la información. El poder de la identidad* (2. edizioa), Alianza editorial, Madril.
- Cesareo G. (1986): *Es noticia, procesos, fuentes, tecnologías y temas en el aparato informativo*, Mitre, Bartzelona.
- Colombo, F. (1997): *Últimas noticias sobre el periodismo*. Anagrama, Bartzelona.
- Echeverría, J. (1999): *Los señores del aire: Telépolis y el tercer entorno*, Destino, Bartzelona.
- Estudio de Comunicación & Demométrica (2006): *Periodistas, empresas e instituciones. Claves de una relación necesaria*. Madril
- Fernandez Souto, A. B. (2007): "Relaciones públicas y comunicación de crisis" in Tuñez Lopez M. (Coord.) (2007): *Comunicación preventiva. Planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis*. Netbiblo, A Coruña.
- Fita, J. (1999): *Comunicación en programas de crisis*, Gestio 2000, Bartzelona.
- Garate, G., (1998): *27.173 Atsotitzak, refranes, proverbes, proverbias*, Fundación Bilbao Bizkaia Kutxa. Bilbo
- García Orosa, B. (2009): *Gabinetes de Comunicación on line. Claves para generar información corporativa en red*. Comunicación Social, Sevilla-Zamora.
- Garzia J. (2008): *Jendaurrean hizlari. (Ahozko) komunikazio gaitasuna lantzeko eskuliburua*. Alberania, Irun.
- Harrison, S. eta Moreno López, Y. (2002): *RRPP, una introducción*, Paraninfo, Madril.
- Herrero J. C. eta Rodríguez Chulia, A. (2008): *El candidato. Manual de relaciones con los medios [para políticos y periodistas]*. Comunicación Social, Sevilla-Zamora.
- González Herrero, A. (1998): *Márketing preventivo: La comunicación de crisis en la empresa*, Bartzelona, Bosch.
- González Requena, J. (1988): *El discurso televisivo: espectáculo de la posmodernidad*, Cátedra, Madril.
- Iturriotz, A. (2002): *Boterea gizarte homerikoan*, Donostia,: Utriusque Vasconiae.
- Larrea, J.J., (2003): "Entre la espada y la comunicación", in Askoren artean *Profesionales para un futuro globalizado*, Iruña, Nafarroako Unibertsitatea.
- Leon, O., Burch, S., Tamayo E. (2005): *Movimientos sociales y comunicación*, Alai, Quito, Ekuador.
- Martínez Albertos, J.L. (1983): *Curso general de Redacción Periodística*, Mitre, Bartzelona.
- Martínez Solana, Y. (2004): *La comunicación institucional. Análisis de sus problemas y soluciones*, Fragua, Madril.
- Mascull, B. (1995): *Key words in the media*, Harpers Collins Publishers, Londres.

- Mayoral, J. (2009): "Cuadernos de Periodistas" 18. zenbakia. Madrilgo Prentsa Elkartea, Madril.
- Negroponte, N. (1995): *El mundo digit@l*, Ediciones B, Bartzelona.
- Numberg, G. (1998): *El futuro del libro*, Paidós, Bartzelona.
- Piñuel, J.L. (1997): *Teoría de la comunicación y gestión de la organización*, Síntesis, Madril.
- Ramirez de la Piscina, Tx. (1995): *Gabinetes de Comunicación. Funciones, disfunciones e incidencia*. Bosch, Bartzelona.
- Ramirez de la Piscina, Tx. (2004): *IKus gaitzazuen. Bestelako komunikazioa: Alternatiba kritikoak*, Alberdania, Irun.
- Ramirez de la Piscina, Tx. (2007): *Formacion de Portavoces. Los movimientos sociales antela esfera pública*. Bosch, Bartzelona.
- Ramonet, I. (1998): *La tiranía de la comunicación*. Temas de debate. Madril.
- Schmertz, H., Novak W. (1986) *El silencio no es rentable. El empresario frente los medios de comunicación*, Planeta, Bartzelona.
- Sigal, Leon, V. 1986): "Who? Sources make the news", in Manoff, Robert Karl & Schudson M. (ed.) *Reading the news*, Phanteon books, 9-37 orr., New York.
- Tuñez Lopez M. (Coord.) (2007): *Comunicación preventiva. Planificación y ejecución de estrategias de información interna y externa ante situaciones de crisis*. Netbiblo, A Coruña.
- Txillardegui, Alvarez Enparanza, J.L., (1984): *Euskal Azentuaz*. Elkar, Donostia