

EITB aro digitalean. Kudeaketa estrategikoa konbergentziara bidean

Jotxo Larrañaga Zubizarreta (edit.)
Carmelo Garitaonandiaren hitzaurrea



EITB ARO DIGITALEAN. KUDEAKETA ESTRATEGIKOA KONBERGENTZIARA BIDEAN

Editorea: Jotxo Larrañaga Zubizarreta
Hitzaurrea: Carmelo Garitaonandia

Irati Agirreazkuenaga Onaindia
Jotxo Larrañaga Zubizarreta
Ainara Larrondo Ureta
Pedro Manuel Martínez Monje
Koldobika Meso Ayerdi

Udako Euskal **Unibertsitatea**
Bilbo, 2011

© Udako Euskal Unibertsitatea

© Jotxo Larrañaga Zubizarreta

ISBN: 978-84-8438-345-1

Lege-gordailua: BI-1487-2011

Inprimategia: CUATROAS, Bilbo

Azalaren diseinua: Igor Markaida

Hizkuntza-zuzenketen arduraduna: Ander Altuna Gabiola

Banatzaileak: UEU. Erribera 14, 1. D BILBO telf. 946790546 Faxe. 944793039

Helbide elektronikoa: argitalpenak@ueu.org

www.ueu.org

Elkar Banaketa: Igerabide, 88 DONOSTIA

Galarazita dago liburu honen kopia egitea, osoa nahiz zatikakoa, edozein modutara delarik ere, edizio honen Copyright-jabeen baimenik gabe.

Aurkibidea

NORMALIZAZIOTIK KONBERGENTZIARA, Carmelo Garitaonaindia 7

SARRERA11

GAKOAK ETA IDENTIFIKAZIO-KODEAK..... 15

1. HEDABIDEEN KONBERGENTZIAREN IKERKETAN APLIKATUTAKO METODOLOGIA ETA TEKNIKAK,

***Pedro Manuel Martínez Monje* 17**

1.1. Hedabideen konbergentziaren ikerketarako eskakizun metodologikoak.. 17

1.2. Erabilitako estrategia eta ikuspegi metodologikoak 21

1.3. Aplikatutako ikerketa-teknikak..... 23

1.3.1. Gerentziaren ikuspegia eta jarrera behatzeko teknikak 23

1.3.2. Erredakzioa behatzeko aplikatutako teknikak 24

1.3.3. Erredaktoreentzako inkesta 25

1.4. Baliozkotasun zientifikorako irizpideak 28

2. EITB-REN EGITURAKETA (1982-2010): UHINETAN ETA SAREAN,

***Irati Agirreazkuenaga Onaindia* 31**

Sarrera..... 31

2.1. Euskal Irrati Telebista erakunde publikoaren jatorria eta sorrera:

1982ko maiatzaren 20a 32

2.1.1. Egitura politiko-teknikoa taxutzea 33

2.1.2. Sorburu-legea: 1982-05-20..... 34

2.2. Errepublikagaraitik bizirik: Radio Vitoria, 1934 37

2.2.1. Kazetariak eta tokiko programazioa: Gasteiz eta Araba inguruak.. 37

2.3. Lehenengo ahots euskaldunaren iturburua: Euskadi Irratia,

1982ko azaroaren 23a 38

2.3.1. Profesionalak: Herri Irratiaren herentzia 39

2.3.2. Programazioa: orotarikoa eta euskaraz..... 40

2.4. Telebista euskaraz: ETB1, 1983ko urtarilaren 1a.....	40
2.4.1. Kokapena eta langileria finkatzea.....	41
2.4.2. Programazioaren hasiera	42
2.5. Erdarazko ahotsak: Radio Euskadi, 1983ko martxoaren 31	44
2.5.1. Kazetariak eta programazioa: albistegien nagusitasuna.....	44
2.5.2. Arrakastarako aldaketak	45
2.6. Telebista gaztelaniaz: ETB2, 1986ko maiatzaren 31n.....	46
2.6.1. Programazioa: lehenengo Hego Amerikako telenobelak	47
2.6.2. Korrespontsalak.....	48
2.6.3. Miramongo Programen Ekoizpen Zentroa	48
2.6.4. ETB1 eta ETB2ren audientzia.....	50
2.7. Irrati-telebista kate berriak: Euskadi Gaztea, EITB Irratia, nazioarteko kateak eta ETB3	50
2.7.1. Irrati-formula musikala: Euskadi Gaztea, 1990eko martxoaren 21a.....	50
2.7.2. Musika gehiago: EitB Irratia, 2001eko ekainean.....	51
2.7.3. Nazioarteko kateak: Canal Vasco eta ETBSat.....	51
2.7.4. Bigarren telebista-katea euskaraz: ETB3, 2008ko urriaren 10ean..	53
2.8. Digitalizazioak lur hartu du	54
2.8.1. Aurreneko esperientziak (1996) eta gorpuzte-aroa	54
2.8.2. Hedabide guztiak digitalizatzea eta integratzea: Bilboko egoitza mugarria.....	55
2.8.3. <i>Tortolika</i> intraneta	56
2.8.4. Kudeaketa eraginkorrak: programa-kontratuak eta «0 Paper»	57
2.8.5. Digitalean hezi eta antolatu.....	58
2.8.6. EITBren Internet sareko hedabideak: Eitb.com, Eitb24.com, Egaztea.com eta Betizu.com.....	59
2.9. Interneteko euskarriarekiko pentsamendu-aldaketa: korporatibismotik komunikazio-kate batera	61
2.9.1. Talde-sinergien beharra: zeharkako ikuspegia eta multimedia-kazetaria	63

3. EITB TALDEAREN KUDEAKETA-ILDOAK. ANTOLAKUNTZA- ESKEMAK, INFORMAZIO-EGITURAK ETA PROFIL

PROFESIONALAK, Jotxo Larrañaga Zubizarreta	67
3.1. Sarrera	67
3.2. EITB taldeko enpresak eta hedabideak	68
3.3. EITB taldearen kudeaketaren aurrekariak (1999-2007).....	71
3.3.1. Digitalizatzeko prozesua eta finantza-egonkortasuna: programa-kontratuak	71

3.3.2. Kalitatea, prestakuntza eta talde-irudia	73
3.3.3. Taldeko enpresak dimentsionatzea eta zerbitzuak kanpora ateratzea	75
3.4. EITBren egoitza berria Bilbon (2007)	78
3.4.1. Antolakuntza-aldaketak zuzendaritzan	82
3.5. Informazio-egituren bilakaera	88
3.5.1. Ekoizpen-errutinak	91
3.5.2. Erredakzioen arteko harremanak: gune partekatuak	93
3.6. Erredaktoreen profil profesionalak. 1988-89tik aldatu ez diren kategoriak eta eginkizunak	94
3.6.1. Kategoriak eta eginkizunak irratian	96
3.6.2. Kategoriak eta eginkizunak telebistan	97
3.6.3. Multimedia-kazetariaren profila. Eitb Erreportajeak taldearen esperientzia	99
3.7. Diskurtsoa eta errealitatea EITBren konbergentzia	103
3.8. Ondorioak	107

4. MULTIMEDIA-KONBERGENTZIA ETA EDUKIAK,

<i>Ainara Larrondo Ureta</i>	109
4.1. Sarrera	109
4.2. Konbergentziaren ikuskera eta multikanal edukien plana	113
4.3. Taldearen estrategiaren bilakaera Interneteko euskarrian	118
4.3.1. Lehen aldia	119
4.3.2. Bigarren aldia	120
4.3.3. Hirugarren aldia	124
4.4. Plataforma anitzeko edukiak Eitb.com-en inguruan	131
4.4.1. Sarrera	131
4.4.2. Edukien konbergentzia sarean	132
4.4.3. <i>Cross-media</i> zabalkundea: zeharkakotasuna, edukiak kartara eta zuzeneko <i>streaminga</i>	144
4.4.4. Multimedia-planifikazioa eta banaketa	148
4.4.5. Sustapen gurutzatua	156
4.5. Ondorioak	158

5. ELKARRERAGINAREN ANALISIA EITB-N, *Koldo Meso Ayerdi*

5.1. Sarrera. Elkarreraginaren kontzeptua	163
5.2. Elkarreragina hedabide konbentzionaletan	166
5.3. Aurrerapausoa sarerantz	169
5.4. Elkarreragina EITBn	178

5.5. Inkestetako datuak	187
5.6. Ondorioak	192
6. ONDORIOAK.....	195
7. BIBLIOGRAFIA.....	199
8. TAULA, IRUDI ETA GRAFIKOEN AURKIBIDEA.....	209

Normalizaziotik konbergentziara

Carmelo Garitaonandia

EITBko lehenengo Administrazio Kontseiluko kidea eta UPV/EHUko errektoreordea

1982an Euskal Irrati Telebista (EITB) sortu zuen lehenengo Administrazio Kontseiluko kide izendatu nindutenean, ez zegoen ez euskal irratarik, ez euskal telebistarik. Ezerezetik euskal erakunde publikoa nola hazten zen ikustea sekulako abentura izan zen. Uda baino apur bat lehenago, Legebiltzarreko legearen¹ bidez, Eusko Jaurlaritzak zuzenbide publikoko erakundea sortu zuen: Euskal Irrati Telebista. Arau horren arabera, EITB «euskal herritarren informaziorako eta partaidetza politikorako tresna kapitala da; gure hezkuntza-sistemearekin lankidetzan jarduteko eta euskal kultura sustatzeko eta hedatzeko funtsezko baliabidea, betiere, euskararen sustapen eta garapena oso kontuan hartuta». Beste autonomia-erkidegoek ez bezala (Katalunia eta Galizia barne), 1982. urte amaieraz geroztik gaur arte, Euskal Herriak erabat autonomia duen telebista du; hau da, bere titulartasuna eta kudeaketa ditu. Hainbat urtez, laugarren kanala bezala ezagutu izan zen. 1982ko abenduaren 31n, Euskal Telebistak bere lehenengo emanaldiak eskaini zituen. Carlos Garaikoetxea lehendakariak hasi zuen programa. Durangoko irrati- eta telebista-etxean ikurrina zegoen jarrita, eta hori izan zen ikusleek jaso zuten lehenengo irudia. Lehendakariaren hitzen ostean, Euskal Herriko ibilbideei buruzko dokumental bat, ordu erdiko marrazki bizidunak eta euskarara bikoiztutako telefilm bat (gaztelaniazko azpitituluekin) ikusi ahal izan ziren. Euskal herritar gehienek ezin izan zuten 1982/83ko Urtezaharreko programazio hori ikusi, etxean % 70ean ez zituztelako komunitateko antenak seinale berrirantz berrorientatu, amplifikadoreak instalatu eta hargailuak sintonizatu. Hasierako garai haietan, astean 20-40 orduz ematen zen programazioa (1985eko udan, astean 49 orduz ematen zen, eta horietatik 26 etxearen ekoizpenak ziren). Programazio osoa euskaraz ematen zen, eguerdiko bi albistegi (*Teleberri*) izan ezik. Horiek 1983ko abenduaren 19an hasi ziren ematen, eta lehenengo etapa esperimentalak amaitzeko eta emisio-orduen bolumena bikoizteko balio izan zuten.

Gaur egungo euskal telebistak seiehun langile baino gehiago ditu, eta hiru telebista-programazio egiten ditu: ETB1, ETB2 eta ETB3. Bestalde, ETBsat C+

1. EITB-RTVV Erakunde Publikoa Sortzeko Legea; maiatzaren 20ko 5/1982 Legea, 1982ko ekainaren 2ko EHAA, 71. zk. Eskumen hori Gernikako Estatutuak ematen du, bertan Euskal Autonomia Erkidegoari «bere telebista arautzeko, sortzeko eta mantentzeko» eskubidea aitortzen zaiolako (19.3. art.).

plataforma digitalaren bidez ematen da Espainian eta Europan (baita Euskadi Irratia eta Radio Euskadiren irrati-programazioak ere). Hispasat satelitearen bidez eta Canal Vasco² izenarekin, albistegietan, EITBren ekoizpeneko programetan eta kiroletan oinarritutako programazioa ematen da Amerikarako³. Antena paraboliko baten bidez jaso daiteke, eta ehun kable-operadorek baino gehiagok ematen dute. Bestalde, EITBk lau irrati ditu Euskal Herri osorako. Bik (Euskadi Irratia eta Radio Euskadi) orotariko programazioa dute; bata euskaraz eta bestea gaztelaniaz. Beste biek, berriz, musika-formatua dute; Euskadi Gazteak musika gaztea eskaintzen du, eta EITB Irratiak kalitatezko egungo musika eta kultura. Horrez gain, Radio Vitoria probintzia-irradiak Araban ematen du, uhin ertainean.

Apustu digitala EITBren zuzendaritzaren azken urteotako erronka nagusietako bat izan da. DIGIBat planari esker, EITBren egoitza guztiak digitalizatu dira, baita ekoizpen-prozesua, edizio-prozesua eta hedapen digitalaren prozesua ere. Berregituratze digital horren ondorioz, autonomia-erkidegoko hiriburu bakoitzak bere irrati- eta telebista-estudioak lortu ditu, denbora laburrean. EITBren <<http://www.eitb.com>> teknologia berrien gaineko azkeneko apustua EITBNET izan da. Sozietate horrek Internetarako, telefono mugikorrerako eta telebista digitalerako kanalen eta edukien ekoizpena kudeatzen du, era autonomoan.

Tira bada, irakurle agurgarria, esku artean duzun liburuak une horretatik aurrerakoa jasotzen du, hain zuzen, EITBren hedabideen (telebista, irratia eta Internet) konbergentzia. Ez naiz originala, jada beste egile batzuek (Bardoel, Moe, Collins, Jakuwoicz...) hau garatu dutelako, baina Public Service Broadcasting kontzeptutik Public Service Media edo Public Service of Communication kontzeptura pasatu garela jakin behar dugu. Zerbitzu publiko bat ezin dezakegu hartu Internetek eskaintzen dituen aukerak kontuan hartu gabe; besteak beste, elkarreragina, zerbitzu berriak sartzea, herritarren partaidetza eta haur eta gazteen erakarpena. Argia izateaz gain, operadore pribatuek sektore publikoaren «hedapenarekiko» duten erresistentzia sendoa erakusten du. Izan ere, operadore pribatuek lehia desleial gisa hartzen dute, telebista horiek diru publikoa erabiltzen dutelako.

Liburu honek argi eta zehaztasunez azaltzen du euskal komunikazio-talde publikoaren hedabideen bateratze-egoera. Bere egileak UPV/EHUko ikertzaileak dira, eta esperientzia handia dute prentsa digitalaren ikerketan. Oraingoan, pauso bat gehiago eman eta hedabideen konbergentziaren mundua sakondu dute. Ikertzaile-talde ezin hobea da, eta askotariko eta diziplina anitzeko prestakuntza du. Taldea

2. ETB sat 1998ko urrian hasi zen Amerikarako ematen, eta *Galeusca* (Galizia, Euskadi eta Kataluniaren inizialak) kanalarekiko alternatiba izan zen. Izan ere, hiru erkidegoek kataluniar, galiziar eta euskal telebista autonomikoa sortu zuten 1997an. Lau hilabete beranduago, TVGk utzi egin zuen, eta telebista katalanak eta euskal telebistak beren kanalak sortzea erabaki zuten, era independentean eta satelite bidez.

3. EITBk akordio bat dauka sinatuta satelite bidezko *Scola* hezkuntza-kanalarekin. Bertan, astean dozena bat ordu ematen dira euskaraz.

nire lankide eta lagun Jotxo Larrañaga irakasleak zuzentzen du, eta berak eskatu dit, hain zuzen, sarrera hau idaztea. Nik, berriz, bere eskaera onartzeko ausardia izan dut.

Amaitzeko, Graham Murdoch-en ideiarekiko nire adostasuna erakutsi nahiko nuke. Bere aburuz, «irradi publikoa erakunde independente gisa hartzeari utzi behar diogu, eta ekimen publiko eta zibilen sare berri baten nodo nagusi gisa hartu behar dugu. Izan ere, ekimen horiek kulturagune berri eta komun baterako oinarria osatzen dute; konexio eta harreman berriak sortzen laguntzen duen ondasun digital komun bat»⁴. Interneten eta web 2.0ren erabilerak beste audientzia batzuek hartzeko aukera ematen dio zerbitzu publikoari; besteak beste, haur eta gazteengana hartzeko aukera. Horrez gain, edukiak aurkezteko forma berriak garatzeko aukera ematen dio; ez bakarrik irratia eta telebista osagarri gisa, baita aukera berri bat bezala ere.

4. Murdoch, G. (2005): "Building the Digital Commons. Public Broadcasting in the Age of the Internet", in G. F. Lowe eta P. Jauert (arg.), *Cultural Dilemmas in Public Service Broadcasting*, Nordicom, Göteborg, 213-230. Artikulua honako helbide honetan dago eskuragarri: <<http://www.kulturteknikker.hivolda.no/filer/505.pdf>>, 2. or.

Sarrera

Irakurle agurgarria, eskuetan duzun liburua EITBko hedabideen (telebista, irratia eta Internet) egungo konbergentzia-maila aztertzeko egin den ikerketaren emaitza da. Bere helburua euskal komunikazio-talde publikoko hedabideen bateratze-prozesuaren egoera islatzea eta modu sinkronikoan deskribatzea da, prozesua bere eboluzioan aztertu gabe. Denbora- eta baliabide-muga dela-eta, atalkako diseinu bat aukeratu dugu. Era diakronikoan lantzeko, ikerketa honek aurrerago egin beharreko beste lan konparatibo bat behar du. Liburu honen argitalpenak planteatzen digun erronka bat da.

UPV/EHUko bost ikertzailek elkarrekin lan egin dugu 2009 eta 2010⁵ artean. Lan hau euskal egunkari digitalen arloan aurrez egindako ikerketa-esperientziatik abiatu da⁶. Horrez gain, taldeak Hezkuntza Ministerioaren bidez eta beste unibertsitate batzuetako ikertzaile-taldeekin 2006 eta 2009 artean garatutako I+G proiektu baten esperientzia zuen⁷. Ezagutza horrekin, duela bi urte hasi genuen EITBren ikerketa.

Taldeak aurreko proiektuetan (Interneten inpaktua egunkari digital nagusietan eta bere inpaktua ziberkazetarien lanbide- eta lan-aldeetan) garatutako ikerketatildoa nagusia konbergentziarantz eboluzionatu da. Prentsaren analisiak komunikazio multimedia-taldeko beste hedabide batzuei (irratia eta telebista) eman die bide. Hezkuntza Ministerioaren proiektuari esker, Prisa, Vocento, Planeta eta Unidad Editorial taldeak aztertu dira; egunkari digitalari dagokion aldea lantzeaz gain, irratiarekiko eta telebistarekiko duten bateratzea eta erlazioa aztertu dira. Horrek Euskal Irrati Telebista (EITB) komunikazio-taldea aztertzeko eta irratia- eta telebistaren eta Interneten arteko konbergentzia-maila aztertzeko planteatu zigun. Gainera, ikerketak ordura arte landu ez genuen ezaugarri bat aztertzeko aukera emango zigun: taldearen izaera publikoa. Faktore publikoa ez da ikerketaren aldagai nagusia izan,

5. Lana EHU08/57 proiektuaren barruan garatu da, eta honako hauek parte hartu dute: Jotxo Larrañaga (ikertzaile nagusia), Pedro Manuel Martínez, Koldo Meso, Ainara Larrondo eta Irati Agirreazkuenagak.

6. Ziberkazetaritzaren gaia presente egon da UPV/EHUko proiektuetan, eta taldeko koordinatzaileak Javier Díaz Noci (2004-2006) eta Koldo Meso (2006-2008) izan dira. Lehenengoaren emaitza *El impacto de internet en los medios de comunicación vascos* (2007) liburua izan zen, eta bigarrenarena, berriz, *Euskal Herriko Kazetari Digitalen Lanbide –Jarrerak eta lan-egoera* (2011). Biak UPV/EHUko argitalpen-zerbitzuko argitalpenak dira.

7. I+G proiektua: “Convergencia digital en los medios de Comunicación” (SEJ2006-14828-C06). Unibertsitate pribatuetako eta estatuko unibertsitate publikoetako hogeitabat ikertzailek parte hartu zuten (www.infotendencias.com).

baina kontuan hartu da laneko tresna metodologikoak lantzerakoan, eta hala zehaztu da liburuaren lehendabiziko kapituluan.

Liburua bost kapitulutan egituratuta dago. Hasieran, ikerketaren atal metodologikoa jasotzen da. Kapitulu horrek lan osoa defendatzen du, eta EITBren egungo konbergentziaren analisia egiteko jarraibideak markatzen ditu. Pedro Manuel Martínez soziologia-irakasleak kazetaritza-arloko ikertzaile-taldearekin kolaboratu du. Emaiza emankorra izan da. Aurreko ikerketetako esperientziatik abiatuta, kapitulu horren helburua ziberkazetaritzako ikertzailearen egoera berrietara egokitutako metodologia bilatzea izan da. Hedabideen konbergentziak analisi kuantitatibo eta kualitatiboko teknika batzuk planteatzen ditu. Metodologia triangeluarra erabiltzen du planteamendu orekatu gisa: behaketa-teknikak erredakzioetan, elkarrizketa erdiegituratuak kudeaketa- eta informazio-zuzendariei eta erredaktoreei, eta inkesta luze bat EITB taldeko hedabideetako kazetariei.

Bigarren kapituluan, Irati Agirreazkuenagak EITB taldeko hedabideen sorrera landu du, ikuspuntu historiko batetik; hain zuzen, 5/1982 Legearen promulgazioarekin erakundeak sortu zenez geroztik. EITBren panorama diakronikoa deskribatzen du, eta, hala, hedabide bakoitzaren eta sozietate juridiko bakoitzaren prozesua zehazten du, kronologikoki; hau da, bere hastapenetatik juridikoki independenteak diren hedabide eta enpresez osatutako gaur egungo EITB taldea sortu arte.

Hurrengo hiru kapituluen emaitzak ikerketan erabilitako teknikek eskainitako datuen gaineko gogoeta eta analisiaren emaitza dira. Ildo horretan, garrantzitsua da lan egiteko erabili dugun jarrera nabarmentzea. Erabilitako teknikak berrikusi ostean, irakurlea ikertzaileek informazioa lortzeko prozesuan izan duten inplikazioaz eta lana planteatzean «distantzia akademikoa» galtzeko beldur ez izateko hartutako konpromisoaz jabetuko da. Zuzendaritzaren eta kazetarien jakintza eta portaerak lantzen saiatu gara, aldarean jarritako unibertsitateko irakasle batek datu-analisiaren teknika kuantitatiboan hasi eta bukatzen den informazio objektibo baten gainean eginiko interpretazio eta argitzeak saihestuta.

Atal metodologikoan, komenigarria da baldintza zehatzetan lana balioesterakoan kontuan hartu beharreko bi gertakizun gogoraraztea, ikerketa-prozesua nolabait baldintzatu egin dutelako. Alde batetik, Eusko Legebiltzarreko martxoaren 1eko hauteskunde ostean, 2009ko ekainean egon zen zuzendaritza-aldaketa. Kudeatzaile berriak hasi zirenez, elkarrizketak bi taldeetako kideei egin behar izan zitzaizkien; zuzendaritza-talde ohiko kideei eta zuzendaritza-talde berriko kideei. Edonola ere, hasieran diseinatutako planaren aldaketa posibleak, funtsean, ez du lanaren emaitzen balio zientifikoa aldatu. Izan ere, aurreikusi bezala, arreta zuzendaritza-talde ohian jarri da, gaur egun EITBk lortu duen konbergentzia-maila bere kudeaketaren emaitza delako (1999-2009 hamarkada). Are gehiago, lan honen bidez, une zehatz bat aztertu nahi izan da; ez da bi data zehatzen arteko eboluzioan sakontzen duen prozesu baten gaineko gogoeta egin nahi izan.

Lan honek jasotakoaren arabera, zuzendaritza berriaren kudeaketa kontinuista izan da taldeko gerentzian, eta konbergentziari dagokionez, ez ditu ekimen berritzaileak landu. Gainera, 2007ko udan EITBren egoitza Bilbon kokatu zenez geroztik praktikan jartzen ari ziren proiektu batzuk geldiarazi ditu. 2010-2013rako Plan Estrategikoak helburu eta proposamenak markatzen ditu, eta datozen urteotarako EITBko hedabideen konbergentzia-politikarako joerak zehazten ditu. Lehen aipatu bezala, euskal komunikazio-talde publikoa liburu honetan islatutako egoerarekiko ikuspuntu konparatibo eta ebolutiboa duen beste ikerketa-lan baten zain dago.

Zuzendaritza-aldaketaren zailtasun objektiboaz gain, bada beste zailtasun bat: bi zuzendaritzen talentua eta jarrera. Barne-informazio jakin batzuk emateko prestasun-falta erakutsi dute; esaterako, kasu deigarriena aipatzearren, EITB talde publikoko Administrazio Kontseiluaren bileretan hartutako erabakien gaineko informazioa eskatzean. Edozein ikerketa-lanetarako ezinbesteko informazio-iturria da eta eskuragarri egon beharko luke ikertzaile guztientzat. Are gehiago, EITBren izaera publikoa kontuan hartuta⁸.

Hirugarren kapituluaren Jotxo Larrañagak taldearen antolaketa-errealitatea eta zuzendaritza ohiak hedabideen digitalizazio-prozesua hasteko eta 2007ko udan EITBren Bilboko (Basurto) egoitza inauguratu arte egoitzen zentralizazioa lantzeko erabilitako kudeaketa-filosofia landu ditu. Kapitulu honen gidalerroetako bat kudeaketa-eredu berrien ezarpenak konbergentziaren batze-prozesuan duen eragina eta horrek informazio-prozesuan duen inplikazioa da. Hain zuzen ere, arlo horretan oinarritu da liburua. Duela lau urtez geroztik, hiru hedabideetako erredakzioek espazio komunak partekatzen dituzte. Informazio-egiturak ez dira ia aldatu, ezta erredaktoreen lanbide-profilak ere. Erredaktoreek beren esku dituzte ekoizteko moduak nabarmen aldatu dituzten xurgapen-, edizio- eta banaketa-tresnak, baina horiek erabiltzen badituzte ere, Bilboko erredakzio berrian instalatutako hedabideetako informazio-ohiturak, oraingoz, ez dira nabarmenki aldatu. Kapituluaren azkeneko zatian, EITBren Konbergentziaren Diskurtso eta Errealitateari buruzko gogoeta labur bat egin da. Komunikazio-taldearen elkarriketa eta dokumentuek zuzendaritzaren iritzia eragin dute; 2009az geroztik egindako lanaren gainean hitz egin du, eta hori EITBko erredaktoreen ikuspuntuarekin kontrastatu dugu, «konbergentziaz» ulertzen dutenari buruzko diskurtso teorikoa eta eguneroko ekoizpen-lanean konbergentzia-prozesuaren egungo errealitateak jasotzen dutena kontuan hartuta. Ondorioek argi uzten dute bi ikuspuntuen arteko desberdintasuna.

8. 2009ko abenduko bileran, EITBko Administrazio Kontseiluko kideek UPV/EHUko Gizarte eta Komunikazio Zientzietako Fakultatearen eskaera bat onartu zuten (eskaera, hasieran, talde honetako ikertzaile nagusiak eta EITBren digitalizazioa lantzen ari den beste ikertzaile batek egin zuten, eta, ondoren, beren gain hartu zuten Kazetaritza eta Komunikazio Sailek eta Fakultateko Dekanotzak). Eskaera EITBko ikertzaileen esku artxibo-gune bat jartzea zen, EITB talde publikoak orokorrean (taldeko Administrazio Kontseilua) eta hedabideetako organoen bidez ekoiztitako eta sortutako dokumentazioa kontsultatzeko. Urtebete eta erdi igaro da ekimen hori onartu zenez geroztik, eta gaur egun, oraindik, talde publikoak ez du ikertzaileentzako dokumentazio-gunerik ezarri.

Azken aurreko kapituluan konbergentzia landu da, edukien aldetik. Ainara Larrondok konbergentziaren inpaktuaz geroztik EITBk edukiak sortzeko eta hedatzeko dituen estrategiak aztertu ditu. Taldearen web-banaketa eta Eitb.com hedabidea izan ditu ardatz. EITBn euskarri «izarra» oraindik telebista bada ere, markaren gailentasuna sustatzeko beharra ikusten da, eta horretarako, Eitb.com lehen mailako baliabide estrategikoa da. Online hedabideak EITBren multimedia-helburuetan duen garrantzia kontuan hartuta, egileak Interneteko eduki-estrategiaren eboluzioa aztertu du. Eboluzio hori hiru etapatan banatu da, eta banaketa hori bat dator taldearen gogoetekin. Kapitulan plataforma anitzeko edukiak landu dira, Eitb.com-en testuinguruan.

Liburuaren azken kapituluan, lanaren ondorio orokorrekin ekin aurretik, EITB taldearen elkarreragina landu dugu. Koldo Mesok EITBren elkarreraginaren alde nagusiak aztertu ditu, eta funtsezko partaidetza-modalitateak eta partaidetza-modalitate osagarriak nabarmendu ditu. Taldeko erredaktoreek garatutako elkarreraginaren gainean duten iritzia jasotzeaz gain, tresna konbentzionalak eta hedabidearen eta audientziaren arteko eta audientzia osatzen duten pertsonen arteko elkarreragina arintzen eta azkartzen duten tresna berriak deskribatu ditu. Sare sozialak (Facebook, Twitter...), posta elektronikoa, telefono finkoa eta SMS mezuak dira elkarri eragiteko teknika erabilienak.

Irakurle agurgarria, liburu honek EITB taldeak lortu duen konbergentzia-mailaren zirriborroa marrazten lagunduko dizula espero dut. Helburu hori lortuz gero, ikerketa-talde hau pozik geldituko da. Hemendik urte batzuetara, hasierako marrazki honen alboan jartzeko koadro bat margotzea espero dugu.

Ez dut amaitu nahi EITBko langileei eskerrak eman gabe eskaini diguten laguntzarengatik. Ikerketa hau ez zen egingo beraiek, haietarik asko neure kide ohiak izandakoak, erakutsi diguten jarrera irekiagatik ez balitz, eta Zuzendaritzakoei ere luzatzen diet taldearen izenean esker ona. Azkenik, Carmelo Garitaonandia adiskide eta lankideari, liburuaren hitzaurrea egiteko eskariari baietzarekin erantzun didalako.

Jotxo Larrañaga Zubizarreta

Gakoak eta identifikazio-kodeak

ELKARRIZKETAK	
ZE	2009ko uztaileko arteko Zuzendaritzaren elkarrizketa
ZE1	Zuzendaritzaren Elkarrizketa 1
ZE2	Zuzendaritzaren Elkarrizketa 2
ZE3	Zuzendaritzaren Elkarrizketa 3
ZE4	Zuzendaritzaren Elkarrizketa 4
ZE5	Zuzendaritzaren Elkarrizketa 5
ZBE	2009ko uztailetik aurrerako Zuzendaritza Berriaren Elkarrizketa
ZBE6	Zuzendaritza Berriaren Elkarrizketa 6
ZBE7	Zuzendaritza Berriaren Elkarrizketa 7
ZBE8	Zuzendaritza Berriaren Elkarrizketa 8
SE	Sindikatuaren Elkarrizketa
SE1	Sindikatuaren Elkarrizketa 1
SE2	Sindikatuaren Elkarrizketa 2
ABE	2009ko uztaileko arteko Albistegietako Buruzagitzaren Elkarrizketa
ABE1	Albistegietako Buruzagitza 1
ABE	2009ko uztailetik aurrerako Albistegietako Buruzagitzaren Elkarrizketa
ABE2	Albistegietako Buruzagitza 2
AAE1	Ataleko Arduradunaren Elkarrizketa 1

WKAE1	Web Katearen Arduradunaren Elkarrizketa 1
WKAE2	Web Katearen Arduradunaren Elkarrizketa 2
WKAE3	Web Katearen Arduradunaren Elkarrizketa 3
EKAE	Erreportajeen Koordinaziorako Arduradunaren Elkarrizketa
	EZTABAIDA-TALDEA
EET	Erredaktoreen Eztabaida Taldea
EET1	Erredaktorea 1
EET 2	Erredaktorea 2
EET3	Erredaktorea 3
EET4	Erredaktorea 4
EET5	Erredaktorea 5

1. Hedabideen konbergentziaren ikerketan aplikatutako metodologia eta teknikak

Pedro Manuel Martínez Monje

1.1. HEDABIDEEN KONBERGENTZIAREN IKERKETARAKO ESKAKIZUN METODOLOGIKOAK

«Kazetaritza-konbergentziaren» ikerketa zeregin konplexua da, batik bat, kontzeptu horrek izaera polisemikoa duelako. Metodologikoki lantzea ere, konplexua da. «Konbergentziak» esanahi ugari ditu (ikus Salaverriá *et al.*, 2010). Besteak beste, honako hauek aipatzen dira: erredakzioak biltzeko prozesua eta plataforma anitzeko banaketarako edukiak sortzea⁹. Salaverriaren arabera, zehaztugabetasun-arazo hori arazo teoriko bat da. (*ibid.*, 43. or.), eta gure ikuspuntutik, aldi berean, zailtasun metodologiko bat da, ikertu beharreko objektua nabarmenki handitzen delako. Izan ere, hedabideen konbergentziaren gainean, hainbat esanahi ondoriozta ditzaketen ikuspuntuak har daitezke (*ibid.*): enpresariala, plataformen artekoa, profesionala, kulturala, legala eta arautzailea.

Konbergentzia metodologikoki lantzean kontuan hartu beharreko beste alde bat diseinua da, denboraren ikuspuntutik betiere. Badirudi adostasun bat dagoela konbergentzia emaitzatatzat ez, baizik eta prozesutzat hartzeko. Izan ere, denbora jakin batean hedabideei eragiten dieten baldintza batzuk erdiestean datza. Hala, etorkizuneko etapa berri batean, hedabideek informazio-edukiak lortzeko, kudeatzeko eta igortzeko eredu berri bat hartuko dute.

Hedabideen konbergentzia modu diakronikoan landu duten ikerketak, ordea, urriak dira. Zehatzak ez badira ere, 1.1. eta 1.2. taulek gai honen gainean egin diren ikerketa batzuk jasotzen dituzte. Horietan, ikerketa gehienak denborazko diseinu sinkroniko batekin edo atalkako diseinu batekin egin direla ikusten da. Hori da ikerketa honen kasua ere; denbora- eta baliabide-mugak direla-eta, atalkako diseinu bat aukeratu dugu, EITB euskal komunikabide-talde publikoko hiru komunikabideek lortu duten integrazio- eta konbergentzia-maila aztertzeko. Azken finean, ikerketarako estrategia metodologia aplikatzean datza, ikerketa-diseinu baten arabera, eta betiere, izaera deskribatzailea eta sinkronikoa duten helburuen arabera. Hala, taldeko

9. Polisemiaz gain, badira kontzeptu honen kontzeptualizazioa zailtzen duten beste ezaugarri batzuk: poliformismoa, konplexutasuna eta ezeگونkortasuna (*ibid.*, 44. or.).

hedabideen egungo konbergentzia- eta integrazio-maila erakutsiko dugu. Egia esan, denborazko diseinu diakroniko batek hedabideen bateratze-prozesuaren aurrerapen eta atzerapenak azaltzeko aukera emango liguke, bai alderdi profesionalean, bai multimedia-edukien erabileran, eta bai audientziarekiko elkarreragin handiago edo txikiagoaren erabileran. Hala ere, ikerketa guztietan gertatzen den bezala, hau ere denborak eta baliabideen eskuragarritasunak mugatu dute.

2007. urtea garrantzitsua izan da prozesu osoa ulertzeko. Urte horretan, udazkenean, EITBk egoitza berria estreinatu zuen Bilbon. Bertara tokialdatu ziren ETB (TB), Radio Euskadi (irratia) eta EITBNET (Internet), eta espazio partekatu komun bat osatu zuten. Xede metodologikoetarako, beharrezkoa da hiru hedabideetako erredaktoreak gaur egun eremu bakar batean eta erredakzio bakar batean daudela azaltzea. Osaera fisiko hori «cross-media newsroom structure» edo «Superdesk» bezala ezagutzen da, eta bere garrantzia aski egiaztatuta dago (Meier, 2007: 17).

1.1. taula. Dibergentzia metodologikoak konbergentziaren analisisian (1)

	Hedabidea				Xdeia		Behaketa-teknikak				Diseinua	
	TB	Iratia	Prentsa	Internet	Zuzendaritza	Editoreak/ Erredaktoreak	Elkarriketa irreak	Galdetutak	Behaketa	Edukiaren analisiak	Atalkakoa	Luzetarakoa
Dailey <i>et al.</i> (2005)					XX							
Duhé <i>et al.</i> (2004)												
Bressers (2006)												
Smith <i>et al.</i> (2007)												
Huang <i>et al.</i> (2006)												
Ketterer <i>et al.</i> (2004)												
DuPlessis eta Li (2006)												
Cottle eta Ashton (1999)												
Beckmann (2007)												
Erdal (2007)												

Iturria: guk egina, Masip *et al.* (2010) —gris argiz— eta Larranaga *et al.* (2009) —gris ilunez— erreferentzietan oinarrituta. Erreferentzia bibliografiko guztiak artikulu horietan aipatzen dira.

1.2. ERABILITAKO ESTRATEGIA ETA IKUSPEGI METODOLOGIKOAK

Lan honen sarreran adierazi bezala (*supra*), ikerketa honen helburua EITB taldearen konbergentzia-maila aztertzea eta talde horretako hedabideen egoitza eta erredakzioen integrazioak edukien ekoizpenean eta banaketan zenbaterainoko integrazioa lortzen duen aztertzea da. Horrez gain, hiru hedabideetako erredaktoreek multimediatik formatuak sortzeko eta editatzeko tresnak zenbat erabiltzen dituzten aztertu nahi da.

Helburu hori lantzeko, EITB taldearen kasua aztertzeko ikerketa-estrategia aukeratu da. Horretarako, taldeko hedabideak (Euskal Telebista, Radio Euskadi, Euskadi Irratia eta EITBNET) behatu dira, baita zuzendaritzaren aldetik eta erredakzio eta edizioak langileen aldetik sor daitezkeen jarrerak ere. Xede bikoitz hori aldi berean behatzea ez da hain ohikoa aurreko tauletan jasotako ikerketetan. Konbergentziaren azterketan ohiko xedea erredaktoreetako bat izan da, eta ez zuzendaritzako kide bat; beharbada, konbergentziak batik bat kazetaritza-erredakzioa zereginei eragiten diela uste delako eta ez hainbeste hedabideen erakunde barruko erabakiei.

Kontuan hartu behar da kasua ikertzeko estrategia eta atalkako diseinua erabilia, emaitzak izaera esploratzailea dutela. Beraz, taldeak duela hamar urte hasitako prozesuaren gainean ezin daiteke behin betiko ondorioak ateratu. Prozesu horretan, berrikuntza teknologikoari dagokionez, ekoizpen eta emanaldi analogikotik digitalerako aldaketa egin da; eta taldea osatzen duten hedabideen (telebista, irratia eta Internet) integrazioari dagokionez, euren artean sinergiak sortu dira, lehen hedabide bakoitzak bakarka lantzen zituen askotariko informazio-prozesuak bateratzeko.

Hedabideen konbergentziarako joera globala agertu izana badirudi ere, gure hipotesiaren arabera, emaitzak desberdinak izango dira, ikerketa-xedearen arabera: komunikazio-talde pribatuak eta publikoak. Emaitzak desberdinak izango dira, baita ere, ikertzaileak enpresa publikora hurbiltzeko edo izaera pribatuko edo merkataritza-izaerako enpresara hurbiltzeko erabiltzen dituen tresna metodologikoen arabera.

Kasu-azterketa honetarako erabilitako behaketa-teknikak aukeratzeko, gure ustez EITBren konbergentzia-prozesuan funtsezkoak diren hiru dimentsio hartu dira kontuan:

1. Taldeko hiru erredakzioen egoera profesionalaren eta antolaketa-egoeraren aldaketa, integrazio-prozesuan. Hala, hiru erredakzioetako antolaketaren eboluzio-maila aztertu nahi da, EITB taldeak erredakzioan lortutako konbergentzia-maila ezartzeko. Horretarako, espazio fisikoari dagozkion bost kategoriatan oinarritu gara. Kategoria horiek Masi-ek jasotakoak dira (2010: 65-94).
2. Kazetariei informazio-iturrietarako sarbidea ahalbidetzen dieten teknologien erabilera-maila. Teknologia horietarako sarbidea hainbat medio eta kanalen bidez ematen da. Horrez gain, hiru hedabideetarako multimediatik informazio-produktuen edizioa eta banaketa, taldeko tresna mediatiko

gazteena ardatz hartuta: *Eitb.com*. Hori erredaktorearen balioaniztasun-mailarekin eta erredaktoreak hedabide bakoitzaren hizkuntzan ekoizteko duen gaitasun-mailarekin lotuta dago. Beste modu batera esanda, kazetariak hiru taldetan sailkatuko genituzke, beren balioaniztasunaren arabera: mediatikoa, teknologikoa eta tematikoa (Micó, 2006).

3. Audientziekiko elkarreragin-maila eta taldeko hedabideek egungo konbergentzia-maila lortzeko garatu duten audientziaren partaidetzaren sustapen-maila.

Hiru dimentsio horiek bi ikuspuntu metodologikotatik landu dira: alde batetik, ikuspuntu metodologiko kualitatibo batetik, EITB taldearen konbergentzia-prozesuaren egungo egoera azal dezaketen faktoreak ulertzeko. Xede holistiko batekin, ikuspuntu honetan oinarrituta, lehengo zuzendaritzaren eta zuzendaritza berriaren, sindikatueta ordezkarien, erdi-mailako karguen eta erredaktoreen erakunde-diskurtsoak hartu dira kontuan. Gainera, erredaktore-taldea behaketa-xede izan da, konbergentzia-prozesuaren azalpen xehatuago bat lortzeko. Horretarako, kazetariaren eginkizunaren eta erredakzio-prozesuko ohiko ekoizpen-lanen jarraipena egin da.

Eta bestetik, diskurtsoak lortzeko eta behaketa etnografikoa egiteko teknika gidatuak aplikatu ostean, ikuspegi metodologiko kuantitatibo bat erabili da, inkestaren estrategian oinarrituta. Ikuspuntu hau aplikatzearen xedea erredaktoreek EITB taldearen konbergentzia-prozesuaren gainean dituzten jarduerak deskribatzea da. Jarrera-eskalak eta galdeketa bat erabilita, komunikazio-taldeko hiru hedabideetako erredaktoreen lagin batek gai komun batzuen gainean dituen jarrerak zehaztu dira.

Bi ikuspegi metodologikoen mugak ezagututa, ikerketa-taldeak esfortzu berezia egin du behaketa-tresna guztien *ad hoca* egiteko (gidoiak, eskalak, erakusketa eta aukeraketa) eta emaitzak aztertzeke. Inkestan erabilitako galdeketa, ordea, Espainiako hedabide-talde pribatu handien konbergentzia-maila neurtzeko hiru urtez (2006-2009) egin zen beste ikerketa batean erabilitako online galdeketa oinarrituta egituratu da¹⁰.

Ikerketa-tresnak EITBren errealitatera egokitzeke, konbergentziaren analisien inplikazio metodologikoak balioetsi dira. Taldearen ezaugarri nagusiak bi dira; batetik, titulartasun publikoa du, eta, bestetik, integrazio-prozesua paperezko hedabiderik gabe garatzen du. Hau da, ez du prentsarik, eta integrazioa irratiarekin eta telebistarekin bakarrik egin du (Europako hedabide-talde publikoen artean, hori da erreferentziazko eredu), euskarri digitala gaineratuta (Internet). Ikus ditzagun aplikatutako teknikak, xehetasun gehiagorekin, aztertutako kasuan eta analisi-xede diren unitateetan konbergentzia-prozesua osatzen duten hiru dimentsioen arabera.

10. Ikerketa horren emaitzak Universidade de Santiago de Compostelak editatutako eta Xosé López eta Xosé Pereira irakasleek koordinatutako liburu batean argitaratu dira (2010).

1.3. APLIKATUTAKO IKERKETA-TEKNIKAK

Ondorengo koadroak ikerketa honetan aplikatutako teknikak erakusten ditu, laburbilduta. Ikus daitekeen bezala, datuak eskuratzeko eta aipatutako dimentsioen azterketa egiteko teknika ugari aplikatu dira. Oro har, ikuspuntu metodologiko kualitatiboa eta kuantitatiboa erakutsi dira, eta, ondorioz, ikerketa guztietan balioz-kotasun zientifikoa lortzeko desiragarria izan ohi den metodoen arteko triangelaketa metodologikoa lortu da. Gainera, metodo arteko triangelaketa bat egin da, gerentziaren, sindikatueta ordezkarien eta erredaktoreen diskurtsoak behatzeko hainbat teknika erabili direlako. Ikus ditzagun aplikatutako teknikak zehatz-mehatz.

Konbergentzian behatutako aldea	Aztertutako unitateak	Aplikatutako teknika
Gerentziaren ikuspuntua eta jarrera	Gerenteak eta albistegietako/ sindikatueta arduradunak	Sakontasunezko elkarriketa erdiegiturata
	Administrazio Kontseiluaren Aktak eta Plan Estrategikoak, Urteko Memoriak, Programa- kontratuak, Memoranda	Content Analysis
Inplikazioa erredakzioaren ohiko ekoizpen-lanetan	Erredaktoreak eta editoreak	Behaketa parte-hartzailea
Erredaktoreen ikuspuntua eta iritzia	Erredaktoreak	Eztabaida Taldea Inkesta

**1.3. taula. EITBren kasuaren ikerketan aplikatutako
analisi-unitateak eta behaketa-teknikak (iturria: guk egina).**

1.3.1. Gerentziaren ikuspegia eta jarrera behatzeko teknikak

Dimentsio hau titulartasun publikoko hedabide-talde baten konbergentzia mediatikoa aztertzen ari garela kontuan hartuta landu da. Horrek zailtasunak eragin ditu, estatuan titulartasun publikoko komunikabideen ikerketa¹¹ gutxi egin direlako. Komunikazio-talde pribatuetan, ordea, gehiago egin dira¹². Ikerketa-xede

11. Ildo horretan, ikertzaile katalanek egindako lan bakanetako bat da: *Discursos y realidades de la Convergencia en el Grupo de Corporació* (V. Masip, P. et al.). Ikus-entzunezkoen arloan, Jose Alberto García Aviles-ek sarraldi goiztiar bat egin zuen hedabideen konbergentziaren ikerketan, eta hain zuzen, Madrilgo erkidegoko telebistaren ikerketan (Telemadrid) (V. García Avilés).

12. AE-ICen II. Biltzarrean aurkeztutako txostenean (Malaga, 2010eko otsaila), gaur egun konbergentzia-prozesuen ikerketan diharduten bost irakasle ikertzailek Europako egileen ikerketa garrantzitsuak aztertzen dituzte (ikus Larrañaga, 2010).

gisa, erakunde publiko bat izateak kazetarien gogobetetzean eta zuzendaritzaren gogobetetzean eragina izan dezake. Horrek bi diskurtso sortzen ditu: bata kanpoko (instituzionala), eta bestea barnekoa, kazetarien ulertzeko moduarekin bat etor daitekeena ala ez (ikus Masip *et al.*, 2009). Taldearen diskurtso instituzionala hemerrotekaren bidez eskuratutako behaketen bidez behatu behar da, eta barneko diskurtsoa, berriz, barneko memorandumenean analisiaren bidez. Analysis Content teknika erabilia, konparazio hori balizko diskurtso-disoziazioa aitortzeko emankorra izateaz gain, oso emankorra da interpretaziorako, erredakzio langileek galdeketo zortzigarren galderari emandako erantzunak gehituta (zuzendaritzak emandako informazioaren balioespenari buruzko galdera).

Gerentziaren jarrera erdiegituraturako zortzi elkarrizketaren bidez behatu da. Elkarrizketak zuzendaritzako kide ohiei, egungo kideei eta sindikatueto bi ordekariri egin zaizkie. Gerentziaren ikuspuntuak, beraz, sindikatuene (bi elkarrizketa) ikuspuntuarekin eta erredakzio langileen iritziarekin alderatu dira. Albistegietako eta web-kanaleto arduradunen eta erredaktoreen artean, zazpi elkarrizketa egin dira. Iritzi-kontrastean sakontzeko, eztabaida-talde bat sortu da bost erredaktoreekin. Horrek konbergentzia-prozesua interpretatzeko, eta, batik bat, komunikazio-talde barruko antolaketa-ondorioak ulertzeko aukera gehiago ematen ditu.

Erredaktoreen kolektiboaren egoera profesionalari buruzko inplikazioak konbergentzia-prozesuak sortutako aldaketa posibleei dagozkien bi galderekin osatu dira. Hain zuzen, kategoria profesionalari (15. galdera) eta erredaktorearen eginkizunei buruzko galderekin (16. galdera). Galdera hori bitan banatu da, kasu batzuetan kazetariaren zereginak bere kategorian aldaketarik izan ez duelako, baina askotariko arrazoiengatik bere eginkizunak aldatzen joan direlako; besteak beste, digitalizazioagatik, helbide-aldaketagatik, informazio-erredakzioak egoitza bakar batean zentralizatu izanagatik, etab.

1.3.2. Erredakzioa behatzeko aplikatutako teknikak

Konbergentzia-prozesuan kazetariaren zeregina behatzeko, lau teknika erabili dira. Elkarrizketa sakonaren eta eztabaida-taldearen teknika erabilia, edukien multimedia-konbergentziaren analisisa egin da, *Eitb.com* (taldearen hirugarren hedatze-plataforma handia) abiarazi izanaren arrazoi profesionalak eta arrazoi estrategikoak ezagutzeko, hamar urteren ostean zer-nolako funtzionamendua duen ezagutzeko eta bere egungo zeregin estrategikoa ezagutzeko. Aztertutako beste alde garrantzitsu bat zera izan da, online edukiek irratiko eta telebistako edukiekin lotuta duten eginkizuna aztertzea, nola mendekotasunari dagokionez, hala osagarritasunari dagokionez.

Edukien konbergentzia aztertzeak taldeko profesionalen profila eta beren balioaniztasuna, eta informazioa bilatzeko eta tratatzeko EITBren hiru hedabideetara egokitutako lankidetzakanalak behatzea eskatu zuen. Mota horretako galderen

xedea webak edukien ekoizpenean duen zereginean sakontzea zen. Horri esker, hiru talderen (irratia, telebista eta Internet) integrazioetik eta sinergien benetako ustiapenetik urrun dagoen ekoizpen mota bat bereizi ahal izan genuen.

Edukiei buruzko eztabaida espezifikoek *Eitb.com* webguneko informazioen homogeneizazio jakin bat erakutsi zuten, irradi eta telebistarekiko. Hala, betiereko galderari erantzun zaio: weba hedabide tradizionalen mende al dago? Era berean, online hedabidea martxan jarritz geroztik, edukien eboluzioa zehaztu duten irizpideak bereizi dira.

Erredakzioaren zereginean gertatu diren aldaketen ezagutza sistematikotasun handiago bat lortzeko xedez, behaketa parte-hartzailearen teknika erabili da (ikus Guasch, 1997). Teknika horren bidez, konbergentzia-prozesuari buruzko diskurtsoa, albiste nola sortzen den eta erredakzioko ohiko ekoizpen-lana behatu ahal izan dira (§ 3.5.1.). Horrez gain, gaur egun irradi- eta telebista-programa arrakastatsuenek erabiltzen dituzten tresnak behatu dira.

Erredaktoreei aplikatutako inkestaren teknikari esker, zehaztutako tekniken bidez egindako behaketak egiaztatu ahal izan dira.

1.3.3. Erredaktoreentzako inkesta

Ikerketaren azkeneko fasean, albisteen erredakzioaz arduratzen diren langileei inkesta bat egin zaie. Tresna horri esker, elkarrizketa sakonaren teknikaren bidez, eztabaida-talde bidez eta behaketa parte-hartzailearen bidez egindako behaketak egiaztatu dira. Ikuspuntu metodologikoei dagozkien tekniken lotura horrek metodoen arteko triangelaketa metodologikoa ahalbidetu du, eta, ondorioz, ikerketak baliozkotasun zientifiko handiagoa lortu du.

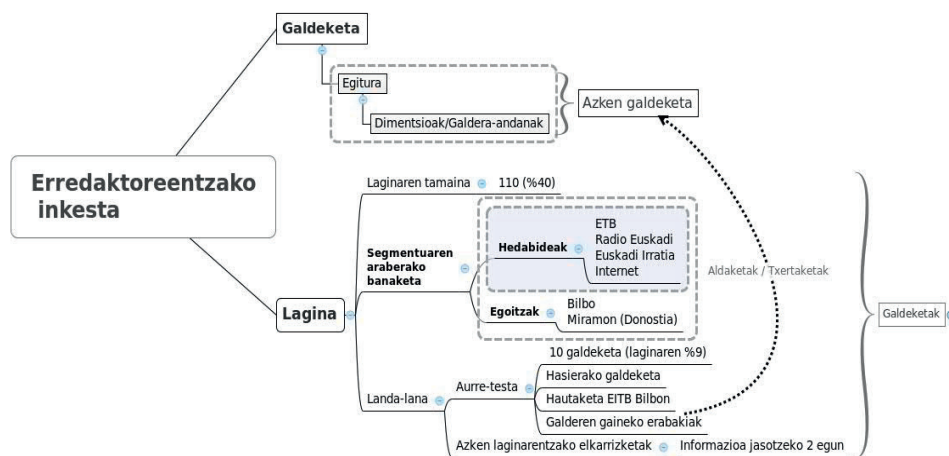
1.3.3.1. Inkestaren diseinua

Ikerketa honetan inkestaren estrategia aplikatzeko prozedurak honako fase hauek izan ditu (ikus 3.1. irudia):

1. Edukiei dagokienez, galdeketa egituratua lantzea (ikus eranskina), aipatutako hiru dimentsioen arabera (supra).
2. Informazioa jasotzeko erabilitako euskarria papera izan da, eta, guztira, 31 galdera egin dira. Galdeketa euskaraz eta gaztelaniaz egin da, elkarrizketa elkarrizketatuak aukeratutako hizkuntzara egokitze.
3. Elkarrizketatu beharreko pertsonen lagina segmentuka aukeratu da, beren jarduera garatzen duten hedabidearen arabera (ETB, Radio Euskadi, Euskadi Irratia eta Internet) eta EITBren egoitzen arabera (Bilbo eta Miramon/Donostia). Lagina 110 pertsonen osatu dute. Guztira, 261 erredaktore inguru direla kontuan hartuta, zenbatetsitako errakuntza $\% \pm 6$ koa da, $\% 90$ eko

konfiantza-mailarekin. Laginaren esleipena erredaktoreak bere jarduera garatzen duen hedabidearen arabera egin da, eta lagin erreala informazioa jasotzeko orduan elkarrizketarako aukeratutako pertsonak libre egotearen mende egon da (lan-txanda, albiste baten bila irten beharra...).

4. Landa-lana CPS enpresak egin du. Elkarrizketak hiru unetan egin dira, honako ordena honetan:
 - a. Test aurreko elkarrizketak. 10 pertsona elkarrizketatu dira (laginaren %9), ikerketa-taldearen gainbegiradapean, *in situ*.
 - b. Elkarrizketak EITBren Bilboko egoitza nagusian.
 - c. Elkarrizketak Miramongo egoitzan, Donostian.
5. Galdeketa hau egin bitarteko elkarrizketa, *face to face*, lantokian bertan, EITBren Bilboko eta Donostiako (Miramon) egoitzetan.
6. Bilbon testaren aurretik egindako elkarrizketei esker, barne-baliozkotasun arazoak hauteman ziren galdeketa: galderen zentzuen ulertezintasuna, galderen ordenaren hutsaltasuna, erantzun itxien zehaztugabetasun falta galdera batzuetan, eta identifikazioari buruzko galdera gehiagoren beharra, batik bat, kategoria profesionalekin eta kontratu motekin lotutakoak. Elkarrizketen denbora ere kontrolatu zen. Batez beste, 15 minutuko elkarrizketak izan ziren.
7. Testaren aurreko elkarrizketan hautemandako arazoak konpontzeko azken galdeketa bat landu zen. Hainbat aldaketa egin ziren, nola galderen antolaketari dagokionez, hala erantzunen edukiari dagokionez.



1.1. irudia. Inkesta aplikatzeko prozedura (iturria: guk egina).

1.3.3.2. Galdeketaren egitura eta erabilitako eskalak

Galdeketa honen egiturak aipatutako dimentsioak hartzen ditu barne, honako gai hauen bidez:

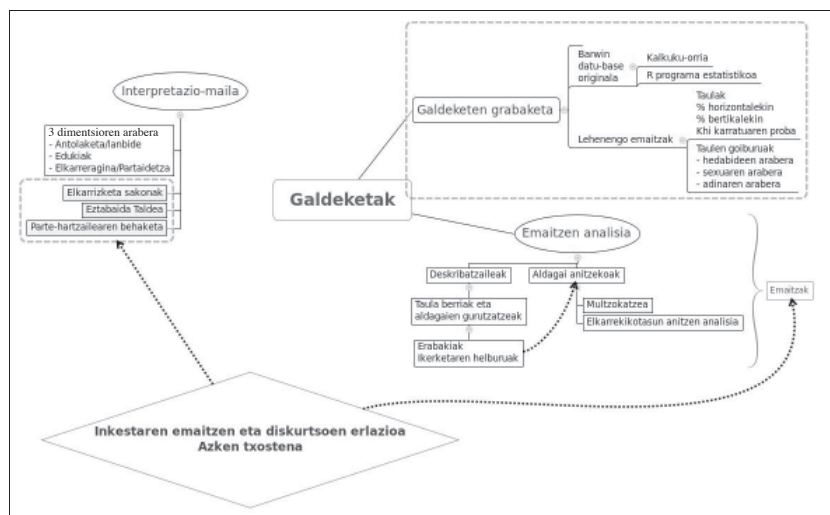
- Identifikazioa hedabidearekin edo taldearekin (1-3 galderak).
- Hedabideak bateratzearen egungo egoera eta konbergentziaren kontzeptua (4-5 galderak. Bereizgarri Semantikoa).
- EITB taldean konbergentziarekin lotuta gertatu diren aldaketekiko eta taldeko zuzendaritzaren jarduteko moduarekiko jarrerak (6-12 galderak. Eskala nominalak eta Likert motako eskala bat konbinatzen dira).
- Informazioaren ekoizpenean teknologia berrien erabileraren balioespena eta gehien erabiltzen diren materialen balioespena (13. eta 17. galderak. Eskala ordinala).
- Enpresan jasotako prestakuntzarekin lotutako konbergentzia-elementuen balioespena, hainbat hedabidetako kazetarien arteko lankidetzak, euskarri anitzeko informazioaren sorkuntza, audientzien partaidetzaren sustapena (14. galdera. Likert motako eskala).
- Aldaketak egoera profesionalean (15. eta 16. galderak).
- Audientziekiko elkarreragina lortzeko eta partaidetza sustatzeko erabili diren tresnei buruzko iritzia, eta audientzien partaidetzak lanbidean eragin dituen aldaketen gaineko iritzia (18-21 galderak).
- Identifikazio soziodemografikoko datuak (22-31 galderak).

1.3.3.3. Galdeketaren prozesaketa eta datuak aztertze teknikak

1.3.2. irudiak galdeketak eskuratu ostean landu den prozesua erakusten du. Prozesua honako hau izan da: EGINSOFT enpresak egindako grabaketa-prozesua, datu-base etiketatu bat sortzea eta estatistikako Barwin softwarearekin lantzeko prestatzea, kalkulu-orriaren bidez, eta R estatistika-programarekin gerorako aldagai anitzeko analisi estatistikorako datu-base bat sortzea.

Datuen fase esploratzailean, helburua lehenengo emaitza batzuk lortzea izan da, aldagai independente gisa agertzen diren taulekin: sexua, adina eta bere jarduera garatzen duen hedabidea. Interpretazio-xedeetarako, Khi karratuaren esanahi-proba erabili da.

Azkenik, helburuekin eta ikerketaren hipotesiekin lotuta, emaitza horiek behaketen interpretazio-analisiarekin egiaztatu dira, elkarriketa-tekniken, eztabaida-taldearen eta erredakzioko langileen behaketa parte-hartzailearen bidez. Oro har, emaitzen analisiaren xedea triangelaketa metodologikoa ezartzea izan da, galdeketak eta interpretazio-elementuak aztertuta, eta eskuratutako diskurtsoak teknika kualitatiboekin aztertuta, izaera kuantitatiboa duten elementu deskribatzaileak lortzeko.



1.2. irudia. Galdeketen prozesaketa, analisisa eta emaitzen erlazioa
(iturria: guk egina).

1.4. BALIOZKOTASUN ZIENTIFIKORAKO IRIZPIDEAK

Kapitulu honetan azaldu bezala, kasu-azterketa honen bidez, EITB euskal komunikabide-talde publikoa aztertzeke tresna metodologikoak aplikatu nahi izan dira. Ikerketa honek hedabideen konbergentzia-prozesuak duen konplexutasun metodologikoa erakusten du, baliozkotasun zientifikoa duten irizpideekin. Triangelaketa metodologikoaren aldeko apustua beharrezkoa da barne-baliozkotasuna lortzeko, baina xedearen gaineko erabaki ugari hartzea eskatzen du: diseinua, ikuspegi metodologikoa, estrategia, ikerketa-teknikak, giza baliabideak eta baliabide ekonomikoak. Horiek eragina dute ikerketa zientifikoaren prozesuan planteatutako hipotesiaren egiaztapenean.

Ikerketa guztietan bezala, ikerketaren barne-baliozkotasunari eragiten dioten zailtasunak jakintzaren ekoizpena sistematikoki estaltzeko beharrezko datuen eskuratzetik datoz. Erakundearen kasuan, memorandumek gerentziak gai estrategikoen gainean duen eraginari buruzko informazio garrantzitsua ematen dute. Gure kasuan, konbergentziari begira, gerentziak duen jarrera ezagutu dugu. Datu-iturri hori eduki ez arren, etorkizuneko ikerketetarako beharrezkoa izango da, konbergentziaren ikerketa sistematikotasun egokiaz hornitzeko, eta azken finean, barne-baliozkotasuna lortzeko.

Datu-iturrien muga hori, hein batean, taldeko erredakzioen integrazio-mailari buruzko hipotesiekin arindu da. Horretarako, ikuspuntu metodologiko kualitatibo eta kuantitatiboetako teknikak erabili dira. Interpretazio-teknikak inkestaren estrategiaren bidez eskuratutako datuen behaketak egiaztatzeke erabili dira, eta horrek izaera esploratzaile eta deskribatzailea duen eta, hasiera batean, sistematikotasun handiago

bat eskaintzen duen ikerketa eman du. Hedabideen konbergentziari buruzko gure ikerketari kanpo-baliozkotasuna emateko, ordea, beharrezkoa da komunikabide publikoen analisi gehiago egotea.

Azkenik, hedabide publiko baten kasu-ikerketa honen bidez lortutako eta hurrengo kapituluetan jasotako emaitzek hedabideen konbergentziaren gainean garrantzi handiagoko hipotesi zientifiko berriak egiteko aukera ematen dute.

2. EITBren egituraketa (1982-2010): uhinetan eta sarean

Irati Agirreazkuenaga Onaindia

SARRERA

Kapitulu honetan Euskal Irrati Telebistaren historia laburki agertu nahi dugu, orain arte euskal komunikazio-taldeari buruz argitaratutako liburu eta ikerlanak berrikusiz, baita “El proceso de convergencia digital en los grupos mediáticos: El caso de la radiotelevisión pública vasca, Euskal Irrati Telebista” José Larrañaga irakasle doktoreak zuzendutako ikerketa-proiektuaren harira garatutako ekarpenak txertatuz ere. Hasierako lerro hauek, beraz, aipatutako erakunde publikoaren historia zehazki adieraztera baino gehiago, aurrerago azalduko diren kapitulu enpirikoen testuingurua jartzera datoz.

Hain zuzen, zenbait liburu eta ikerketa osotu argitaratu dira dagoeneko EITB komunikazio-talde publikoaren inguruan, eta bakoitzak gai eta alor desberdinak garatzen ditu. Gutxi batzuk aipatzearren: kronologia historikoa jarraitzen dutenak (Ibáñez, 1993; Arrieta, 2009); urteen buruan taldeak bizi izandako aldaketak, errepasso historiko-anekdotikoetan (Castilla (koord.), 1997; Díez Urrestarazu, 2003; Otermin eta Unzueta, 2007); euskal komunikazio-taldearen alor zehatzetan taxututako ikerketa-analisi sakonak (Torrealdai, 1985; Martín Sabaris, 1999; Larrinaga, 2005); baita kongresu, aldizkari zein hitzaldien harira Internet, euskarazko kazetaritza edota euskarazko programazioaren inguruan osatutako idatziak (Arana, Amézaga *et al.*, 1999; Zupiria 2004; Bañales, 2005; Sainz Nieto, 2005). Beraz, ondoren irarritako testuak EITBren sorrerari buruzko gakoak eskaintzen ditu, hedabide bakoitzaren agertze-urtea, ezaugarriak, zergatiak eta hastapenetako egoerak barne hartuz.

Historikoki aurretik SER katearen menpean zegoen Radio Vitoria irratia izan zen EITBren baitako lehen hedabidea, nahiz eta ez zen erakundearen legepean sortu. Izan ere, Radio Vitoria 1934tik dago uhinetan, eta 1981ean igaro zen Euskal Gobernuaren jabetzara, EITBren sortze-legea oraindik itzalpean zegoela. Ordutik aurrera, EITBk 5/1982 Legeaz gorpuztutako aurreneko masa-hedabidea euskara hutsezko irratia izan zen, Euskadi Irratia alegia, sorrerako lege horretan zehazten zen hizkuntzaren aldeko helburua betez. Urtebete geroago, 1983an azaleratu zen taldearen lehenengo telebista-katea, zeinak ikusmin izugarria piztu baitzuen. Euskal

gizarteak bizi izandako urte askotako telebista bakarraren monopolioaren ostean, Euskal Telebistak kontrasterako ikuspuntua ekarri zuen. Hala ere, Euskal Irrati Telebistaren sortze-legearekin batera kate euskaldunak ez ezik, gaztelaniazkoak ere bultzatu ziren, gaur egun batzuk besteak baino indartuagoak agertzen direlarik.

Kapitulu honetan, aurreko hori zehaztasunez azaldu ondoren irakurlea aipatutako hedabideek topo egiten duten bidegurutzera eramango dugu, digitalizazioaren garaia biziz. Irratitik hasita, hedabide bakoitzaren edukiak digitalizatu zirenekoak azalduko dira, eta edukiakin batera egoitzen beraien eraldaketa jasoko da. Interneteko web orrialdea hornituko duen EITBNET ere sortzen da, korporatibismotik aldentu eta Internetek bere balio bereizi eta izaera duen komunikabide bihurtzen den heinean. Aldaketa nabarmenak jazoko dira kazetarien eginbeharretan, baita antolamenduan ere, taldearen egungo kezka nagusietako bat plazaratuz: integrazio, multimedia eta konbergentzia terminoak hustu, irentsi eta bete-betean aplikatzeko errezeta topatzea. Bilboko egoitza dugu prozesu honen guztiaren mugarri (2007). Pasabidez lotutako etxea aldi berean zatikatua, igarobideekin lotutako gelen ateak itxiz, barrura begira.

Gaur egunean EITBri bizitzea egotzi zaion aroak hainbat muga eta zabaldegi agertzen ditu. Batetik errentagarritasun ekonomiko hutsaren atzetik dabilizan enpresen kontzentrazioaren kontra ibili behar da bere izaera publikoari eutsiz. Bestetik, enpresa multinazional eta multimedia diren horiekin lehiatu beharra du, bere barneko fluxua egoera berrietara egokituz. Baina esan bezala Internet eta digitalizazioaren sasoi honek abantailak ere badakartza, usaindu, ikusi eta ezarri daitezkeenak; kalitate bikaineko edukiak, toki gehiagotan, era desberdinez, ikuspuntu anitzetatik eskaini daitezkeenak.

2.1. EUSKAL IRRATI TELEBISTA ERAKUNDE PUBLIKOAREN JATORRIA ETA SORRERA: 1982KO MAIATZAREN 20A

Aginte frankistak 40 urtetan ezarritako espainiar hizkuntzaren aldeko nagusitasunak arrastoa utzi zuen 80ko hamarkadako euskal gizartean. Ezin ukatu ordurako euskara ausart zebilela —baturako mesfidantza gaindituta, lau urte lehenago ospatutako “24 Orduak Euskaraz”¹³ (1976-03-27) ekitaldi arrakastatsua altzoan eta beronen ofizialtasuna bermatzen zuen estatutua besapean (1979)— ikus-entzunezko hedabideen esparruan bete-betean sartzeko ahaleginak eginez. Lehenago jazotako esperientzia batzuk ere baziren, batik bat irratigintza-arloan, nahiz eta aipatzekoak diren baita Joxe Mari Iriondok TVEko Telenorte-n (1975-76) euskaraz eskainitako asteroko erreportajeak. Baina agertu bezala, irratia bitartez lortu zuen hizkuntzak

13. *24 Orduak Euskaraz* (1976/03/27) egitasmoa euskara oraindik maila pribatuko hizkuntzatzat jotzen zen garaian egin zen. Batetik, euskararen alorretik, publikotasunerako jauzia suposatu zuen, eta bestetik, irradian erabili ziren formatu, gai zein pertsonaia berritzaileak; lehenengo aldiz Euskaltzaindiaren batzar bat emititu zen zuzenean. Euskara bizitza modernorako hizkuntza zela frogatu nahi zen. Proiektu hau, bost urte geroago euskara hutsean arituko zen komunikabide baten bizia errealitate bihurtzeko oinarri nagusia izan zen (Agirreazkuenaga, 2009).

gorpuzkera publikoa diktadurapeko azkeneko hamarkadetan (60-70). Ildo horretan, Loiolako baita Donostiako Herri Irratiak ditugu aipagai, euskararen erabilera eguneroko saioetan barneratzen hasi zirenak 1962. urteaz geroztik. Hedabide horien eginbeharra izan zen, hain zuzen, euskara hiritartu eta gizartearen edozein eremutan izan zezakeen erabilgarritasuna azaltzea. Hala, euskarazko irratigintza sortzeak hizkuntza bera komunikabide baten formatu bereiziei egokitu beharra ekarri zuen; hizkuntza ikus-entzunezkoen eremuan garatuz eta irrati-kazetari euskaldunak trebatuz. Dena dela, azpimarratu beharra dago garai hartako (70-75) irrati «euskaldun» (Siadeco, 1977: 140) haietan, egoerarik onenean ere, euskararen presentziak programazioaren erdia baino ez zuela betetzen. Gauzak horrela, hasitako bideari jarraipena emanaz, 1977tik aurrera demokraziak ekarritako askatasun-ufadari eutsi eta ikus-entzunezko komunikabideak sortzeko abaguneari probetxu atera behar zitzaiolako ideia zabaldu zen euskal gizartean.

2.1.1. Egitura politiko-teknikoa taxutzea

1979ko abenduaren 18an, Euskadiko Autonomia Estatutua (Bizkai, Gipuzkoa eta Arabarako Autonomia Estatutua) Lege Organikoz onartu zen. Honelaxe dio bertako 19.3 artikulua: «Artikulu honetako lehenengo paragrafoarekin bat etorriaz, Euskal Autonomia Erkidegoak bere telebista, irrati eta prentsa arautzeko eskubidea izango du, baita, oro har, proposatutako helburuak lortzera bideratutako beste edozein gizarte hedabide ere». Urte berean, *Euzkadirako telebista eta OM eta FM irrati sarea sortzeko txostena* gauzatu zuen Gipuzkoako Foru Aldundiak sortutako lantalde batek (Ibáñez, 1993: 41). Halaber, 1980ko urtarrilaren 10ean estatu mailako Irrati eta Telebistaren Estatutua onartzea urrats erabakigarria izan zen ikus-entzunezko hedabide autonomikoen jaiotzan. Aipatutako estatutuak, RTVEk (Espainiako irrati-telebista kate publikoa) zein beste autonomia-erkidegoek beren irrati- eta telebista-kateak sortzea onartzen zuen (Arrieta, 2009: 197). Eskubide hori erkidegoen autonomia-estatutuetan gehitu zen eskuduntza gisa, hasiera batean lau izan zirelarik probetxua atera zioten erkidegoak: Euskal Autonomia Erkidegoa, Kataluniakoa, Galiziakoa eta Andaluziakoa.

1980ko martxoaren 9an, Euskal Parlamenturako hauteskunderen ostean, Eusko Alderdi Jeltzaleak gehiengoa lortu eta Carlos Garaikotxeak hartu zuen lehendakaritza. 1980ko urriaren 3an Ramón Labaienek, orduko kultura-sailburuak, eta Arias Salgadok, RTVEko zuzendari nagusiak, hitzarmena sinatu zuten. Beronen bitartez, TVEk Euskal Autonomia Erkidegoaren telebistako emisioen estaldurarako sarea instalatu zuen, euskal erkidegoak bere kasa ustiatu ahal izateko estatuko hirugarren katea (aurretik RTVE estatu mailako talde publikoaren bi kateak ditugu) izango zena (Ibáñez, 1993: 44). 1981erako, EAEko aurrekontuetan Euskal Irrati Telebistaren sorreran 600 milioi pezetako inbertsioa egingo zela azaldu zen —orduko gizarte-hedabideen zuzendari eta ETBko zuzendari tekniko J. J. Azurzak otsailaren 26an Carlos Garaikoetxeari bidalitako gutunean agertzen denez (Ibáñez, 1993:

51) —. 1982an Jaurlaritzako Kultura Sailak, eta bereziki, Ramón Labaien sailburuak, euskararen zabalkundea ezarri zuen bultzatu beharreko lehentasunen artean. Era berean, beharrezkotzat jo zuen «euskal irrati eta telebisten sorrera hizkuntzaren beronen homogeneousutasun, bateratasun eta duintasuna lortzeko» (Labaien *apud* Ibáñez, 1993: 50). Orobat, Joan Mari Torrealdaik *Euskal Telebista eta euskara* idatzian, euskara hutsezko hedabideen sorrerak «euskara gaurkotu, moderno, kultu eta erabilgarri bat garatzeko» duen garrantzia berresten du (Torrealdai, 1985: 190).

1982. urtean zehar, Euskal Gobernuak eta Espainiakoak Euskal Irrati Telebistaren proiektu politikoa garatu ahal izateko elkarriketak izan zituzten. EITBren sorrerarako legea urte bereko martxoaren bigarren astean aurkeztu zitzaion Euskal Parlamentuari, ondoren eztabaidatua eta bozkatua izan zedin. Erakunde publikoaren zuzendari nagusia ez da sorrerako legea bera onartu arte izendatuko (*El Correo Español-El Pueblo vasco*, 1982). 1982ko martxoaren 31n bozketa egin zen Administrazio Batzordeko behin-behineko kideak izendatzeko: EAJko bost ordezkari, PSE-PSOeko bi eta ordezkari bana Euskadiko Ezkerra, Centristas Vascos eta talde mixtoarentzat, AP (ordezkarien izenak: Iñaki Anasagasti, Gurutz Ansola, Alberto Ansola, José Antonio Zaldua, Josu Bergara, Inmaculada Boneta, José Antonio Maturana, Pedro Viana, Eduardo Uriarte, Jesús María Viana eta Santiago Griñó) (Ibáñez, 1993: 57).

2.1.2. Sorburu-legea: 1982-05-20

1982ko maiatzaren 20ko 5/1982 Legearen bitartez, Eusko Jaurlaritzak «Euskal Irrati-Telebista EITB» erakunde publikoa sortu zuen (EHAA, 71. zk.). Helburuen artean, «gure [Eusko Jaurlaritzarena] heziketa sistemarekin kooperazio bitartekaritza aritu eta euskal kultura sustatzea, euskararen garapena erabat gogoan izanik» agertzen da (Erakundearen Sorrera Legearen hitzaurrea). Dokumentuaren sarrerako hitzetan Euskal Irrati Telebistaren politika hirukoitza laburbiltzen da: zerbitzu publikoa, jatorrizko informazio zuzena eta euskal kultura eta euskararen sustatzearen aldeko politikak.

Autonomia-erkidegoko irrati-telebisten euskarazko eskaintza orekatzea azaltzen da EITBren funtsezko xede lege 3. artikuluan. Erakundearen beste jomugetako bat tokiko komunikazioa ahalbidetzea da, hots, kanpoko informazioari uko egin barik Euskadiko herritarrengan pentsatutako programaziodun hedabideak eskaintzea. 8. artikuluan, zuzendari nagusiak bi hizkuntza ofizialak ezagutzearen beharrezkotasuna jasotzen da. Ondoren, 1982ko uztailean, Kultura Sailak diru publikoz finantzatutako Eusko Irratia (EI) eta Euskal Telebista (ETB) sozietate anonimoen ezartzea onartu zuen.

NORK Eusko Jaurlaritzak	NOIZ 20/05/1982
ZER EITB erakundearen sorrera, euskal irrati- eta telebista-kateak sortzea ahalbidetuko duena.	HELBURU NAGUSIAK 1. Zerbitzu publikoa izatea. 2. Informatzea, bereizki tokiko informazioa eskainiz. 3. Euskal kultura eta euskara sustatzea.

2.1. taula. 5/1982 Legearen alor nagusiak (iturria: barne-ekoizpena, Ibáñez-en tesitik abiatuz (Ibáñez, 1993: 50)).

Ramon Labaien (Eusko Jaurlaritzako kultura-sailburua 1980-83 bitartean, ondoren Donostiako alkate) izan zen EITB izena hartuko zuen proiektuaren sorrera-hastapenetan gehien inplikatu ziren pertsonetarikoa bat. Besteak beste ETB, Euskadi Irratia, HABE eta Euskadiko Orkestra Sinfonikoaren eragile nagusietarikoa izan zen Labaienek estatuan Euskadi bere komunikabide propioak izan zituen lehenengo erkidegoa izatea lortu zuen. Halaber, European Euskadi izan zen irrati-telebista publikoak egituratu zituen lehenengo estatutik gabeko nazioa (Arrieta, 2009: 200). Horrela, Kultura Sailak Page Ibérica ingeniari-tza eta *consulting* enpresara jo zuen —Espainian irrati-bitartekaritzan bereizitutako enpresa— beharrezko materialaren erosketa eta instalaziorako azpiegituraketaren plangintza bideratzeko (Ibáñez, 1993: 92).

EITBren lehenengo organigraman bi arlo bereizten dira: erakunde publikoaren jarduerena eta sozietate bakoitzari dagokiona (Zuzendaritza Orokorraren menpe zeuden Finantza Administrazio Zuzendaritza, Zuzendaritza Komertziala, Zuzendaritza Teknikoa eta Idazkaritza Nagusia). Ondoren, egun EITBren baitako bost sozietate anonimoak eta beraien pean sortutako komunikabideak agertzen ditugu:

Sozietate juridikoak	Identifikazio fiskala	Sorrera-urtea	Sorrera-araua	Sorrerako egoitza	Egungo egoitza
EiTB Erakunde Publikoa	Q0191001G	1982	5/1982 Legea	Iurreta	Bilbo
Eusko Irratia, SA	A48139224	1982	158/1982 Dekretua	Miramon, Donostia	Miramon (EI) / Bilbo (RE)
Radio Vitoria, SA	A01026699	1934	148/1981 Dekretua	Gasteiz	Gasteiz
Euskal Telebista, SA	A48139232	1982	157/1982 Dekretua	Iurreta / Miramon, Donostia	Bilbo (albiste-giak) / Miramon (Programak)
EITBNET, SA	A95267936	2003	100/2003 Dekretua	Zamudio	Bilbo

2.2. taula. EITB taldeko sozietate anonimoen sorrera eta izaera (iturria: barne-ekoizpena).

Hedabideak	Sorrera-urtea	Egoitza
Radio Vitoria, SA		
Radio Vitoria-Gasteiz Irratia	1934 (Unión Radio) 1938 (EITBren esku)	Prudencio María de Verástegui, Gasteiz (1934) Martínez de Aragón, Gasteiz (1983-)
Eusko Irratia, SA		
Euskadi Irratia	1982	Andia Kalea, Donotia (1982-1996) Miramon, Donostia (1996-)
Radio Euskadi	1983	Gran Vía 85, Bilbo (1983-2007) Kaputxinoak 2, Bilbo (2007-)
Euskadi Gaztea	1990	Miramon, Donostia
EiTB Irratia	2001	Miramon (2001-2007) Kaputxinoak 2, Bilbo (2007-)
ETB, SA		
ETB1	1982	ETB Iurretan (Bizkaia) sortu zen (1982). Donostiako Miramonen programetarako produkzio-zentro bat zabaldu zen (1987). Gaur egun egoitza nagusia Bilbon dago (2007), eta Miramongo produkzio- zentroak eraginkor jarraitzen du.
ETB2	1986	
ETB3	2008	
ETB Sat	2001	
Canal Vasco	2001	
Betizu	2001	
Canal Promo	2001	
EITBNET, SA		
www.eitb.com	2000	Zamudio (2000-2007) Kaputxinoak 2, Bilbo (2007-)
www.eitb24.com	2004	
www.egaztea.com	2005	
www.betizu.com	2006	
www.eitb.com	2008	Kaputxinoak 2, Bilbo

2.3. taula. EITB taldeko sozietate anonimo bakoitzaren barnean lekututako hedabideak, jaiotza-data eta kokalekua (iturria: barne-ekoizpena).

2.2. ERREPUBLIKA-GARAITIK BIZIRIK: RADIO VITORIA, 1934



1934an Estatu espainiarreko gobernu errepublikanoak irrati berrien sorrerarako lizentziak eman zituenen sortu zen Radio Vitoria EAJ-62, Francisco Hernández Peña zirujau eta erradiologoaren eskutik (Gasteiz Irratia-Radio Vitoria, 1984: 3). Urte bereko irailaren 29an bedeinkatu zituzten irratiaren egoitza eta estudioak, Prudencio María de Verástegui 10. zenbakian kokatuta, eta irailaren 30ean ekin zitzaien lehenengo emisioei. Lehenengoz Gasteizko Antzoki Nagusian ospatutako jaialdi musikala irrati-uhinetatik entzun ahal izan zen. 1947an Vital Kutxak (orduko Caja de Ahorros Monte de Piedad de Vitoria) erosi zuen irratia, eta 1954tik aurrera SER irrati-kateari lotuta egon zen. 1981ean Euskal Gobernuak aipatutako aurrezki-kutxari erosi zion irrati-etxea baina 1984ko martxora arte ez zuten lortu SERekin zuen lotura apurtzea. Euskal Gobernuarentzat ezinbestekoa zen Radio Vitoria eta SERen arteko uztardura etetea, apurka-apurka Radio Vitorian emititzen ziren Madrilen grabatutako saioak murrizten joateko (Arrieta, 2009: 226). Irratia SERen esku zegoenean, Gasteizko Olagibel kalean kokatuta zegoen, aurrezki-kutxaren jabegoko eraikinean. EITBren parte izatera igaro zenean, aldiz, Araba Jeneralaren kalean lekutu zen. Gerora, 2001etik aurrera, digitalizazio-garaian, Martínez de Aragón kalera aldatu zuten. EITBko irratietatik Gasteizkoa izan zen hasieratik uhin laburrean (OM) zein frekuentzia modulatuan (FM), bietan, emititzen zuen bakarra. Lehenengoak orotariko gaiak lantzen zituen irrati-programazioa eskaintzen zuen, eta bigarrena musikalagoa zen.

2.2.1. Kazetariak eta tokiko programazioa: Gasteiz eta Araba inguruak

1983an irratiak Javier Cameno zuen zuzendari, baina 1984tik aurrera José Ramón Díez Unzueta izan zen zuzendari nagusia 25 urtez (2009ra arte). Egun, Lucas Irigoyen-ek betetzen du zuzendari-kargua. Lantaldea osatu zuten profesionalen artean, batetik aurreko Radio Vitorian lan egiten zutenak zeuden, eta bestetik, azkeneko urteetan zehar Eusko Irratian hezitako langile berriak. Eskarmentudunen artean María Ángeles Cobas, Judit Cobo edo José María Sedano ditugu aipagai; hasiberrien artean, berriz, Iñaki Bizkarra, Juan Antonio Korta edota Araceli Viqueira (Arrieta, 2009: 227).

Behin EITBk irratiaren jabego osoa eskuratu zuenean, arduradunek garbi zuten atzean laga behar zutela SERen oihartzuna, hau da, berezko moldedun tokiko irratia egokitu behar zuten, bertako profesionalak sortutako izaera berezidun eduki eta programazioaz betez (Otermin, Díez Unzueta, 2007: 91). 1984ko martxotik aurrera, *Carrusel deportivo* eta *Hora 25* bezalako saio entzutetsuak Radio Vitoria-ko eskaletetatik at geratu ziren, eta era horretan, Madrilen grabatutako tarteak alde batera utziz, hurbileko informazioak hartu zuen lehentasuna.

Radio Vitoria eguneko 18 orduko programazioa eskaintzen hasi zen, betiere gaztelaniaz. Hasieratik Radio Euskadiren albistegi nagusia eta orduroko buletin

informatiboak ematen zituen, nahiz eta horrez gain, *Araba Gaur* albistegia ere ekoizten zuen. Gainera, bestelako tertulia, magazine musikal, kultural zein haurrentzako tarteez osatzen zen (*Club de Amigos*, *Intxaur Saltsa*, *El Tranvía*). Aipatutako programazioa uhin ertainean egituratzen zen bitartean, maiztasun modulatu (FM) saioetan musika zen nagusi (noizean behin, Euskadi zein estatuko taldeei egindako elkarriketak edota inguruko emanaldiak ere igortzen zituzten) (Arrieta, 2009: 231).

2.3. LEHENENGO AHOTS EUSKALDUNAREN ITURBURUA: EUSKADI

IRRATIA, 1982KO AZAROAREN 23A



1982. urtearen erdialderako, Ramón Labaienek euskara hutsezko irratia urtea bukatu baino lehen martxan egongo zela ziurtatu zien gainerako gobernukideei; ordurako hitz eginda zegoen Ignazio Arregi jesuitarekin, euskal irratigintzaren munduan aritua zena (Otermin, 2010). Arregik Irrati eta Telebista ikasketak egin zituen Milanen, Bergamoko Unibertsitatean, eta garai hartan Loiolako Herri Irratiko programazio-zuzendaria zen. Nahiz eta ohikoena ez izan jesuita bat halako lanpostuan aritzea, Arregik gustura ekin zion lanari, behin-behineko lana zela hautemanda; Eusko Irratiko zuzendaritza-lanetan hiru urtez egon zen. Jesuitak Andoni Areizagarekin —1982ko abenduaz geroztik EITBko zuzendari nagusia, eta Jose Mari Oterminekin batera, orduko Euskadi Irratiko zuzendaria— lan egingo zuen irratia euskaldunaren sorkuntzan. Datu bezala aipatu artean euskal erkidegoa zela estatuan irratia entzule kopuru handiena zuen lurraldea (Arrieta, 2009: 201).

EITBren sorrera-legearen bidez gorpuztutako lehenengo hedabideak, 1982ko azaroaren 23an eguerdiko 12:00etan ekin zien lehenengo emanaldiei, Donostiako Andia kaleko 13. zenbakian zituen estudioetatik. Euskarazko saioak soilik emango zituen irratia-erentzat kokapen aproposena Gipuzkoa izango zela erabaki zen, lurralde historiko horretan bazegoelako jada irratia eta euskara batzen zituen tradizioa, batik bat, bertakoak ziren irratia-mundura lotutako ekintzaile euskaldunek sortutakoa, hala nola Juan Lekuona, Ignazio Arregi, Joxe Ramón Beloki, Joxe Mari Iriondo, Jose Mari Otermin eta Txaro Arteaga. Horrela, bada, euskara hutsean emititzen zuen hedadura zabaleko lehenengo irratia hutsune sakon bat arindu zuen bere lehenengo hitzekin. 1983ko otsailaren 15ean era sistematikoan emititzen hasi zen; hasiera batean 12 orduz, goizeko bederatzietatik gaueko bederatzieta. 1982an lau errepikagailurekin abiatu zen irratia hamaika izan zituen 1985erako (Arrieta, 2009: 219).

Alabaina, 40 urtetako zentsura jasan ostean ez zen lan samurra inolako azpiegitura sendorik gabe euskarazko irratia arrakastatsua, edo beste barik, irratia sortzea. Aurrekari zuzenenak Loiolako Herri Irratiak eta Donostiakoak eskainitako saioak eta, batez ere, “24 Orduak Euskaraz” (1976-03-27) proiektuaren harira jazotako egitasmoa zituzten. Bestetik, aipatzekoa da behin Franco zenduta 1978ko

urrian Donostian egindako euskarazko hedabideen aldeko manifestaldia. Bertan batzartutako milaka pertsonen komunikabide euskaldunen aldeko aldarria eza-gutarazi zuten. Manifestaldi horretatik Jose Mari Oterminek ulertu zuen herritarrek orotariko programazioa edo programazio generalista bat edukiko zuten euskarazko hedabideak sortzea eskatzen zutela (Otermin, 2010). Horrenbestez, euskal irratien sorrera bultzatzeko irratien-eredu desberdinak hartu ziren kontuan, nagusiki Herri Irratiaren eta Radio Franceren tokiko programazioa, baita sasoi hartan oraindik gorpuzturik gabe zeuden katalanen eta galiziarren proiektuak (Arrieta, 2009: 207).

2.3.1. *Profesionalak: Herri Irratiaren herentzia*

Irrati euskaldunerako profesional-urritasuna egoteaz gain, euskararen erabilgarritasunaren auzia zegoen, alegia, ea euskal hizkuntza edozein gaitaz aritzeko baliagarria zen edo ez, Europako Batzordearen azkeneko hitzarmenaren berri zein igandeko futbol-partida zuzenean emateko erabilgarria.

Ignazio Arregik eta Jose Mari Oterminek argi zuten zein izan behar zen irratia euskaldunaren lantaldearen profila: jende gaztea, Euskadin gertatzen ari ziren garaiko gertakarietako arduratsua, euskal gizartearen erritmo eta taupadak ezagutzen zituen, euskaraz zein gaztelaniaz egokiro konpondu zitekeena eta euskal hedabide moderno bat sortzeko gogotsu zegoena (Arrieta, 2009: 215).

Oterminek zuhurtziaz jokatu zuen Loiolako eta Donostiako Herri Irratietan ibilitako lantaldean parte hartutako profesionalak bilduz. Finean, Otermin dugu garai hartako Euskadi Irratiko protagonista nagusia, eta beronen zerrendan buruetako bat Julian Beloki, Donostiako Herri Irratiko *Sei orduakeuskaraz* saioan lankide izan zuena. Egitez, Euskadi Irratiak izan dituen zuzendarietatik bi Herri Irratiko eskolan heziak izan ziren, Otermin eta Julian Beloki¹⁴, baita Ignazio Arregi ere, nahiz eta azken hau Eusko Irratia sozietatearen barnean zeuden irratien koordinatzaile nagusia izan zen. Gero, Oterminek Odile Krutzetari luzatu zion irratian lanean hasteko gonbidapena; albistegietan hasi eta 1999tik aurrera, irratiko zuzendari izendatua izan zen. Horrela, beraz, hasierako lantaldea Herri Irratietatik, beste hedabide batzuetatik —gehienetan idatzizkoetatik— igarotako jendeak zein komunikabideetan esperientziarik ez baina Euskal Filologian lizentziatuak zirenek osatu zuten. Aipatzekoa da, Eusko Jaurilaritza urtebete lehenago hasi zela profesionalak ahozko lanetan trebatu zitezen ikastaro bereziak sortzen; Iñaki Behobidek zuzendu zituen eta 1981eko abenduan eman zitzaien amaiera. Euskadi Irratiko lehenengo erredakzioa osatu zuten batzuk dira Josetxo Lizartza, Arantxa Irastorza, Jesús Mari Gabirondo, Nikolas Aldai, Joxerra Garzia, Pello Zabala, Izaskun Barriola, Iñaki Arkarazo eta Martín Tejería.

14. 1991n Jose Mari Otermin ETBko Programa Saileko zuzendari izendatu zutenean, Julian Belokik hartu zuen Euskadi Irratiko zuzendaritza. 1999an, garaiko zuzendari nagusia zen Andoni Ortuzarrek Belokiren esku utzi zituen EITBko irratien zuzendaritza eta koordinazio-lanak (Arrieta, 2009: 217).

2.3.2. Programazioa: orotarikoa eta euskaraz

Lehenengo emisioak gehienbat musikalak izan baziren ere, hitza ere tartekatzen zuten Pello Zabalak eta Martín Tejeriak *Klasikoak Gaur* eta *Kostaldeko tren* saioetan hurrenez hurren (Arrieta, 2009: 221). 1983-84 bitartean programazioa euskal munduan, hurbileko eremuetako albisteetan, euskal kulturen eta euskararen oinarritu zen.

9:00-12:00	Goizeko magazina
12:00-13:00	Eguneko ospakizunak
13:00-13:30	Aizu, Aizu
13:30-14:15	Eguerdiko albistegia
14:15-14:30	Musika klasikoa
16:00-20:00	Musika eta hitzak
	(Musika eta hitzez, Kale Zaharreko Kantak, Estereofonía)
20:00-21:00	Albistegia
21:00-22:00	Rock Saioa

2.4. taula. Euskadi Irratiak 1983an prestatutako eguneko 13 orduko programazioaren adibideetako bat (Arrieta Alberdi, 2009: 221 eta 222).

Magazinak eta musika izan ziren gehien erabilitako formatuak 83-84 urte-bitartean. 1984an ordutegia luzatu (7:00etatik 23:00etara) eta 1986rako Euskadi Irratiak euskara hutsezko 24 orduko programazioa ematea lortu zuen, betiere albistegiak, musika eta euskal kultura uztartzeko ahaleginetan. Irratian, telebistan ez bezala, barne-produkzioa zen nagusi.

2.4. TELEBISTA EUSKARAZ: ETB1, 1983KO URTARRILAREN 1A

Estatuko hirugarren katea izango zen euskarazko telebistak irratia pareko aurrekaririk ez izateak lana zaildu zien EITBko arduradunei. Telebistan euskaraz aritzeko langile profesionalen gabezia gain, euskararen beraren erabilerak eta kate berriak egoitatzat izango zuen kokaleku geografikoak berak eztabaida biziak eragin zituen. Euskarari dagokionez, kontuak ez zeuden irratan bezain garbi (Herri Irratiak aurretik egindako lanari esker (Beloki, 2009)). José Joaquín Azurza telekomunikazioetako ingeniariaren eta Eusko Jaurlaritzako Hedabideen saileko zuzendari izango zenaren proposamenak, esaterako bi kateko telebista elebiduna zuen gogoetagai, bata euskara hutsean eta bestea gaztelaniaz eta euskaraz ekoitzia (Azurza, 1979: 7, *apud* Ibáñez, 1993: 42). ETBko lehenengo buruzagiak, aldiz, euskara hutsezko telebista kate bakarraren aldekoak ziren. Kultura-sailburu Ramon Labaienek argi zuen premiazkoa zela ETB euskaraz aritzea. Alabaina, erakunde publikoaren

sorrera-legean ez da ETB katea euskaraz izan behar denik aipatzen, nahiz eta zehaztuta agertu EITBren funtsezko eginbeharretako bat euskararen sustapena dela. Legez zehaztu gabeko puntu horren aurrean, erakundeko arduradunek gaztelaniak ere tokia izango zuela baieztatu zuten. 1982. urtearen bukaeran, Labaienek Kultura Sailaren iritzia malgutu eta telebista-katea gehienetan euskara hutsean arituko bada ere, bestelakoetarako tokirik ere bazela agertuko zuen: «Albistegiak soilik euskaraz emango bagenitu, gaztelaniaz informatzeko eginkizun osoa Espainiako telebistari lagako genioke, eta hori agian ez zaigu guztiz komeni [...] baina guk telebista euskalduna nahi dugu, eta hortaz, programa garrantzitsuenak euskara hutsean izango dira» (*Diario vasco*, 1982, *apud* Torrealdai, 47).

2.4.1. Kokapena eta langileria finkatzea

Euzkadi aldizkariak 1982ko otsailean argitaratu zuenez, Euskal Telebistaren albistegien produkzio-zentroa Durangon kokatuko zen, eta programen produkzio-zentroa, aldiz, Donostian, «Europar egoitza biak banatzeko zabaldu den joera jarraituz» (*Euzkadi*, 1982). Ibáñezek bere tesian luze eta zabal lantzen ditu bi zentro horien kokapenak parlamentuko kideen artean eragin zituen ezbaiak (Ibáñez: 65 eta 66). Bere aldetik, Kultura Sailak kokapenok telebista euskaldun bat eskaintzeko xedearekin zehaztu zirela azaldu zuen, euskaldunen demografia eta geografiaren egoera kontuan hartuz, Donostialdea aukeratu behar izan zutela programen ekoizpen-zentroaren kokaleku (*Diario Vasco*, 1982). Emisioen estaldurarako sarea Zaldiaran (Araba), Jaizkibel (Gipuzkoa) eta Ganetako (Bizkaia) antenekin osatu zen. 1982ko otsailean, *Euzkadi* aldizkariak erakunde publikoak Euskal Telebista 150 pertsonekin abian jartzeko asmoa zuela argitaratu zuen. Hala ere, urte bereko martxoan garatutako telebistarako txostenak, Durangoko zentrorako beharrezko pertsonalaren berri baino ez zuen eman: albistegietarako 14 langile, irrati-telebistan 29 eta eremu teknikoan 10. Erredaktoreak albistegi-arloko zuzendariak aukeratuko zituen, artean izendatu gabe zegoena (Ibáñez, 1993: 67). Telebistaren organigramari dagokionez, ETBko zuzendaria, informazio-zuzendariordea, produkziarako zuzendariordea eta bederatzi buruzagitza funtzional ezarri ziren.

Gauzak horrela, ETBk Durangon zuen igorketa-zentrotik hasi zituen emisioak 1982ko abenduaren 31ko gaueko hamabietan, seinalea lau gunen nagusitara bidaliz: Zaldiaranera (5 kw), Oizera (5 kw), Jaizkibelera (5 kw) eta Ganetara (5 kw). 1982ko urriaren 16an, Administrazio Kontseiluak ontzat eman zuen 1983rako ETBk izango zuen lantaldea: Luis Iriondo, Euskal Telebistako zuzendaria; Luis Alberto Aranbarri, albistegi-zuzendaria; Iñaki Beobide, barne-produkziarako zuzendaria; Martín Ibarbia, kanpo-produkziarako zuzendaria.

Telebista berrirako profesionalak biltzeko garaian, Ramon Labaienek ETBko langileek telebistan lan egiteko formazio berezia bereganatzea ezinbestekoa zela argitu zuen. Josu Zubiaurrek, garaiko Gizarte Komunikabideetako sailburuak, Studio Hamburg enpresa alemaniarrarekin kolaborazio-hitzaurre bat sinatu zuen bi

helbururekin: batetik, enpresak seinaleen transmisiorako sarea osatu eta estudioak diseinatzea, eta bestetik, hiri alemaniarrean Europako telebistarik gazteena martxan jarriko zuten langileen profil profesionala taxutzeko ikastaroak antolatzea (Arrieta, 2009: 201). 1981eko abuztuan Studio Hamburg kontratatu eta udazkenerako albistegien zein programen emisiorako egoitzen lehenengo planoak jaso ziren. Profesionalen heziketarako, Hanburgon zazpi erredaktore, gehienak idatzizko hedabideetan arituak, eta tekniko batzuk izan ziren; ikastaro trinko batzuetan parte hartu eta modu arin batean Euskal Telebista abiarazteko beharrezko ezagutza eta gaitasunak eskuratzea zuten asmo nagusi (Arrieta, 2009: 199). Eskola teorikoez gain, erreportajegintzan eta albistegintzan praktikak egin zituzten. Bertan zegoen 24 pertsonako talde batek, bestetik, errealizazio-, kamara- eta edizio-teknikak ikasi zituen (Díez Urrestarazu, 2003: 13). Bikoizketari dagokionez, 1981ean Kultura Sailak abiatutako kudeaketei esker, 1983ko martxorako 100 profesionalek osatutako bikoizketa-taldea ezarri zen; beraien zeregina, ETBko 1983-84ko programazioak oinarritzat izango zituen nazioarteko produkzioak euskarara itzultzea izango zen.

2.4.2. Programazioaren hasiera

1982ko maiatzean, Kanpo Produkzio Sailaren eskariz, ETBk garatu behar zuen programazio-eskemaren inguruan aholkuak eskainiko zituen adituen batzordea eratu zen, Luis Iriondo, Martín Ibarbia, Luis Alberto Aramberri, Xabier Elorriaga, Joxe Mari Iriondo eta José Julián Bakedanok osatua (Ibáñez, 1993: 116; Díez Urrestarazu, 2003: 59). 1983ko martxoaren 14an aurkeztu zitzaion Administrazio Kontseiluari ETBren lehenengo programazioaren plana. Programazio-proiektuak adierazten zuenez, heziketa, informazio eta entretenimenduen arteko oreka mantendu nahi zen, nahiz eta asteburuetako parrillan entretenimendua izan nagusi; haurren saioei ere garrantzi berezia eman zitzaion. Erakundeko buruek argi izan zuten programazio horretan barne-produkzioak berebiziko inportantzia zuela, Euskal Telebista egiteko produkzio euskaldunaren beharra zegoelako (nahiz eta hasiera horretan barne-produkzioak astero zortzi orduko tartea baino ez zuen betetzen).

Proiektuan azaldutako aurreneko programazio-eskemak astelehenetik ostiralera egunean lau orduko emisioa aurreikusten zuen, arratsalde partean. Larunbatetan programazioa bederatzi ordukoa zen. 1985etik aurrera, Euskal Telebistan eskainitako edukien % 60a barne-produkzioa eta % 40, berriz, kanpo-produkzioa izatea zen xedea. Horretarako San Miguel-eko behin-behineko produkzio-zentroa abian jartzea ezinbestekoa zuten, behin profesionalak Miramonera (Donostiako produkzio-zentrora) iritsita nolabaiteko heziketa-maila izateko (Ibáñez, 1993: 139).

Ondoren, 1982ko abenduaren 31n gaueko 23:50ean hasi zen ETBren lehenengo emisioaren programaziorako aurreikuspena agertzen dugu, *Tribuna Vasca* egunkarian abenduaren 9an argitaratutakoaren arabera.

23:50	– Egokitze gutuna
24:00	– Irekiera
24:03	– Lehendakariaren urteberriko mezua
24:10	– Dokumentala: Euskadi bidez-bide
24:22	– Marrazki bizidunak: “Espaziozenhak”
24:45	– Telefilma: “Poxpoloak saltzen zituen neskatoa”
01:10	– Itxiera
10:30	– Egokitze gutuna
11:00	– “Hau da ETB”
11:40	– Marrazki bizidunak: “Ehiza Katuak”
12:03	– Euskadi 82; urteko balantze eta mahai-ingurua
12:45	– Nazioartekoa 8213:15 “Erresugearen urtea”

2.5. taula. ETB1ek 1982ko abenduaren 31n eta 1983ko urtarrilaren 1ean eskainitako programazioa (iturria: Ibáñez, 1993: 86).

1983. urteko saiakera-epealdiaren ondoren, pixkanaka Euskal Telebista arlo guztietan indartzen joan zen. Langileriari dagokionez, 1984. urte-bukaerarako 207 profesionalek osatutako lantaldea ezarri zen, zuzendaritza-kideek, erredaktoreek, platoetako arduradun eta teknikariek, administratzaileek, produkzio-arduradunek eta menpeko langileek osatuta (EITB Memoria, 1984). Halaber, 1984ko Memoriak urte hartako lehenengo sei hilabeteetarako finkatutako programazioan azaltzen duenez, programazio osoaren % 40 barne-produkziokoa zen. Eguneke bi albistegi sartzeak (*Teleberri* eta *Gaur Egun*) eta kirolei eskainitako tarte luzeak (*Kirolez kirol*) ekarpenok lagundu zituen. Ume eta gaztetxoentzako saioek ere gero eta presentzia handiagoa izango dute (*Gaztetandik*, *Show Txanpa*, *Lirainduz*, *Plaza Berri*).

90eko hamarkadarako, saioen errepikapenek programazio osoaren % 15-% 20 inguruan betetzen zuten, eta haurren emanaldiek ere gora egin zuten ETB1en; asteazken eta ostegunetan «prime time»aren % 20 saio kulturaleri eskaini zitzairen (Ibáñez, 1993: 291).

2.5. **ERDARAZKO AHOTSAK: RADIO EUSKADI, 1983KO MARTXOAREN 31**



1982ko maiatzean Euskal Gobernuak eraikin bat erosi zuen Bilboko Kale Nagusian. Bertan, Bizkaiko Eusko Jaurlaritzaren ordezkaritza batzuez gain, Radio Euskadiren bulegoak kokatzea zuen helburu. Hasiera batean, orotariko gaiak landuko zituen irrati elebidun legez sortu zen. Urtebete obra eta prestakizunetan jardun ostean, 1983ko martxoaren 31n inauguratu zen irrati, Ostegun Santuan, EITBko irratiaren koordinatzaile zen Ignazio Arregi jesuitaren eskakizunez (Arrieta, 2009: 235). 1 kw-eko transmisorearekin eman zitzaien hasiera programazio musikala besterik eskainiko ez zuten lehenengo emisioei. Apirilaren 10ean, Mikel Lejarzak hiriburuko Kale Nagusiko 85. zenbakian kokatutako irratiaren zuzendari-ardura hartu zuen (1983tik 1987ra). Hark *El sillón de terciopelo verde* aurkeztu zuen Bilboko Herri Irratian astean behin, eta irrati berriko lantaldea osatzeko lehiaketa publikoa zabaldu zenean, bertara aurkeztu eta lehenengo postua lortu zuen; ondoren zuzendari-kargua eskaini zioten. Apirilaren 29an, irratiaren estudioen inaugurazio-ekitaldi ofiziala izan zen. Hasieran irrati elebiduna izan bazen ere, erdaldun bihurtu zen aurrerago, ahalik eta entzule gehien erakartzearen helburua lehenetsita.

2.5.1. **Kazetariak eta programazioa: albistegiaren nagusitasuna**

Radio Euskadi, Eusko Irratiaren bigarren programazio legez sortu zen, eta lehiaketa publikoaz baliatu ziren lantaldea osatzeko. Ignazio Arregi bera izan zen hautagaiei elkarrizketa pertsonala egiteko ardura hartu zuena. Radio Euskadiko lehenengo idazlaritza, besteak beste, Bingen Amadoz, Herminia Arbide, Iñaki Berazategi eta Mikel Camiok osatu zuten (Arrieta, 2009: 244).

Esan bezala, irratiaren lehenengo emisioak 1983ko martxoaren 31n hasi ziren, baina apirilaren 29ra arte eguneko zortzi orduko programazioa musikaz betetzen zen gehienbat. Hasiera haiek Kultura Sailak Bizkaia, Gipuzkoa eta Arabari emandako frekuentzietan egindako frogatzat har daitezke; irrati berriaren kudeatzaileek teknikoki dena prest zegoela eta irratiak normaltasun osoz funtziona zezakeela ziurtatu nahi zuten emisio erregularrei ekin baino lehen. Maiatzetik aurrera eguneko emisioa goizeko 7:00etatik gaueko 22:00etarako zen. Goizeko saio nagusiak gizarte-gaiak izango zituen mintzagai, eta arratsaldekoak, berriz, kultura eta aisialdia. 1983ko irailetik aurrera *Kalez kale* edo *Cristal* saioek lortuko zuten nagusitza (Arrieta, 2009: 249). Arregi eta Lejarzaren ardurapean ezarritako 1984ko programazioak 16 orduko emisioak eskaintzen zituen.

7:00-8:00	Zazpietako fereka
8:00-9:00	Informativo
9:00-12:00	Kalez kale
12:00-14:00	Eguerdí Folk
14:00-15:00	Informativo
15:00-16:00	Música clásica
16:00-18:00	El Cristal
18:00-21:00	Alguien te está escuchando
21:00-23:00	Kirian-Kirian

2.6. taula. Radio Euskadik 1984an eskaintzen zuen programazioa (elebiduna) (iturria: Arrieta, 2009: 249).

2.5.2. Arrakastarako aldaketak

Lehenengo bi urteak igarota, Radio Euskadik oraindik ez zuen COPE edo SER —antena urteak zeramatzaten irrati-kateak— bezalakoekin lehiatzea lortu. Une hartan, Jose María Gorordo EITBko zuzendari nagusi izendatu zuten (1985-09-25). Bere agindupean jazotako aldaketek irrati-tan izan zuten eragin gehien, batez ere eta bereziki, Radio Euskadin. Saio gehienak kendu eta albistegiak eta kirol-tarteak baino ez zituen mantendu, eta indartu. Hasierako hizkuntzaren inguruko helburuak laga eta elebitasuna alde batera utzi zuen, gaztelaniaren alde (Arrieta, 2009: 254). Gorordok argi zuen bere helburua: entzule kopurua igotzea. Horretarako, «irrati-izarrak» sortu nahi zituen kanpoko profesional berriak ekarriz, hala nola Florencio Torrelledó, Manuel Campo Vidal, Fernando García Toa eta Alberto Oliveras. Gorordok EITBn bere helburua lortuta, laster laga zuen zuzendaritza Bilboko alkatetza lehentasun izanik. Josu Ortuondok hartu zuen orduan haren tokia (1987-04-14). Garai berean, Mikel Lejarzak Radio Euskadiko kargua utzi zuen eta Euskal Telebistako programa-zuzendari bilakatu zen, «guri etxea muntatzea egokitu zitzaigun, ez bertan bizitzea» zioen zenbait urteren buruan (Otermin; Díez Unzueta, 2007: 102).

1987an zuzendari aukeratutako Josu Ortuondoren helburua taldea osatzen zuten hedabide guztien mezuak, euskaraz zein gaztelaniaz, berdina izatea zen. Une hartan Euskadi Irratia eta Radio Euskadirentzat eredu komun bat egituratu zen, eta horrela mantendu izan da urtetan zehar (egituratu diogunean, irrati bakoitzean ezarritako formatuei buruz ari gara). Beraz, behin gutxieneko audientzia-kuota erdietsita, Gorordok ezarritako irrati-formula horri amaiera eman eta aurreko garaietako programazio-plan tradizionalei ekin zieten (Ortuondoren garaian). 1989an Joxe Mari Iriondo Radio Euskadira iritsi zenean, aurreko garaietan galdutako saioak berrindartzeko asmoa azaldu zuen.

2.6. **TELEBISTA GAZTELANIAZ: ETB2, 1986KO MAIATZAREN 31N**



José María Gorordo taldeko zuzendari nagusi zela (1985-09-25/1987-04-14) agertu zen ETB2 euskal herritarren telebistako pantailan. Azpimarratzekoa da, 1985erako ETBren hizkuntza-erabilerari buruzko eztabaidak nahiko agerikoak zirela dagoeneko. Batez ere, kultura/hizkuntza bi ideien artean ezarri zen gatazka, zenbaitek garaiko Fernández Garrido sozialistak bezala pentsatzen baitzuten, alegia, euskal kulturak ez zuela zertan euskaraz eginiko kultura izan (Ibáñez, 173). 1983ko abendutik aurrera ETBko telebista-kate bakarrean tartekatutako gaztelaniazko albistegiak hautsak harrotu zituen, *Teleberri* izenekoak. Amatiñok ekimena babesten zuen, ETBren garapenerako gaztelaniazko tartea beharrezkoa zela argudiatuz. 1985eko irailaren 27an Administrazio Kontseiluak bozka eman eta Jose María Gorordo aukeratu zuten zuzendari nagusi; ETBko programen zuzendaritza Joxe Mari Iriondoren esku geratu zen (Ibáñez, 192).

Halaber, EAJ barruan iritzi kontrajarriak azaldu ziren, eta kate berriaren kontra zeuden ahotsek garrantzia hartu zuten. Iurretako hirugarren solairuan urduritasunez bizi izan zituzten uneok. Baina 1986ko maiatzaren hasierarako Gorordok martxan zuen egitura guztia, atzera egiteko asmorik gabe (Díez Urrestarazu, 2003: 77).

1986ko maiatzaren 31n martxan zen ETBren kate berria eta *Coronel napolitano* filma emanez hasi zituen emisioak. Bitarteko teknikoen faltan, seinalea unitate mugikor batetik emititu zuten ETB1en ordezkoko errepikagailuak erabiliz. Programazio osoa gaztelaniaz zen eta hasiera batean kirolak, pelikulak eta albistegi bakarrera mugatu zen (Ibáñez, 206). Garai hartan, telebista-kate honek kritika asko jaso zituen, beste gaztelaniazko telebista pribatuentzako konpetentzia zela-eta. Hala ere, urte bereko ekainaren 9an zuzendari nagusiak ETB2k jarraitu egingo zuela baieztatu zuen.

1986ko uztailan, ETB2k hartu zuen ETB1eko gaztelaniazko albistegien saioa; *Teleberri* ETB2ra igaro eta handik aurrera lehenengo kateak euskara hutsean emitituko zuen. Gorordoren ustetan, euskarazko katea babesteko modurik eraginkorrena programazio osoa euskara hutsean eskaintzea zen, alegia, gaztelaniazko albistegia desagerraraztea (Díez Urrestarazu, 2003: 78). 1987ko apirilean Gorordok dimisioa aurkeztu eta Josu Ortuondok hartu zuen haren kargua. Hala ere, aipatzekoa da lehenengo horren agintaldian hasi zirela Telebista Autonomikoen Federazio bat sortzearen beharraz hizketan. Egiazki, José María Gorordoren garaian ETB, TVG (Galiziako telebista) eta TV3-k (Kataluniako telebistak) ORTA delakoa (Organización de Radios y Televisiónes Autonómicas) sortu zuten. Handik gutxira elkarteak desagertu egin zen, baina Andaluzia, Valentzia eta Madrileko irrati- eta telebista-erakunde publikoak sortzean, berriro ere antzeko elkarte bat sortzearen ideia zabaltzen zen. 1988ko azaroan telebista autonomikoetako zuzendari nagusiak Sevillan bildu ziren. Bertan, sortzear zegoen federazioaren asmoak finkatu ziren:

kanpoko erakundeei aurre egiteko talde komun sendoa sortzea (UER (Unión Europea de Radiodifusión), Egileen Elkartea Orokorra, etab.), saioak trukatzeta eta merkaturatzea eta lankidetzan kudeatutako publizitate eta koprodukzioak bideratzea (Ibáñez, 1993: 328). Azkenean, FORTA delakoa (Federación de Organismos de Radio y Televisión Autonómicos) eratu zuten 1989ko apirilean, erkidego guztiek erreferentziatzat izango duten elkartea.

2.6.1. Programazioa: lehenengo Hego Amerikako telenobelak

ETB2 Venezuelako telenobelak emititzen hasi zen, eta gaur egun horrelakoak ikustea arrunta bazaigu ere, artean, Jose María Gorordok gogoratzen duenez, gaztelaniaz egindako kate berria izan zen lehenengoz horrelako produktuak eskaintzen hasi zena gure inguruan. ETB1en lehenagotik hasi ziren gisa horretako edukiak ematen, baina bikoiztuta. Oraingoan, aldiz, bikoizketaren beharrik gabe asko merkatu zitzairen produktuaren azken kostua (Díez Urrestarazu, 2003: 75). Gorordoren hitzetan, Hego Amerikako telenobelek zituzten prezio merkeak izan ziren erosketaren gakoa; izan ere, garai horretan ETB2 edukiz bete beharra zegoen, nahiz eta kalitate eskaseko produktuak eskainiz izan. Film, dokumental eta aipatutako teleaioak izan ziren hasierako gaztelaniazko katearen programazioaren oinarria.

1986. urtean zehar, ETB2ren programazioa nahiko mugatua egon zen emisio-orduei eta saioen aniztasunari dagokienez. 1987ko bigarren seihilabetekoan zehar, aldiz, behin betiko programazioa ezartzen saiatu ziren, astero 38 orduz emitituz (% 23,7 barne-produkzioz eta % 76,3 kanpokoaz). Aipatu bezala, urte hartako abenduaren 21etik aurrera, ETB1ek ematen zuen *Teleberri* gaztelaniazko albistegia ETB2k bereganatu zuen, 14:30ean emitituz (ETB1ek *Gaur Egun* albistegia eman zuen) (Ibáñez, 1993: 286). 1989rako ETB2ren barne-produkzioa % 50era iritsi zen, albistegiei, ikuskizunei zein lehiaketei eskainitako tarteek gora egin zutelako. 1990ean, barne- zein kanpo-produkziozko zenbait saio ETB1en emandakoen gaztelaniazko itzulpenak ziren. Horrez gain, bigarren kate honek lehenengoarekin konektatzen zuen kirolak eta haur eta gazteen saioak emateko. 90eko hamarkadarako ETB2k ETB1 gainditu zuen albistegien kopuruan, gaztelania baitzen arlo horretan hizkuntzarik erabiliena (notizia-agentzietan, etab.) (Ibáñez, 1993: 293). Ondoren, 1996. urtean, Mikel Urretavizcaya-ren zuzendaritzapean, gaueko *Teleberriak* % 32ko audientzia-kuota historikoa lortu zuen, taldearen barnean informazioaren produkzioak ardura berezia jaso zuela erakutsirik. Langileei dagokienez, 1987an ETB osorako finkatutako langile plantillak gora egin zuen, 282tik 414ra, besteak beste, ETB2 profesionalez hornitzeko beharra zegoelako. Hasiera batean, aipatutakoetatik 84 langile izan ziren bigarren katera igaro zirenak (Ibáñez, 1993: 227). 1990ean ETBko lantaldea 500 pertsonak osatzen zuten.

Azkenik esan, ETBn oro har baina ETB2n batez ere, albistegien ekoizpenek hartu dutela lehen mailako nagusitasuna. Horrek, besteak beste, berrien lan-molde edo produkzio-ohituren inguruko ikerketak bideratzea eragin du, besteak beste,

Rosa Martín Sabarís doktorearen ikerlana (1999). Metodologia kualitatiboa hizpide, ETBko albistegiaren antolaketan ekoizpen-prozesuen errutinizazioa, erabaki-hartzeen hierarkizatzea, lanaren erdibanaketa eta gertaeren tipifikazioa ezartzen direla agertzen du Martín-ek, eraginkortasuna izanik xede nagusi. Gainera, bilakaera historikoak erakusten duenez, ETBk gero eta hierarkizazio zorrotzagoari, kontrol estuagoari eta malgutasun txikiago bati men egin izan die (Martín Sabarís, 1999: 375).

2.6.2. Korrespontsalak

1986ko urtarrilean ezarri zuen ETBk bere lehenengo korrespontsala: Bruselatik Mikel Aguirre-k erakunde europarren inguruko gertakizunen berri eta kontinente zaharreko gainerako herrialdeen nondik norakoak eskaintzen hasi zen. Madrilen, aldiz, Amaia Urkia izan zen lehenengo korrespontsala. Sortzen zuen albiste bakoitza hegazkinez bidali behar zuen Euskal Herrira, alde batetik testua eta bestetik irudiak. Durangon zeuden bere lankideek muntatzen zuten ondoren berria, artean Urkiak ez baitzuen edizio-gela propiorik Madrilen.

Egun, Mikel Reparaz-ek koordinatutako taldeak zazpi korrespontsal ditu munduan zehar sakabanatuta: Xabier Collados, Bruselan; Olatz Simon, Txinan; Bertha Gaztelumendi Hego Amerikan; Xabier Madariaga Parisen; Ane Roeta Londresen; Olatz Arrieta New Yorken eta Mikel Ayestaran Libano, Siria, Afganistan, Irak, Pakistan eta Iraneko gertakizunen berri ematen.

2.6.3. Miramongo Programen Ekoizpen Zentroa

1983ko abuztuaren 1ean Administrazio Kontseiluak Donostiako Programen Ekoizpen Zentroa eraikitzeke oniritzia plazaratu zuen. Urte bereko uztailean idatzitako ETBren Memorian, 1985erako eraikina martxan izateko asmoa azaltzen da. Hala ere, Miramonen eraikitako egoitza 1987ko otsailaren 20an inauguratu zen. Garai hartako Euskadiko telebista-platorik handienak, 800 metro karratukoa bakoitza, bertan zeuden, urtero 1.000 saioaren ekoizpenen abegi izango zirenak. Eraikina inauguratu eta handik gutxira hasi ziren *Gazteexpress* grabatzen, plato berrietan gauzatzen zen lehenengo produkzioa. Zentro hau martxan jartzeari esker, 1987an ETB1eko barne-produkzioa asteko 36 ordutan eta ETB2koarena 32tan finkatzea lortu zuten. Apurka-apurka, Miramongo estudioak beharrezko profesional berezitu eta hornidura teknikoz osatu ziren, eta handik aurrera muntaiak zein post-produkzio-lan konplexu oro bertatik egitea posible bihurtu zen. Iñaki Gabilondo, Ramón García edota Patricia Gaztañaga ditugu bertan lanean ibilitako lehenengo kazetarietako batzuk. 1994tik aurrera *Goenkale* telesail ezaguneko platoak ere bertan kokatuko zituzten.

2001ean, EITBk eta Fraunhofer Institutuak elkarlanean, Vicomtech diru-irabaziak lortzeko asmorik gabeko enpresa jarri zuten martxan Miramongo Parkean,

ikerketa aplikatuko sare garrantzitsu bat ezarritz. Gero azalduko dugunez, egun Miramon aro digitalera erabat egokitutako zentroa dugu.

2.6.3.1. Programen ekoizpenerako etengabeko hobekuntza: PDCA

2004ko urtarrilean, ETBko kateen programak ekoizteko prozesuetan, etengabeko hobekuntzaren PDCA dinamika (*Plan, Do, Check* eta *Adjust* hitzei dagokien akronimoa) ezartzea erabaki zen, programa bakoitzaren inguruko azterketak maiz egiten baziren ere, ez baitzegoen guztientzat komuna zen azterketa-sistemarik. Kalitate-sistemetan etengabeko hobekuntzaren zikloari erreferentzia egiteko erabiltzen da PDCA: *Plan* esatean, programaren ikuspegi on bat planifikatzea esan nahi du; *Do*, plana zertzea; *Check*, emaitza neurtzea, eta *Adjust* zuzendu eta plan berria egitea (Idigoras Gamboa; Jauregui-Arraburu; Mendizabal, 13). ETBko jardunbidean PDCA aplikatzeak saioen ekoizpen eraginkorra eta bezeroarenganako hurbilketa ekarri zuen.

Lehenago sortutako enpresen kalitate-esperientzietan oinarrituta sortu zuen ETBk programatzako Etengabeko Hobekuntza Metodoa. Programen PDCA gidaliburu batean bildu eta banatu zen. Lehen aipatu bezala, programen PDCAk informazioaren azterketaren metodologia estandarizatua azaltzen du, edozein programak aztertu beharreko informazioa jasotzen duelarik (gaian sakontzeko ikusi Idigoras Gamboa; Jauregui-Arraburu; Mendizabal, 2004: 14-18).

2.6.3.2. Komunikazio Kabinetearen eginbeharra

EITBko Komunikazio Kabinetea taldeko hedabideen eta beste idatzizko komunikabide batzuen eduki-hornitzailea dugu. Euskal Irrati Telebistako Prentsa Sailean lau kazetarik eta administrazioaz arduratzen den bosgarren pertsona batek lan egiten dute. Bertan lantzen diren eduki idatzien artean, telebista-kateen programazioa, saioei zuzendutako prentsa-oharrak eta EITBren jarduera instituzionalei eta audientziari egokitutako oharrak daude; adierazpen bakoitza hainbat bidetatik jakinarazten da (ikusi Sainz Nieto, 2005: 152). Emisio Sailak ezartzen du kate bakoitzaren programazioa, eta aipatutako Prentsa Sailak programazio horri eguneko eduki berezituak eransten dizkio (filmen laburpenak, saioetako gonbidatuak, etab.). Idatzizko komunikabideei eskaintzen dieten materialari dagokionez, argazkiak eta bideoen irudi espezifikoek hartzeak dituzte. Behin argazki zein ikus-entzunezko materialaren digitalizazioa erdietsita prozesua bizkortu egin da.

Web orrialdea agertu zenean, bertan edukiak eskaintzearen lana hartu zuen bere gain Komunikazio Kabineteak, aisialdirako proposamenei balio erantsia ezarritz.

2.6.4. ETB1 eta ETB2ren audientzia

CIESek, Iritzi eta Merkatu Azterlanen enpresak, 1988. urtean egikaritutako bi ikerketa-saioren arabera, ETB1ek urte hartan eguneko % 7,9ko ikusleria zuen (eguneko 1.358.000 ikus-entzuleetatik 135.000k ikusten zuten katea). ETB2k, berriz, % 15,1 (259.000 ikus-entzule). 1989an enpresa berak % 8,4ko audientzia ezarri zion ETB1i (eguneko 144.000 pertsonak ikusten zuten kate euskalduna) eta ETB2ri % 17,8 (305.000). Goranzko joera hori mantendu egin zen ondorengo urtean, bere maximora helduz: 1989an ETBren audientzia guztira egunean % 26,2koa izan zen, eta 1990ean % 34 izatera iritsiko zen (Ibáñez, 1993: 299).

Gauzak horrela, 90eko hamarkadan ETBk bere lehenengo emisioen garaiko (1983-12-31) bestelako egoera bizi zuen. Zazpi urtetan, saio gutxiren monopoliotik mugagabeko programazioa eskaintzen zuen katea izatera heldu zirela azpimarratzen du Mikel Olaziregik, 1987an ETBko programazio-arduraduna zenak (Ibáñez, 1993: 317). Alabaina, urteek aurrera egin ahala, kate lokalen eta kable bidezkoen sorrerak telebistaren panorama guztiz aldatu du. Era berean, audientzia gero eta zatikatuago dago. Horrela, hamar urte geroago, 2000. urtean, ETBren audientzia osoa % 20,8 zela adierazten du Sofres enpresak, % 4,6 ETB1 eta % 16,2 ETB2koa. 2005ean, Euskal Telebistak oraindik soilik bi kate zituenean, % 23,6koa zen Euskal Telebista katearen ikus-entzuleen kuota.

2.7. IRRATI-TELEBISTA KATE BERRIAK: EUSKADI GAZTEA, EITB IRRATIA, NAZIOARTEKO KATEAK ETA ETB3

2.7.1. Irrati-formula musikala: Euskadi Gaztea, 1990eko martxoaren 21a



1989an lortu zuen Euskal Gobernuak Garraio, Turismo eta Komunikazio Ministerioak uhin ertainean emititzeko lizentzia berriak eskaintzea. Handik aurrera, Euskadi Irratiak eta Radio Euskadik uhin ertaina erabiltzen hasteaz gain, EITBk gazteentzako irrati-formula martxan jartzea erabaki zuen. Maiztasun modulatuan (FM) emititzen hasi zen irratiaren helburua entzule gazteak erakartzea zen. Alde horretatik, euskal gizartean nahiko errotuta zegoen *40 Principales*-ekin, SERen irrati-formula, lehiatu beharrak ez zion bidea erraztu (Arrieta, 2009: 232). EITBko arduradunek hedabideetan ezagutza eta esperientzia profesionala zuen Edurne Ormazabal hautatu zuten Euskadi Gaztearen gidaritzarako.

Irratia elebiduna izateko asmoarekin jaio zen, eta horrela, 1990eko martxoaren 21ean hasi zituen bere lehenengo emanaldiak: euskarazkoak Donostiatik eta gaztelaniazkoak, berriz, Bilbotik. Haatik, elebidun aritzeak ez zuen arrakastarik izan eta 1994an irrati-arduradunek gaztelaniazko emisioak desagerraraztea erabaki zuten. Era horretan, Euskadi Gaztea lurraldeko euskara hutsezko irrati musikal gazte bakarra bihurtu eta lehengoak baino emaitza askoz hobeak lortu zituen. Gertutasuna

abiapuntu izanez, beste irratiek eskaintzen ez zituzten Top musika-zerrendak zituen honek, 15-25 urte bitarteko publikoa erakarriz. Urteak aurrera joan ahala, erdal komunitateko entzuleak ere erakartzea lortu du, 2007an 67.000 entzule izatera helduz (EITB Balantze Txostena, 2007).

Irrati honetako profesionalen artean Klaudio Landa eta Joseina Etxeberria azpimarratu behar ditugu. Gaztelaniazko saioen artean, Pablo Cabeza-ren *Alguien te está escuchando* eta *Cuarto creciente*, eta euskarazkoetan, Jon Sanz-en *22 Estudioa*, *Hamaika aditzeko* eta *Hau bai musika*. Bestalde, ezin ahaztu egun jarraitzen duen larunbateroko *Top Gaztea* tarte.

1996ko irailean, %100 euskaraz ari zen garaian, kateak beste aldaketa bat jasan zuen: irrati-formula huts izatetik gazteei zuzendutako bestelako espazioak eskaintzeari ekin zion. Horien artean aipatzekoak ditugu Dani Arizalaren *Hi bizi haiz hi* gazteentzako saio parte-hartzailea edota Klaudio Landak aurkeztutako *Prime Time*.

2.7.2. Musika gehiago: EITB Irratia, 2001eko ekainean



Digitalizazio-arloan gertatutako aurrerapen teknologikoek ahalbidetuta, kapitulu honetantxe aurrerago agertuko dugunez, taldeak irrati-kate berri bat jarri zuen martxan 2001eko udan: Radio EITB Irratia, elebiduna eta euskal komunikazio-taldearen bosgarren irratia izango zena. Programazio kultural-musikala, maiztasun modulatuan (FM) zein digitalean, DAB (Digital Audio Broadcasting) teknologiaren bitartez, entzun daiteke. Sorrera-unean zuzendari zuen Julian Belokik irrati-formula kultural bezala definitu zuen, urteko gertakizun kulturalak ematea helburutzat zuena, hala nola Gasteizko, Getxoko edo Donostiako jazzaldiak, Gipuzkoako hiriburuko Zinemaldia edota bertsolaritza-txapelketako finalak. Lehenengo urte horretan esaterako, EHUKo Uda Ikastaroak, Gasteiz, Donostia eta Zarautzeko Jazzaldiak, Donostiako Musika Hamabostaldia, Donostiako Nazioarteko Zinemaldia eta Eusko Ikaskuntzaren Kongresuak emititu zituen (EITB Balantze Txostena, 2001). Hala ere, eguneroko ohiko programazioa musikaz osatzen zen eta da, esataririk gabeko hari musikalaren bitartez.

2.7.3. Nazioarteko kateak: Canal Vasco eta ETBSat



Canal Vasco agertu baino lehenago, EITBk bazuen Hego Amerikako euskal komunitatearekin komunikatzeko bidea: Galeusca. Euskal Herriko gertakizunak egunkarien bitartez jarraitzen zituztenei, batez ere Argentinan, Txilen eta Venezuelan bizi ziren euskal jatorriko biztanleei, eguneroko albisteak telebistaren bidez ezagutarazi nahi zitzaizkien. 1995. urtean, orduko zuzendari nagusi zen Iñaki Zarrakoak zioenez

artean eskura zituzten aukera tekniko (teknologia analogikoa) eta ekonomikoak oso mugatuak ziren (Díez Urrestarazu, 2003: 143). Baina Galiziako telebistak, TVG, eta Kataluniakoak, TV3, ere proiektu horretan interesa zutela azaltzean —galiziarrek euskaldunen antzera, munduko beste galiziar komunitateetara heltzeko arduraz, eta katalanek, berriz, nazioartekotzeko interesaz—, Hego Amerikara heldu ahal izateko egitasmoa martxan jarri zen. Behin hiru kateek planaren nondik norakoak hitzartuta, 1996ko urtarrilaren 6an Galeusca TVren aurkezpena egin zen: ETBren satellite bidezko kanala, Ameriketako euskaldunen eskakizuna betez (Castilla (koord.), 1997: 133). Kate berriaren emisioak, aldiz, 1996ko abenduaren 31n hasi ziren, Ardanza Euskal Autonomia Erkidegoko lehendakariaren eta Kataluniako eta Galiziako Pujol eta Fraga presidenteen agurrekin. Hala ere, 1997. urtetik aurrera jazoko ziren aurrerapen teknologikoek kate bakoitzak era independentean emititu ahal izateko aukera zabaldu zuten, eta beraz, Galeusca desagertu egin zen.

1997ko otsailaren 1ean, satellite bidezko telebistari buruzko Errege Dekretu Legea argitaratu zen; euskarri digitalak ikusmuga berri bat zabaldu zien telebistetako arduradunei. 1997ko urtarrilaren bukaeran, Canal Satellite Digital izan zen askotariko saio eta programazioz osatutako dozena bat kate baino gehiago emititzen hasi zen estatuko lehenengo telebista. Plataforma hauen bitartez, Euskal Telebistak estatu osoan presente egoteko aukerari heldu zion. 1997ko irailaren 15ean Via Digital estatuko bigarren telebista digitala bihurtu zen, bere eskaintzen artean ETBSat eta TeleNoticias kateak barneratuz; hortik aurrera, Euskal Telebistak estatu osoan emititzeko aukera izango zuen (EITB Txostena, 1997). Hilabete batzuk lehenago, 1997ko uztailaren 30ean, Euskaltel-en aurkezpena egin zen, telekomunikabideetarako euskal operadore berria. EITB elkarte horretako akzionista bilakatu zen (Castilla (koord.), 1997: 143).

2000. urtean, EITBk Eitb.com webgune berritua aurkeztu zuenean, aurrerago azalduko dugunez, Canal Vasco telebista-katearen berri eman zuen. Azken horrek Ameriketara bizi diren euskaldunentzako saioak emititzen zituen (EITB Txostena, 2000). Orotariko programazioa eskainiko zuen katearen ardatzak albistegiak, ki-rolak eta kultura ziren. Emisio-hizkuntza gaztelania izan zen, euskarazko emanaldietan azpigituluak eskaintzen zirelarik. 2001. urtean ETBSat Europan era librean zabaldu zen ASTRA satellitearen bitartez, eta estatu barrenean, berriz, Digital+-en bidez. Bai Ameriketara zuzendutako kateak bai azken horrek, Euskal Herrian ekoizitako produktuak baino ez zituzten eskaini, EITBko kanaletarako produzitutako albistegi, kirol, telesaio, lehiaketa eta abarrak, alegia. 2002rako EITBk bi kate sortu zituen Euskaltelen kablezko plataformaren bitartez: Betizu eta Canal Promo.

2.7.4. *Bigarren telebista-katea euskaraz: ETB3, 2008ko urriaren 10ean etb3*

2007an Bilboko Kaputxinoen kalean kokatutako EITBren egoitza nagusia estreinatzearekin batera, digitalizazio-prozesuari amaiera eman zitzaion; ondoren agertuko dugunez, urte hartarako taldearen egoitza guztiak, ekoitzitako edukiak, produkzioa, lan-mahaiak eta zenbait kateren emisioak digitalak ziren. Gauzak horrela, eta ETB1, ETB2, Canal Vasco eta ETBSat martxan izanda, telebista-kate berriak sortzeko ideia hedatu zen taldeko arduradun nagusien artean (Diez Urrestarazu, 2003: 174).

Horrela, 2008ko urtarrilean Euskal Telebistaren hirugarren katearen sorreraren berri eman zuen zuzendaritzak (zuzendari nagusia Andoni Ortuzar zela¹⁵), Lurreko Telebista Digitalaren (LTD) bitartez emitituko zen euskara hutsezko katea. Haur eta gazteei zuzendutako programazioa izan zuen hizpide, Betizu, Gaztea eta EITB Kulturaren jarraitzaileentzako saioak eskainiz (EITB Balantze Txostena, 2008). Andoni Ortuzarren hitzetan, ETB3k «kultura euskalduna» izango zuen oinarri (*Deia*, 2008-01-05).

2008ko urriaren 10ean ekin zieten lehenengo emisioei, ETBk kudeatu ditzakeen bost kate digitaletatik hirugarrenaren tokia betetz. Kate honek, behin-behinean, Canal Vasco-k LTDn Euskal Telebistaren Mux-ean betetzen zuen tokia eskuratu zuen. Hasieratik ETB3k Katalunian 2009ra arte eskainitako K3 katearen (2009tik aurrera Canal Super3 bilakaturik, ume eta gazteentzat pentsatutako katea) itxura hartu zuen. Bide batez esan, 2010eko otsailean EITBk ETB4 telebista-kate tematikoa sortzeko asmoa argitaratu zuela. Hasiera batean, kiroltan oinarrituta egongo litzatekeen kate elebiduna 2010. urtea bukatu baino lehen jarriko zen martxan, nahiz eta azkenean ez den horrela izan.

2.7.4.1. *Euskarazko kateen aukerak bultzatzen*

Euskal Irrati Telebista erakunde publikoaren eginbehar garrantzitsuenetako bat euskal hizkuntza sustatzea da. 2008rako EITBk bi telebista-kate eta beste horrenbeste irrati eskaini ditu euskara hutsean, 5/1982 Legeko 3. artikuluan¹⁶ zehazten dena betetzen saiatuz. ETB3 sortu baino lau urte lehenago, Euskarazko Kazetaritzaren I. Kongresua antolatu zen Bilbon, 2004ko azaroan. Bertan Bingen Zupiriak, artean Euskal Telebistako zuzendari zenak, euskarazko hedabideek ikus-entzuleak harritzeko gaitasuna izan behar zutela nabarmendu zuen (Zupiria, 2004: 30). Ikus-entzulea liluratzeko zela, alegia, euskarazko kazetaritzak lortu behar zuen

15. 2008ko urte hasieran Andoni Ortuzar izango dugu oraindik EITBko zuzendari nagusi, baina urte berean lagako du kargua EAJren Bizkaiko Buru Batzarreko lehendakariaren ardura hartzeko (*Deia*, 2008-01-05).

16. 3. artikulua: Euskal Autonomia Erkidegoari dagozkion hedabideen jardura ondorengo printzipioetan oinarrituko da. [...] h. Euskal kultura eta hizkuntzaren sustapena, EAEko euskarazko irrati-telebisten eskaintza orekatuz.

nahitaezko jomuga, publikoak espero ez dituen lanketak (gai desberdinak tratatzeko erak) eskaintzea. Horren harira, 2010-2013 urte-bitarterako xedatutako EITBren Estrategia Planean, «euskarazko kanalen birdiseinua» izendatutako puntua ezarri zen. Bertan agertutakoaren arabera, euskarazko eskaintza kate eta xede-audientzien arabera zatikatzea da helburua, orotarikoa (ETB1), haur eta gazteei zuzendutakoa (ETB3) eta sortzeke dagoen kirol-kate eleanitza (ETB4) (2010-2010 Estrategia Plana, 2010: 13).

Bestetik, ETB2 eta Radio Euskadiren audientzia kate euskaldunetara erakartzeko esfortzuak bideratzearen ardura azpimarratzen da estrategia-planean. Zupiriak, EITB taldean dauden gaztelaniazko hedabideek euskarazkoen egoera «zokoratua» askatzeko zubiak eraiki behar dituztela nabarmendu zuen aipatutako kongresuan. Beste modu batera esanda, eraginkorrak izateko hainbesteko zailtasunik ez duten gaztelaniazko hedabideei ere kezka hori sortzea. Azkenik, euskarazko kazetaritzaren erronkarik handienetakoa, komunikazioa sortzen den eremu guztietan (enpresetako komunikazio-bulegoetan, hedabideetako erredakzioetan, etab.) euskara sartzea eta bertan nagusitzea dela zioen Zupiriak. Are gehiago, erabat multimedia eta integratua izango den aroari begira. Lehenago aipatutako estrategia-planean EITBrako Euskara Zerbitzu bakarra ezartzea zehaztu zen, baita 2011-2012 epean «Bikain» (euskararen kalitate-ziurtagiria) proiektua atxikitzea ere.

2.8. DIGITALIZAZIOAK LUR HARTU DU

2.8.1. Aurreneko esperientziak (1996) eta gorpuzte-aroa (2000-2007)

Euskadi Irratia izan zen digitalizaziorako bidean EITB taldeko gainerako hedabideei aurrea hartu ziena. 90eko hamarkadaren erdialdetik euskal komunikazio-taldeak argi zuen etorkizuna digitala izango zela eta horrantz abiatu behar zirela. 1995ean Euskadi Irratia digitalizatzen hasteko planak finkatzeari ekin zioten. Hala, aukera tekniko desberdinak eskaintzen zituzten enpresetara jo zuten, horien artean aipatzekoa delarik Catalunya Ràdio-ra egindako bisita; dena dela, bertan zuten informatika-departamentua Euskadi Irratiarena baino askoz aurreratuago zegoen (EZ5). Hala ere, Bartzelonara eginiko bidaian beste eredu interesgarri bat ikusi zuten, hain zuzen Luís del Olmo-ren Onda Rambla irratian ezarritakoa. Bertako teknikariek erakutsi ahal izan zieten, erredakzio hartan kazetari guztiek iturri beretik edaten zuten. Azkenean, kanpoko zenbait eredutan inspiratuta, Euskadi Irratirako propio sorturiko sistema mota finkatu zen. 1996ko martxoaren 26an estreinatu zuen irratia egoitza berria Donostiako Miramonen, eta han finkatutako informatizazio-sistemak grabazioa, edizioa, emisioa eta artxiboa bera osorik integratzea lortu zuen; zintak iraganeko jostailuak ziren jada. PCAudio izenaz bataiatu zuten sistema informatikoak audio-datuen kudeaketa azkarra ahalbidetzen zuen. Hortik aurrera, errotik aldatuko zen informazioa eskuratzeko modua, lana eta denbora aurreztuz. Izan ere, informazio guztia sarean egonik terminal bakoitzetik edozein datu eskuratu eta manipulatzeko

—grabatu, editatu, entzun eta emititu— aukera zegoen. Horretarako GDS izeneko programa instalatu zen (Kaltzada, 1996). Programa berri horrek artxibo-sistema ere aldarazi zuen; dokumentuak sarean zeuden kazetari guztientzat eskuragai modu erraz eta azkarrean (produktua sortu eta segundo batzuetara artxiboaren parte izan zitekeen). Baina irratiko lantaldeak heziketa berezia behar izan zuen sistema berria erabili ahal izateko, eta formazio-ikastaroak eguneroko emisioa eten gabe jaso behar izan zituzten. Garai hartan Euskadi Irratiko zuzendari zen Julian Belokik (1991tik zuzendari) ikasi zuen sistemaren funtzionamendua erabiltzaile-mailan eta, ondoren, langileei azaldu zien taldeka (Kaltzada, 1996).

2.8.2. Hedabide guztiak digitalizatzea eta integratzea: Bilboko egoitza mugarri

1996ko apirilaren 16an, Miramonen kokatutako Euskadi Irratia eta Euskadi Gaztearen egoitzak erabat digitalak ziren (antenatik igortzen zen emisiora arte, antenatik irteten zen emisioa analogikoa baitzen) (Castilla (koord.), 1997: 133). Lehenengo saiakeraren ondoren, 1996ko Gabonak heldu baino lehenago taldeko zuzendari nagusi Iñaki Zarraoak Eusko Jaurlaritzarekin hitz egin eta honek dirulaguntza baieztatu ondoren, esperientzia bera Radio Vitoria eta Radio Euskadira zabaltzea erabaki zuten. Digitalizaziorako tresna berberak erabiliz, irradi guztiak konektatuta geratu ziren sarearen bitartez. Era horretan, Bilboko Radio Euskadin egindako elkarriketa, adibidez, eskuragai zegoen automatikoki beste zentro guztietan ere. Dokumentu eta produktu guztiak, beraz, digitalki artxibatzen ziren, irratiz irradi fitxategi digitaletan partekatzeo aukera eskainiz.

1997ko maiatzetik aurrera, gorpuztutako hiru irrastien sareen arteko integrazioa lortzea zen xedea. Azken batean irradi-estudio bakoitzeko zerbitzariak elkar ikustea zen kontua, elkar ulertzea; zuntz optikoa Euskaltelekin (garai hartan oraindik Euskalnet zena) zuten eratzunaren bitartez lortu zen.

Horrenbestez, 90eko hamarkadaren amaierarako irradi-edukiak kontzeptu digitaletan elkarbanatzen ziren bete-betean, eta lan-mahaiak digitalak ziren ere. Dena dela, kontuan izan behar dugu alde batetik lan egiteko materialak ditugula, eta, bestetik, emisioa, eta artean irratia emisio analogikoari eusten zion. Telebistaren emisioa egun digitala da (2008an hasi zen itzalketa analogikorako bidea, eta 2010eko apiriletik aurrera EAEn Euskal Telebista Lurreko Telebista Digitalaren bitartez soilik kontsumitu daiteke), baina Bilbo, Donostia eta Gasteizko irratia, aldiz, digitalak dira seinalea mendira iritsi bitartean, handik aurrera seinalea analogikoan igortzen baita¹⁷.

1999an EITBk Inbertsioetarako Plan Berezia jarri zuen martxan, digitalizazio osoa zuelarik helburu nagusi; DIGIBat akronimoak EITBren digitalizazioaren

17. DAB (Digital Audio Broadcasting) irratia digitzeko sistema da. Espainiako estatuan oraindik ez da Europar Batasuneko beste herrialde batzuetan, esaterako Erresuma Batuan, bezain tinko ezarri (http://www.digitalradiotech.co.uk/dab/intro_dab.htm).

bitartez lortutako euskal hiriburu guztien batura digitala adierazten du. 1999ko Balantze Txostenak agertzen duenez, analogikotik digitalerako aldaketak 2007. urtea zuen zedarrri eta bost fasetan beteko zen: lehenengo, EITBko korrespontsalien egokitzapena; bigarrenik, Miramongo programen produkzioarako zentroa handitzea; hiru, EITBren erabateko digitalizazioa lortzea, egoitza eta eduki guztiak digitalizatuz; laugarrenik, unitate mugikor digitalak ezartzea (2000. urteko Balantze Txostenak agertzen duen bezala, urte hartan merkatuko unitate mugikorrik modernoenen erosketa bideratu zen, hamabi kameraz hornituta); eta bosgarrena, plan informatikoa eguneratzea.

Telebistari dagokionez, 1996ko irailean Euskal Telebistan teknologia berriak ezartzeko ahaleginetan hasi ziren, esaterako, Betacam Digital-ak ezarriz. Hala ere, egiazki 2005. urtean ekin zitzaion lehenengo aldiz digitalizazioarako sistemak frogatu eta elementu ezberdinak integratzeari Iurretako estudioetan. Helburua, hedabide guztien eta bakoitzaren sareen zerbitzariak elkar ikustea zen, sare erraldoi bat osatuz. Egun telebistak bere *mikrosistemaren* bitartez ETB osoko bideoak parteka ditzake, bai Bilbon bai Miramonen. MAM (Media Asset Manager) izeneko sistema sendo baten bitartez, erabiltzaileek MAM interfaze-bilatzaile horri galdetu eta sistemak momentuan erantzuten die, eskatutako edukiak eskainiz. Edukiok bideoak eta audioak izan daitezke, Bilbon dagoen audio-sarea Miramon eta Gasteizkoarekin lotuta baitago edukiak gorde eta partekatzeko sarea eratuz. Bilboko egoitzarekin batera Lan Jarraipenerako Batzordea sortu zen, zeina eduki guztien digitalizazioaren eta integrazioaren gaia aztertzeaz arduratuko zen. Bilbon euskarri desberdinetan lan egiten duten kazetari guztiak erredakzio berean kokatuta daude, jendea programen arabera antolatuta dagoelarik. Bestetik, taldea indartzeko asmoz, zuzendari guztiak batera lekututa daude. «2007tik aurrera bistaratzen da multimedia izatearen kontzeptu berria» (EZ1). Aipatu beharra dago behin Bilboko egoitza inauguratuta, Iurretako EITBren espazioa desagertu egin dela.

Aurrerapen teknologikoei esker, gaur egungo MAM sistemaren interfazea hasierakoa baino askoz eraginkorragoa da. 2006. urterako EITBren Iruñea, Gasteiz eta Baionako egoitzak garai berrira moldatuta eta erabiltzeko prest zeuden. Gasteizko eraikin digital berria 2002an inauguratu zen, Radio Vitoriaren irratiarako instalazioez gain telebista estudio bat (irratiarako ere erabili daitekeena) bilduz (EITB Txostena, 2002).

2.8.3. Tortolika *intraneta*

2000ko urrian, EITBk talde osoarentzat barne-sarea sortu zuen (euskara hutsezko interfazea barne). Tortolika izeneko intranet honek euskarri bakoitzean ekoiztutako eduki guztiak sare berean bateratzea ahalbidetzen du, taldeko langile guztiei beraien lan-mahaietatik era guztietako produktuak kontsultatzeko aukera eskainiz. Iurretan, Miramon, Bilbo, Gasteiz eta beste egoitza guztietan izango dute eskuragai barne-tresna hau. Baina Tortolika ez da albisteak biltzen dituen barne «egunkaria», ez

hori bakarrik bederen. Izan ere, Andoni Aranbururen hitzetan, 2005ean Kalitateko zuzendari zena, lanerako sistema bat da Tortolika, «komunikazio-esparru bat», informazioa birjartzeaz gain lan-prozesuak eta kudeaketarako eduki erabilgarriak jasotzen dituen (Idigoras Gamboa; Jauregui-Arraburu; Mendizabal, 2004: 19). Horrela, erabiltzaileari komunikaziorako (programazioaren kontsulta, enpresa barruko albisteak, iragarkien ohola, etab.), dokumentaziorako (lan-hitzarmenak, plan estrategikoak, prebentzio-planak, prentsa-bilduma, etab.) eta kudeaketarako (kutzako eragiketak, bekadunen ebaluazioa, arazoen jakinarazpena, bakoitzaren eskaerak, etab.) aukerak eskuragarri jartzen dizkio (Larrinaga, 2005: 37).

2.8.4. Kudeaketa eraginkorrak: programa-kontratuak eta «0 Paper»

Andoni Ortuzar zuzendari nagusia zenean, epe ertainera lan egin ahal izateko eta urteko aurrekontuak onartzeko garaian izaten ziren larritasunei amaiera emateko —batik bat epe erdira diruz estu ibili eta ezohiko laguntzak eskatu behar zituztenean bezala— plan berri baten finkatzeari heldu zitzaion. Programa-kontratuak ezartzea zen ideia, zenbait sozietate publiko —Euskal Herriko Unibertsitatea kasu— arrakastaz kudeatzeko finantzaketa-formula. Ustiapen-gastuetara zuzendutako diru-laguntza dugu hau, eta EITBren kasuan lau urterako ezarri zen. Euskadiko Herri Administrazioaren eta EITBren artean sinatutako lehenengo programa-kontratua 2002-2005 epealdikoa izan zen. Administrazio Kontseiluaren aldeko bozka jaso ondoren, eta kontrako botorik gabe, Idoia Zenarruzabeitia lehendakariordeak, Miren Azkarate Kultura-sailburuak eta Andoni Ortuzar EITBko zuzendari nagusiak txostena sinatu zuten. Bertan, lau urterako finantzaketa-sistema ezarri, irriti eta telebistako zerbitzu publikoa zehaztu eta EITBk euskal gizartearekin hartutako konpromisoak finkatu ziren. Ekimen horrek taldearen egoera ekonomikoa sendotu zuen, eta digitalizazioak zekartzan erronka berriei malgutasunez aurre egiteko aukera eman zien. Lehen programa-kontratuaren emaitzak positiboak izan ziren, aintzat hartuta 2005ean EITB estatuko defizitik eta zorrik gabeko irriti-telebista publiko bakarra izatera iritsi zela (lortutako helburuei buruzko balantze eta zifrak jakiteko ikusi EITBren Balantze Txostena, 2005).

Bestetik, EITBn «0 Paper» edo zero paper sistema aplikatzeak paperean zein denboran aurrezteka ekarri zuen, prozedura asko sistema digitalean egitera igaro zirelako. 2001ean ezarri zen Euskadiko kudeaketa-sistema aurreratuenak (Idigoras Gamboa; Jauregui-Arraburu; Mendizabal, 20), besteak beste, taldeko langileen kontratazioa (urtero 4.000 kontratu), merkataritza-kontratuak (urtero 1.000 kontratu), langileen hezkuntzaren kudeaketa, kaxa bidezko ordainketak, soldatak edota lan-poltsaren kudeaketak «0 Paper» bidez egitea ahalbidetu zuen. Kudeaketa arinagoa eta eraginkorragoa izatea ekarri zuen beraz. Esaterako, Miramoneko Ekoizpen Zentroa Iurretatik 80 km-ra egonda, lehenengo horretan egiten diren lan-kontratu ugarien tramitazioa asko erraztu zuen «0 Paper» sistemak, tramitazio elektronikoak (sinadurak barne) kostuak biziki gutxitu zituelako.

2.8.5. *Digitalean hezi eta antolatu*

Behin aro digitalean, irrati-telebistetako langileek lan-molde eta ohitura desberdinak jarraituko dituzte. Irratiko kazetarien kasuan, aipatzekoa da fonotekaren aldaketak izan duen eragina, zeina 40 metro koadroko gela itxia izatetik erredakzio barnean kokatutako bi ordenagailu eta disko batzuez osatutako inguru bilakatu den. 1996tik aurrera irrati teknikaeren artean bestelako profilak (perfil 2) sortu ziren, soilik banaka batzuek jarraitutakoa bada ere; hauen eginbeharra SADIE (Audio Studio Disk Editor) izeneko pista anitzeko editore baten bitartez Euskadi Irratia, Radio Euskadi, Euskadi Gaztea edota EITB musika-komunikabideentzat pieza txikiak produzitzea da. Irratiaz gain, bestelako arloetan ere garatu dira teknikarien profil berriak, besteak beste, grafismoan. Ezin ukatu edukiak digitalizatzek albistegien editoreen errutinetan aldaketa nabarmenak eragin dituela ere; kargu horretako pertsonak orain informazioaren kontrola ezartzeko 25 bideo edo audio ikuskatu beharrean, beren ordenagailutik aurreko eguneko informatiboak kontsultatzea besterik ez dute.

Telebistako kazetariak ere formazio berezia jaso zuten Iurretako instalazioetan, behin Bilbora iritsitakoan tresneria digitala arrotza gerta ez zekien. Haei ere erraztu egin zitzaion lan egiteko modua zenbait arlotan, esaterako, saio bat egiteko unean ez zizkietelako teknikariei aldeztu aurretik beharrezko 10 kartutxoak eroan behar.

Dena dela, nahiz eta profil-aldaketak egon, oraindik zehaztu barik dira EITBko lan-kategoriek. Organigrama osatzen duten taldeen funtzioei dagokienez, zenbait postutan antzinako eginbeharra edo profila ez da aldatu. Programen eta albistegien zuzendariei dagokienez, esaterako, taldearen lidergo eta entretenimendurako zein informaziorako irizpide komunak izatea eskatuko zaie, beraz, maila horretan ez da hainbeste baloratuko beraien multimedia-gaitasuna (EZ5).

Aldaketak teknologian ez ezik antolakuntzan ere jazo dira: gerentzia-zuzendaritza egon beharrean, estrategia-zuzendaritza dago; ez dago ekonomia- eta finantza-zuzendaritzarik, ezta giza baliabideena, ezta pertsonalarena ere. Orain zuzendaritza estrategikoa bat ageri da, talentu-zuzendaritza, eraginkortasun-zuzendaritza, abangoardiako zuzendaritza, konpromiso-zuzendaritza eta lidergoarena (EZ1). Horrela, gaikako zuzendaritza ezabatu da, eta telebista ere gero eta gehiago ari da gaikako antolaketa hori baztertzen. Beraz, produktuen araberako antolaketa ezarri da. Aldatu dena, berriz, ez da organigrama, lan egiteko moldeak baizik. Izan ere, lan-jardunbideetan lantzen diren produktuek ezarritako arlo tematikoei baino garrantzi handiagoa dute. Beraz, hor dago aldaketa: bai irratia bai telebista ez dira eremu tematikoetara zuzenduko, baizik eta produktuetara.



2.8.6. EITBren Internet sareko hedabideak: Eitb.com, Eitb24.com, Egaztea.com eta Betizu.com-en

1996an txertatu zen EITB Internet sarean lehenengo aldiz, Eitb.com webgunea tarteko; taldeko hedabideei buruzko informazioa agertzen zuen atariak eta sistema automatiko batek mantentzen zuen. Alabaina, erredakzio digitala ez da 2000. urtera arte gorpuztu, hain zuzen komunikazio-taldearen 18. urteurrena ospatzearekin batera. Sasoi horretan taldeak logotipo berria agertu zuen, EITBren marka eta irudi korporatiboa eguneratuz.



2.1. irudia. EITB taldearen irudi korporatiboaren bilakaera. Ezkerreko irudiak 1982tik 2000ra azaldutako itxura azaltzen du. Eskuinekoak, 2000. urtetik gaur egunera duena (iturria: barne-ekoizpena).

2000. urtearen hasieran, taldearen atariak diseinu berria eta eduki gehiagoren eskaintza azaltzen zuen. Webgunea albisteaz eta taldeko kateek eskaintutako programazio eta edukiez hornitu zen. Komunikazio Kabineteaz zegoen Eitb.com-eko arduraduna eta txandaka lan eginez ataria eguneratzeko egin beharra zuten bi kazetari arduratzen ziren kudeaketaz. Kazetariak ataria aberasteko EITB Internazionalerako albisteak (diasporakoak gehienbat) eta Prentsa Sailak saio desberdinei buruz erredaktatutako berri eta erreportajeak zituzten hizpide (Bañales, 2004: 253). Beraz, hiruzpalau kazetariren eta zenbait departamenturen kolaborazioaren artean antolatutako webgunea zen. 2000. urteko abenduan atariak Buber saria jaso zuen, euskal internautek urteko webgune onena hautatua izan ostean. Haatik, orduko EITBko gerentearen hitzetan, garai hartako Eitb.com-ek oraindik web korporatibo baten izaera zuen, taldearen inguruko informazio eta albisteak eskaintzera mugatuta (EZ1). Hasierako webgune horren akats nagusia eduki guztiak kudeatu zitzakeen sistema propiorik ez izatea zen. 2003. urtetik aurrera, ordea, EITBNETen sorrerak aipatutako egoera goitik behera aldatuko du.

2.8.6.1. EITBNET: sareko edukien suspertzea

2003. urtean Eusko Jaurlaritzak EITBNET izeneko sozietatea sortzea erabaki zuen. Zamudioko Teknologia Parkean kokatuta, EITB taldearen Interneteko euskarria kudeatzearen ardura eman zitzaion, EITB taldeko Internet arloko enpresa bihurtuz. Horrela, berau dugu gaur egun ere taldearen webgunearen edukiak zein gune horren garapen multimedia eta elkarreragilea garatzearen arduradun nagusietarikoa; informazio korporatiboaz gain, beren beregi irrati eta telebistarenak diren edukiak barneratu ditu. Ordutik, EITBk lau sozietate anonimoren jabegoaz osatu du bere izaera multimedia: Eusko Irratia SA, Radio Vitoria SA, Euskal Telebista SA eta EITBNET SA.

EITBNETek ez du subentziorik jasotzen, beronen ezaugarrietako bat da hain zuzen autofinantzaketaren bitartez funtzionatzen duela. Sozietate moduan EITB taldearen atarien garapenaz zein beste batzuenaz arduratzen da, funtsean Eusko Jaurlaritzaren sailenez: Hezkuntza Sailerako, Kultura Sailerako, Osasun, Lehendakaritza, Garraio Sailerako, etab., eta bide horretatik lortzen du finantzaketa. Elkarte honen egitura zuzendari batek eta lau arlo desberdinetako arduradunek osatzen dute: arduradun bi gaurkotasun-atalerako, beste bat entretenimendurako, beste bat sail tematikorako eta laugarren bat euskarri teknologikorako. Horiez gain, beste 15 pertsonak lan egiten dute EITBNETen, beraz, guztira 20 langilek osatzen dute plantilla. Lantalde horretan erredaktoreak egon beharrean, oro har edukiak igotzeko eta jaisteko programak darabiltzaten multimediarako zuzendariak daude.

2.8.6.2. Eitb24.com, Egaztea.com, Betizu.com

Milurtekoaren hasieran, ETB1, ETB2, Canal Vasco eta ETBSat jadanik abiatuta zeudelarik, Ortuzarrek kate tematiko berriak sortzeko zituen asmoak plazaratu zituen: «24 orduz albisteak eskainiko dituen kate bat dugu buruan» zioen (Díez Urrestarazu, 2003: 174). Gauzak horrela, 2003. urtean martxan jarri eta 2004an egin zitzaion aurkezpen ofiziala Eitb24.com albiste kate berriari, lau hizkuntzatan jardungo zena: euskaraz, gaztelaniaz, ingelesez eta frantsesez. Atari horren xedea erabiltzaileek Euskadiko eta munduko berriak 24 orduz eskuragai izatea zen, EITBko beste hedabideen audio eta irudiekin hornituta agertuko zelarik. Aipatu baita, 2004. urteko abenduan komunikazio-taldeak Zilarrezko Q (EFQM, 400 puntu) lortu zuela.

Urtebete geroago, Euskadi Gazteak web interaktibo berria aurkeztu zuen; Egaztea.com. Irratsaioetan eskainitako kanten nondik norakoak, *Top Gaztea* saioan sailkatutako abestiak eta erabiltzaileak parte hartzera gonbidatzen zituzten bestelako tarreak eskaintzen zituen (EITB Balantze Txostena, 2005). 2006an Euskadi Gaztearen webguneak eta Betizu.com-enak (gaztetxoentzako marrazki bizidunen ataria) arrakasta lortu zuten, elkarreragina eta dinamikotasuna uztartuz. Urte hartan baita agertu ziren EITBko zenbait kazetari zein saioen lehen blog-ak.

2.8.6.3. EITBren harrera Interneten

2000. urtearen bukaeran, Eitb.com webgune korporatiboak 367.441 orrialde bistaratu izan zituen. 2004ko azaroan (ordurako, EITBNET eta Eitb24.com sortuak ziren), 840.086 aldiz bisitatu ziren orduko taldearen baitako webguneak (Eitb.com eta Eitb24.com). Urtebete geroago, atariak mamitu ahala, erabiltzaile fidelak lortu zituen: 2005eko azaroan, aipatutako bi web orrialdeek batera, 4.078.132 orrialde bistaratu izatea lortu zuten (OJD, Oficina de Justificación de la Difusión). Baina datuok bistaratutako edo ikuskatutako orrialdeen (*páginas visitadas*) zenbatekoa baino ez zuten agertzen. 2006tik aurrera erabiltzaile bakarren (*usuarios únicos*) kopurua kalkulatzeko hasi ziren. 2006ko azarora arte egindako neurketan Eitb.com, Eitb24.com, Egaztea.com eta Betizu.com orrialdeek 4.031.606 erabiltzaile bakar izan zituzten. Bisitatutako orrialdeen kopurua, aldiz, 50 milioira igo zen (OJD).

2008an EITBk Eitb.com atari globala sortu zuen marka bakarreko (*monomarka*) estrategia bultzatuz. Urte bereko kalkulua egin eta web orrialde guztiek batera (Eitb.com-en barruan dauden telebista, irratia, gaztea, kirolak, eguraldia eta abarren atari guztiak gehituta), hileko 610.647 erabiltzaile bakar zituztela neurtu zen. 2008an, berriz, hilean 6.828.262 bisita izan zituen atariak oro har, beraz, % 75eko kontsumo-igoera izan zuen. 2010ean Eitb.com atariak guztira hileko 700.211 erabiltzaile bakar izan zituen (Arratibel, 2010: 11).

2.9. INTERNETEKO EUSKARRIAREKIKO PENTSAMENDU-ALDAKETA:

KORPORATIBISMOTIK KOMUNIKAZIO-KATE BATERA



2007ko abenduaren 21ean onartu zen EITBren bigarren kontratu-programa, komunikazio-taldeak eta beronen sozietate kudeatzaileek 2007-2010 urte-bitartean jasoko zuten diru kopurua urtez urte zehaztuz¹⁸. Halaber, lau urtetarako segurtatutako finantzaketaren truke, taldeak dibulgazio- eta kultura-saioei eskaini beharreko orduen zehaztapena jaso zuen.

Horretarako, lehenengo pausoa, taldeak bere promoziorako erabiliko zuen marka zehaztea izan zen. Izan ere, 2007rako EITBk berariazko lau webgune zituen sarean sakabanaturik, bakoitza bere aparteko izenaz: Eitb.com, Eitb24.com, Egaztea.com eta Betizu.com. Gauzak horrela, munduko komunikazio-talde nagusien estrategiak ezagutzeko asmoz, EITBk talde horien inguruko analisi konparatibo bat abiatu zezala eskatu zion enpresa bati. Aztertutako nazioarteko ereduen artean, orduko BBCren eredia iruditu zitzairen jarraitzeko aproposena (EZ1). Kataluniako talde publikoak bestelako bidea hartu zuen, marka bakarreko estrategia barik, atari bakoitzari izaera desberdina eskainiz (telebistaren ataria, irratia, gazteena, etab.).

18. Euskal Irrati Telebista Erakunde Publikoaren Kontratu Programa 2007-2010 epealdian, <http://www.kultura.ejgv.euskadi.net/r46-kghz2/eu/contenidos/informacion/eitb/eu_eitb/adjuntos/EITB_0710_%20eu.pdf>.

Bideratutako ikerketen emaitzak aztertu ostean, beraz, euskal komunikazio-taldeak *monomarka* edo marka bakarreko modeloa jarraitzea erabaki zuen, hots, EITB markaren aldeko apustua egitea. Horrela, une horretatik aurrera Eitb.com izango da taldearen identifikazio-zeinu nagusia Interneten. Behin erabiltzaileak Eitb.com atarian sarturik, beste eduki guztiak kontsultatzeko aukera izan dute: albisteak, gaurkotasuna, kultura, elkarrizketak, telesaioak, Betizuren webgunea, Euskadi Gaztearen top gaztea, blog-ak, etab. EITBk hedabide bakoitzaren webgunea atari berdinean egotearen aldeko saiakera egin zuen, eta erabiltzaileen zenbatekoa ere automatikoki webgune guztien sarrerak batuz neurtuko da. Web orrialde nagusian lau hizkuntza barneratzea, Euskal Herritarren bi milioiko merkatu potentziala gainditzeko aukerari lotuta dago. Komunikazio-taldeko hedabideen edukiez gain trafiko, gastronomia-arloko atari berezitu, ekitaldi kultural eta abarren berri emango zuen atariak, diru-ezarpen pisutsua izan zuen.

2008ko urrian integratu zituzten aurreko lau webguneak (Eitb.com, Eitb24.com, Egaztea.com eta Eetizu.com) Eitb.com atari globalean, diseinu berria estreinatuz. Orobat, Interneterako ezarritako estrategia berria atari horretan itxuratu zen, parte hartzeari eta eduki multimediei lehen mailako garrantzia emanez. Izan ere, sareak informazioa kontsumitzeko era aldarazi duen honetan, azken urteetan sarearen bitartezko ikus-entzunezko produktuen kontsumoak ere gora egin duela agertu da (Arratibel, 2010: 6).

Halaber, taldeak ondorioztatu zuen erabiltzaileek EITBko webguneak albisteak irakurtzeko baino gehiago bideoak ikusteko kontsultatzen zituztela. Horrek, aurrerago sakonean azalduko denez, asteroko inkestetan bozkatzeko aukera, albisteak eta argazkiak igotzekoa, txat-ak izatea, blog-ak sortzea eta bestelako elkarreraginerako aplikazioak eskaintzera bultzatuko ditu. Izan ere, internetek beste euskarri tradizionaletan ekonomikoki bideragarriak izan ezin daitezkeen egitasmoak martxan jartzeko eta handik gutxira aldatu edota kentzeko aukera eskaintzen du.

EITBNETen dauden arlo bakoitzeko arduradunak arduratzen dira aipatutakoez: telebistarako arduraduna, irratirakoa, gaurkotasuneko albisteetarakoa, eguraldirakoa, kulturarakoa, gazteen eremurakoa, etab. Horiexek dira Interneteko katearen inguruan hartu beharreko estrategia konkretuen erantzule, zein eduki barneratu ebatziz. Lan horretan guztian lehenago zehaztutako marka bakarraren estrategia ere azaleratzen da, aintzat harturik Eitb.com-eko bideo gehienek EITB marka daramatela izkina batean idatzirik, jatorrizko katearena beharrean. Ildo horri helduz, azpimarratzekoa da taldearen azken Estrategia Planean (2010-2013koa), EITB marka *lovemark*-en eremuan kokatzearen helburua agertzen dela, hots, herritarrak markaren jabe izatea lortzea beraien bizipenekin lotuz. Jomuga hori lortzeko, erabiltzaileek bide multimediatikoen bitartez ahalik eta atal gehienetan (guztietan ez bada) zuzenean parte hartu ahal izateko bideak diseinatu beharko ditu taldeak halabeharrez. Horren atzean, hedabideen kontsumoa baino zerbait gehiago eskaintzen duen komunikazio-

taldea izatearen ideia dago, hots, kontsumitzaileek harreman handiagoa izatea produktuarekin zuzenean lotuta ez dauden sailekin.

2.9.1. Talde-sinergien beharra: zeharkako ikuspegia eta multimedia-kazetaria

Internet konbergentzia-prozesuaren erdigunean kokatzeko, lehendabizi beronek eskaintzen dituen tresnak (informazio-berritze azkarra, etengabeko elkarreragina, testu, irudi eta audioak aldi berean kontsumitzeko ahalmena, etab.) menderatu behar dira. Aurreneko begiradan, EITBren web orrialdeak mugimenduan dauden askotariko edukiak eskaintzen dituen atariaren antza hartzen du, taldeko beste hedabideek bertan bat egin edo konbergitzeko era topatzen dutelarik. Barneko jardunak, aldiz, bestelako agertokia ezagutarazten digu: ez da estrategia berezirik garatu taldeko langileak Interneten garrantziaz jabetu daitezen. Eitb.com-eko langileen ustez «pentsamolde-aldaketa behar da» web orrialdearentzat eskusiboki landutako edukiak sortu eta informazioaren alorrean hiru hedabideetatik sarekoa lider bihurtzeko.

2009ra arte EITBn bizi izan den egoera multimediatiko eta konbergentea, edukien digitalizazioan eta Interneten edukiak integratzeko lanean islatu dela onartu daiteke. Hala ere, taldeak egun bestelako egitasmoen garrantzia azpimarratzen du: konbergentzia eta multimedia-izaera hori giza baliabideetan, erredakzioetan eta kargu desberdinen garapenean (hasi gorengo mailatik eta apaleneraino) aplikatzea. Izan ere, multimediarako jokaleku bat dagoela antzematen bada ere, batik bat Interneten, oraindik ez dira barne-produkzio multimedia garatzeko bideak egoki indartu. Horretarako, euskarri guztietarako estrategia komun batean lan egin beharko litzateke, eredu horizontal bat ezarriz. Momentuz, EITBko arlo batzuetan aipatutakoa bultzatzen saiatu dira, kultura-arloan kasu. Era horretan, kultur gaiak lantzen dituzten profesionalak batzea —Internetekoa, irratikoa, telebistakoa— eta lerro komuna finkatzea da helburua, euskarri bakoitzari egokitutako eduki komunak eskainiz. 2010eko apirilean ezarritako 2010-2013rako Estrategia Planean, EITBk talde-sinergiak garatu beharra nabarmendu zuen, euskaraz zein gaztelaniaz informazio-liderrak izan eta entretenimenduaren eremuan eduki arrakastatsuak eskaini ahal izateko. Plan horretako zortzi helburuetan zehar, Internetek oro har gizartean zein hedabideetan izango zuen nagusitasuna kontuan hartzea lehenesten da.

Talde-sinergiak aplikatzeak antolaketa-eredu desberdinak eskatzen ditu. Izan ere, profesional bakoitza bere euskarriarako lanean ibiltzeaz gain, proiektu horizontaletan sartua egon behar da, zeintzuetan euskarri guztietarako produktuak eskaintzea den funtsezko asmoa. Azken hori lortzekotan, antolaketa-ikuspegia bertikala izan beharrean zeharkakoa izan beharko da. Horretarako taldeak beharrezkoa ikusten du langileentzako prestakuntza berezia bultzatzea; dagoeneko Teknet (EITB Tech zehar-marka) teknologiaren inguruko talde-blog-a dute, eta berrikuntza-foro zabal bat (behatoki gisara) sortzeko helburua finkatu dute.

2010-2013 bitarteko epealdirako lehentasunen artean, «enpresaren malgutasuna bultzatzea» agertzen da (2010-2013 Estrategia Plana). Proiektuei abegi egiteko batzordearen sorrera ere sustatu nahi da, zeinak helburu bikoitza izango baitu: alde batetik, produktu berriren estrategia multimedia koordinatzea (horrela hasieratik kontuan izango da edukiak multimedia izan beharraren pentsamendua), eta bestetik, kolaboratzaile berrien integrazioa erraztea. 2010-2013 Plan Estrategiko horretan bikaintasunerako EFQM (European Foundation for Quality Model) ereduaren printzipioak gauzatu beharra ere azpimarratzen da, besteak beste, talde-sinergiak bultzatuz.

Sinergiak aprobetxatzeko multimedia-kazetariak sortzea izan da planteatutako beste proposamenetako bat, hain zuzen, euskarri bakoitzaren lengoaia eta berezitasunak aintzat harturik, erreportaje bera irrati, telebista zein Interneten eskaintzea posible egingo duen kazetaria. 2007-2008 artean, Bilborako aldetarekin batera, zuzendaritzak proiektu bat jarri zuen martxan: EITB Erreportajeak. Ainhoa Etxebeste dugu esperientzia horretako burua, irratitik datorren kazetaria baina telebista ere ezagutzen duena. Hiru asterik behin erreportaje bat sortu behar zuen hiru medioetan erabilgarria (beti euskaraz eta gaztelaniaz, komunikabidea kontuan hartuta); pertsona bakarra hiru euskarrietarako, beraz. Esparru horretan, hedabide bakoitzeko barne-sinergieiz gain, bestelako eremuen arteko bizikidetza lortu behar da. Ainhoa Etxebesteren esperientzia 2009ko martxoan bukatu zen (Etxebeste, 2009).

Horrelako beste saiakera bat ezartzen ahalegindu ziren Radio Euskaditik, baina egun oraindik ez da lortu profil mota hori egoera guztietara zabaltzea eta integratzea. Izan ere, ez da samurra mota horretako formazioa eskaintzea, hiru hedabideen hizkuntza komunikatiboa desberdina baita. Alde horretatik, aipatzekoa da Euskal Herriko Unibertsitateak eta EITBk elkarlanean sortutako *EITB Multimedia Masterra* hutsune hori bete dezaketen profesionalak heztera datorrela, besteak beste. Honen guztiaren harira, *Edukilab* EITBko sare multimediararen sorrera aipatu behar dugu, sormen-arloak kudeatzeko asmoz, formatu eta eduki berriak asmatu eta taldeko profil profesional desberdinak biltzea helburu duen sarea (2010-2013 Estrategia Plana).

NOIZ	ZUZENDARIA EITB*	ZUZENDARIA ETB	ZUZENDARIA IRRATIAK	GERENTEA	LEHENDAKARIA	KULTURA SAILBURUA	GOBERNUAREN KONPOSAKETA
1980-1982	Josu Zubiaur 1982.12	Luis Iriondo	Jose Mari Otermin		Carlos Garaikoetxea	Ramón Labayen	
1982-1985	Andoni Areizaga 1985.09.24	Luis Iriondo 1984.07 Luis Alberto Aranberri 1985.06	Ignazio Arregi (koord.) Jose Mari Otermin (EI) J.Ramón Díez Unzueta (RV)		Carlos Garaikoetxea 1984.12	Luis Mari Bandrés Joseba Arregi 1984.02	EAI (Eusko Alderdi Itelzalea) 1980-1986
1985-1987	Jose Mari Gorordo* 1987.04	Jose Mari Iriondo (behin behineko jardunean)	J.M. Otermin (EI) Mikel Lejarza (RE) J.R.D. Unzueta (RV)		José Antonio Ardanza 1985.01	Joseba Arregi	EAI-PSE (Partido Socialista de Euskadi) 1986-1990
1987-1991	Josu Ortuondo	Luis Alberto Aranberri	J.M. Otermin (EI) Jose Mari Iriondo (RE) J.R.D. Unzueta (RV)	Julían Pérez	José Antonio Ardanza	Joseba Arregi	EAI-EA-(Eusko Aldertasuna)-EE (Euskadiko Ezkerra) 1990-1991
1991-1999	Inaki Zarraoa	Luis Alberto Aranberri 1987-1995 Inaki Zarraoa 1995-1999	Julian Beloki (EI) José Félix Azurmendi (RE) J.R.D. Unzueta (RV)	Baltasar Marín	Juan José Ibarretxe	Joseba Arregi Mari Karmen Garmendia	EAI- PSE (1991-1994) EAI-EA-PSE (1994-1998)
1999-2007	Andoni Ortuzar **	Bingen Zupiria	Julian Beloki (koord.) Odile Kruzeta (EI) Inigo Camino(RE) J.R.D. Unzueta (RV)	Juan Diego	Juan José Ibarretxe	Miren Azkarate	EAI-EA 1998-2001
2007-2009	Hutsik	Bingen Zupiria	Julian Beloki (koord.) Odile Kruzeta (EI) Estibaliz Ortiz (2008-2009 RE) J.R.D. Unzueta (RV)	Juan Diego	Juan José Ibarretxe	Miren Azkarate	EAI-EA-EB (Ezker Batua) 2001-2009
2009-	Alberto Surio	Miguel Angel Idigoras Rosa Díez Urrestarazu (ETB1 eduki zuzendari)	Javier Torrontegui (koord.) Felipe Juaristi (E.I.) Joseba Arruti(RE) Lucas Irigoyen (RV)	José Ángel Quintanilla	Patxi Lopez	Blanca Urgell	PSE (PPren laguntza)

Iturria: barne-ekoizpena.

Irudia 8: EITBren koadro historikoa, hedabideen zuzendariak eta garaiko gobernuaren osaketa agertuz.

* Hauteskunde ondoen EAI-PSE ituna (1986-11-30). 1986ko maiatzean ETB2 sortzen da.

** 1999-07-23ko Administrazio Kontseilua.

3. EITB taldearen kudeaketa-ildoak. Antolakuntza-eskemak, informazio-egiturak eta profil profesionalak

Jotxo Larrañaga Zubizarreta

3.1. SARRERA

Norvegiako NRK irrati- eta telebista-korporazio publikoa aztertzean J. Erdal-ek esan zuen bezala (Erdal, 2007: 73:87), digitalizatzea ez da nahitaezko baldintza hedabideen arteko lankidetza lortzeko, baina erraztu egiten du.

Digitalizatzea ez da nahitaezkoa hedabideen arteko lankidetza lortzeko. Hainbat markada dira telebista-kate nagusien atzerriko berriemaileak irratirako eta telebistarako emanaldiak egiten dituztela. Digitalizatzek ez du ezinbestean hedabide-platafor- men arteko lankidetza eragiten, baina erraztu egiten du. Hauxe da galdera: nola erabili behar dugu teknologia digitala albisteen ekoizpen- eta zabalkunde-eredua aldatzeko?

EITBko aurreko zuzendaritza ere bat dator Erdal irakaslearen erlatibismo tek- nologikoarekin. Horren arabera, digitalizatzea, eta ondorengo konbergentzia, ez da prozesu mekaniko eta kausala.

Markaren, egoitzen integrazioaren eta edukien konbergentzia da. Digitalizatzek ez du konbergentziara eramaten. Prozesuan laguntzen duten elementuetako bat da. Aro ana- logikoan ere konbergentziaren aldeko urratsak egin dira. «Digital» etiketaren atzean esanahi asko daude. Beharbada, euskarrien arteko elkarlana erraztu duen azken fasea izan da.

Aldaketa teknologikoak ez du konbergentzia eragin. Garrantzitsuena estrategia izan da (ZE3 informatzailea).

Egile norvegiarraren asmoa azterketa nagusiaren ikuspuntua antolakuntza- konbergentziaren («organizational convergence») eta multimedia-kazetaritza edo kazetaritza integratuaren («cross-media journalism») arteko erlazioa izatea da.

Konbergentzia-kazetaritzaren estrategien eta errutinen gai nagusia antolakuntza-kon- bergentziaren eta kazetaritza integratuaren arteko erlazioa da, eta erlazio hori erre- dakzioan nola gauzatzen eta negoziatzen den.

Atal hau lantzeko bi hari gidari nagusi hartu ditugu kontuan: batetik, talde-kudeaketaren eta estrategiaren faktorea, konbergentzia teknologikoa ahalbidetu duena, aro analogikoan pentsaezinak ziren produktuak erabiltzeko eta banatzeko. Bestetik, informazio-alorraren antolakuntza aztertu dugu, konbergentzia-maila eta azpiegitura teknologiko egokia doitzeaz harago doan bilakaera neurtzeko eta prozesatzeko.

Metodologia kuantitatiboa erabili dugu, EITB taldeko irratiko, telebistako eta Interneteko erredaktoreen iritzia jaso duen inkestan oinarrituta. Inkesta 2010eko urrian eta azaroan egin zen. Aurreko atalean azaldu bezala, behaketa-ikerketa parte-hartzaileetan erabiltzen diren tresna kualitatiboak baliatu dira. Ikertzaileek irratiko nahiz telebistako albistegien bileretan parte hartu dute. Elkarrizketa bikoitzak egin zaizkie, batetik, aurreko zuzendaritzako kideei, eta, bestetik, zuzendaritza-talde berriari. Ikerketa betean zuzendaritza aldatu izanak hala egitera behartu gaitu. Eta, azkenik, albistegietako arduradunak eta erredaktoreak elkarrizketatu ditugu, azken horiek *focus group* moduan, hau da, hedabide guztietako erredaktoreek osatutako eztabaida-taldea bilduta.

Beraz, atal honen hasieran, 2007an egoitza lekualdatu aurreko zuzendaritza-taldearen kudeaketa-politika aztertu nahi izan dugu. Hala, 2007. urtea iraganaren eta geroaren arteko mugaria izan zen EITB taldearen konbergentzia-prozesuan, bereziki, lehenik irratia eta gero telebistaren digitalizatzean oinarritutako teknologia-azpiegitura taxutzean. Handik aurrera, atalak bide bera egingo du, baina albistegien antolakuntza-bilakaeraren ikuspuntutik, ekoizpen-eskemak eta profil profesionalak egoera berrira zenbateraino egokitu diren jakiteko. Sarrera gisa, EITB taldea osatzen duten enpresen eta hedabideen egungo egoera berrikustea komeni da.

3.2. EITB TALDEKO ENPRESAK ETA HEDABIDEAK

Egun, EITB taldea¹⁹ enpresa hauek osatzen dute:

a) Euskal Irrati Telebista Erakunde Publikoa

Enpresa nagusia da, talde guztiaren zerbitzu komunak biltzen dituen. Bilboko egoitzako Bami eraikinean dago, Nazioarteko Erakustazoka zaharraren zati batean.

b) ETB SA

Euskal Telebista, telebista-ekoizpenaz eta emanaldiez arduratzen den enpresa. Donostiako Miramon auzoan ekoizpen-gune bat du, bi estudio handi (800 m²-ko plato bat eta 300 m²-ko beste bat), bi estudio txikiago (100 m²-ko bi plato) eta hainbat postproduzio- eta grafismo-gela dituen. Gune igorlea eta albistegien gunea Bilbon dago, eta hiru estudio ditu: bi, 275 m²-ko platoak dituztenak (albistegietarako) eta

19. <http://www.eitb.com/corporativo/grupo-eitb/>

bestea, 350 m²-koa, bestelako saioetarako (oraindik ekipamendu teknikorik ez duena). Horrez gain, bi kamera dituen platoa dago erredakzioan, eta erabilera askotako gela bat ere badago, «Multibox» izenekoa. Eraberritze-lanak ere egin dira, gerora 1.000 m²-ko platoa izango duen estudioa eraikitzeko. Gainera, postprodukzio-eta grafismo-gelak, unitate mugikorrenzako garajeak, platoko zerbitzu osagarriak, zerbitzu teknikoak, eta etxeko bost telebista-kateak eta Euskaltel telekomunikazio-enpresarentzako beste kate bat emititzen dituen igorpen-eremua ditu. Hauek dira kateak:

- ETB1 (euskaraz)
- ETB2 (gaztelaniaz)
- ETB3 (euskaraz)
- Canal Vasco (Amerikara zuzendua)
- ETB SAT (mundu osora zuzendua)
- Betizu (haurrei zuzendua), Euskaltel kable-bidezko telebistan.

ETBk berriemaile-postuak ditu Gasteizen, Baionan, Iruñean, Bartzelonan, Madrilan, Parisen, Londresen, Berlinen, New Yorken, Erdialdeko Ekialdean, Bruselan eta Txinan. Instalazioak erabat digitalak dira, informatizatzeko-maila handia dute, eta Bilboko, Gasteizko, Donostiako, Iruñeko eta Baionako egoitzak zuntz optiko bidez konektatuta daude.

c) Eusko Irratia SA

Irratsaioak ekoizteaz eta emititzeaz arduratzen den enpresa da. Horrekin batera, Radio Vitoria SA enpresak eginkizun bera betetzen du, eta Eusko Irratiaren kudeaketan integratuta dago. Eusko Irratiaren instalazioak Bilbon (taldearen gainerako enprekin batera), Donostian (Miramongo egoitzan) eta Gasteizen daude.

Bilboko egoitzan 400 m² hartzen dituzten zortzi irrat-estudio daude. Horietako batek 50 m² ditu, eta irratsaioak jendaurrean egiteko aukera ematen du. Lau grabazio-kabina, hemeroteka, fonoteka eta artxiboa ere baditu.

Eusko Irratia SA enpresak (EITB Irratia) bost irrat-kanal ditu, eta hauek dira markak:

- Radio Euskadi, gaztelaniazko irrat-kate konbentzionala, egoitza Bilbon duena.
- Euskadi Irratia, euskarazko irrat-kate konbentzionala, egoitza Donostian duena.
- Euskadi Gaztea, musikazko irrat-formula, euskaraz, egoitza Donostian duena.
- EITB Musika, musikan eta kulturen (bereziki euskal musikan eta kulturen) espezializatutako irratia, egoitza Bilbon duena.

d) Radio Vitoria SA

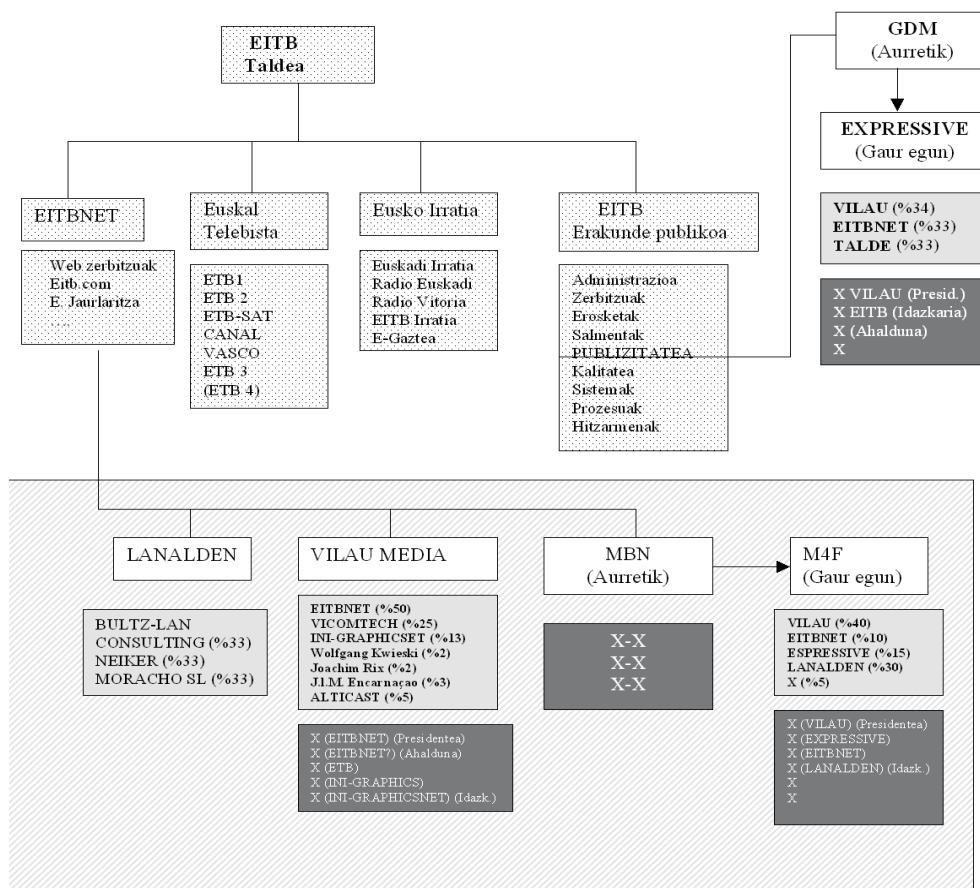
Egoitza Gasteizen duen irratia EITB taldea eratzeko erosi zuen Eusko Jaurlaritzak. Gaztelaniaz eta Araban emititzen du. Euskadi Irratiaren egituraren parte da.

e) EITBNET SA

EITBNET Interneten edukiak zabaltzeaz eta web orrialdeez arduratzen den enpresa da. 2004an sortu zen, hasieran Zamudioko Parke Teknologikoan zuen egoitza, eta egun Bilbon dago, Bizkaiko gainerako instalazioekin batera. Enpresa honen baitan daude:

- www.eitb.com, komunikazio-erakundearen atari instituzionala. Gaztelaniaz, euskaraz, frantsesez eta ingelesez.
- www.eitb24.com, Interneteko albisteei eta informazioari buruzko euskal kanala. Euskarazko, gaztelaniazko, frantsesezko eta ingelesezko edizioak ditu. 2008ko urriaren 10ean Eitb.com-en egituran sartu zen, erakundearen atari globala eratzeko.

Gainera, EITBk irratiko nahiz telebistako hedabideentzako guneak ditu Iruñean eta Baionan; eta berriemaile-postu iraunkorrak Madrilen, Bartzelonan, Bruselan, Pekinen, Londresen, Parisen eta New Yorken. Guztira, EITB taldeak 900 langile eta beste 600 bat enplegu eragiten ditu. EITB lau sozietate anonimoren akzioen % 100en jabea da: Euskal Telebista, SA (telebista), Eusko Irratia, SA eta Radio Vitoria, SA (irratia), eta EITBNET, SA (Internet). Alazne Aiestaran irakaslearen lanetik eskema bat aukeratu dugu. Bertan, EITBren sozietateen arteko harremanak adierazten dira. Horrez gain, irudian EITBNETen parte hartzen duten enpresak zein diren zehazten da. Eskema 2009koa da, eta ordutik ez da ia aldaketarik izan (Aiestaran, 2009).



3.1. irudia. EITBren enpresa-eskema orokorra eta EITBNETen eskema zehatza (iturria: Alazne Aiestaran (2009)²⁰).

3.3. EITB TALDEAREN KUDEAKETAREN AURREKARIAK (1999-2007)

3.3.1. Digitalizatzeko-prozesua eta finantza-egonkortasuna: programa-kontratuak

EITBn, irratien, telebistaren eta Interneten arteko integrazioa eta konbergentzia noraino iritsi den ulertzeko, 2007. urtera jo behar dugu, zortzi urte lehenago, taldearen egoitzen digitalizatzeko-proiektuen bidez, abiatu zen prozesuan mugarri izan zelako. Eusko Jaurlaritzaren Inbertsio Plan Bereziari esker eta, bereziki, Eusko Jaurlaritzarekin hitzartutako Programa-kontratuaren bidezko finantza-egonkortasunerako lau urteko formulari esker (2002-2006), lehenago prozesu horretan sartuak ziren irratien —Euskadi Irratia, Radio Euskadi eta Radio Vitoria— eta Euskal Telebistaren digitalizatzea martxan jarri zen. Bide hau 2007an osatu zen,

20. Aiestaran, A. (2009): “Euskarazko hedabideetako profesionalen lan-baldintzen analisia”, in *Uztaro*, 69, 79-101

EITBren Bilboko egoitzan instalatutako azpiegitura teknologikoa martxan jarri zenean.

Programa-kontratuak komunikazio-talde publikoak zerbitzu publikoaren zenbait balio betetzera (pluraltasuna, inguruko kultura babestea, informazioaren eta entretenimenduaren kalitatea, eta abar) eta legez ezarritako digitalizatzea burutzea behartzen ditu. Hori guztia, Eusko Jaurlaritzak aldi jakin baterako, kasu honetan, lau urterako, emandako diru-laguntzen ordainetan egin behar da. «Finantzazioa helburuak betetzearekin baldintzatuta, telebista-kate komertzialek nahiz jarraipen-organoek, gehienetan parlamentu-batzordeek, eragiten duten presioa arintzen da», Juan Carlos Miguel (2009: 181).

EITBko orduko zuzendari nagusi Andoni Ortuzarrek, Eusko Legebiltzarreko EITBren Kontrol Batzordean 2002ko azaroaren 21ean egindako agerraldian, aurrekontuei buruzko xehetasunak eman zituen: «Inbertsio Plan Berezia —Euskadi 2003 Informazioaren Gizartean— duela bi urte Taldea erabat digitalizatzeko onartutako plana da, legeak agintzen duen sistema analogikotik digitalera igarotzeko prozesua betetzeko asmoz». Horrenbestez, planaren azken urteak eta programa-kontratuaren lehenak, hau da, Taldea digitalizatzeko prozesu teknologikoa martxan jartzea helburu duten bi planek, bat egiten dute.

EITBren lehen programa-kontratua 2002an sinatu zen, 2006an beste urtebete luzatu zen, eta 2007an bigarrena sinatu zen beste lau urterako, 2010era bitartean. Bigarren programa-kontratuak ere aldaketa-prozesu luzeari egonkortasuna eman zion, eta prozesu teknologikoa 2007an burutzea zuen jomuga: sistema analogikotik digitalera igarotzea eta hiru hedabideak egoitza berean bateratzea.

Programa-kontratuak ezarritako helburuak taldeak defizita ez izatea eta ekonomikoki errentagarria izatea dira. 2002ko kontratuaren 5.3. atalean, EITBk:

«Taldea kudeatzeko eredu berria ezartzeko konpromisoa hartzen du», eginbide hauetan oinarrituta:

- Antolaketaren eraginkortasun-adierazleak eta horiek hobetzeko helburuak ezartzea.
- Taldearen xahupenean soldatek hartzen duten portzentajea murriztea eta langile kopuruaren hazkundera mugatzea.
- Taldearen antolaketa-ereduan beharrezko aldaketa egitea, eskakizun hauetara egokitzeko.
- Taldeko profesionalak trebatzeko plan bat ezartzea eta martxan jartzea, langileen garapen profesionala bultzatzeko, negozio-planaren helburuak betetzeko eta digitalizatzearen erronkari aurre egiteko.
- Informazioaren gizartearen teknologia berriak EITB taldearen kudeaketa-prozesuan eta lanaren antolaketa-prozesuan txertatzea.

2007-2011 aldirako programa-kontratua 2010eko apirilerako aurreikusi zen lurreko telebista digitaleko emanaldien hasierara eta emanaldi analogikoen amaierara egokitu zen, eta, esan bezala, 2002ko kontratuan ezarritako eginbideetan sakontzen du.

Lehen kontratuaren eta bigarrenaren arteko bost urteetan, EITBk hainbat Plan Estrategiko jarri zituen abian. Plan horiek sistema analogikotik digitalera igarotzeko elementu nagusietako kudeaketa berritzea zela nabarmendu zuten, eta zuzendaritzak, kalitatearen filosofia sustatzeko, antolaketa- eta prestakuntza-neurriak bultzatu zituen.

3.3.2. Kalitatea, prestakuntza eta talde-irudia

Taldeko zuzendaritzak kudeaketa-kalitatea aitortzeko hainbat ziurtagiri eta sari jaso zituen, eta horrek kudeaketa-prozesu berria abiatu zuela bermatzen du. Hauek izan ziren, ordena kronologikoan: ISO 9001 ziurtagiria (2002), Europako komunikazio-talde bati emandako lehenengo Zilarrezko Q ziurtagiria (2004), Latinoa-merikako Kalitatearen Saria (2006) eta Urrezko Q, Kudeaketa Bikaintasunaren Euskal Saria (2007).

Plan Estrategikoak eta programa-kontratuak ezarrita, zuzendaritzak kudeaketan lortutako aitorpenen estandarrak inplementatzeko konpromisoa hartu du, «kudeaketa-kalitatearen eta etengabeko hobekuntzaren sistema garatzeko» filosofiaren ildotik, 2007ko programa-kontratuaren «Zerbitzu-kudeaketa» atalaren bigarren puntuan jaso bezala.

Kalitatearen filosofian oinarritutako kudeaketa-eredu berriak, lehenik, taldeak lortutako konbergentzia-maila aztertzea ahalbidetuko duen alderdi bat nabarmentzen du. Zuzendaritzak antolaketa-molde berria ezartzeko prestakuntza-politikari ekin dio: prozesuen kudeaketa. Prestakuntza politika horretan:

Prestakuntzan denbora eta diru asko inbertitu da (ZE4).

Bestalde, prestakuntza taldearen irudia indartzearekin lotuta dago:

Kudeaketa-ereduaren aldaketa azken hamar urtean egin dugun prozesuaren azken urratsa eta emaitza da.²¹ Horretarako, bi elementu izan ditugu lagungarri: a) kudeaketa soilik gerentearen kontua ez dela, guztion esku dagoela onartzea. Eta b) «Zero Paper» delakoa, paperik gabe kudeatzeko 2005ean martxan jarri genuen tresna informatikoa. Kudeaketa asko sinplifikatu zen. Informazio-tresna baino gehiago da.

21. 1999ko uztaillean, Andoni Ortuzar EITBko zuzendari nagusi izendatu zutenean, sei kidek, zuzendari nagusiak barne, osatutako Zuzendaritza Batzordea eratu zen, Taldea 10 urtez kudeatuko zuena. Hamar urte horietan hauek izan dira zuzendaritza-taldeko kideak: Juan Diego, Bingen Zupiria, Manu Castilla, Mikel Agirre, Julian Beloki, eta Andoni Ortuzar zuzendari nagusia (azken honek kargua 2008ko urtarrilean utzi zuen, eta bere zereginak zuzendaritzako gainerako lau kideek hartu zituzten). EITB barruan zuzendaritza-taldeari G5 esaten zioten.

2002tik aurrera eta 16 hilabetez, 120 kargu prestatzeko prozesu konplexu eta jarraitua burutu zen. Zuzendaritzako goi-karguetatik hasi, eta editore, sailburu eta erredakzioburuetaraino. Helburua: modu eraginkorragoan, osoagoan eta lengoia bera erabili lan egitea. Elkarren arteko esperientzia.

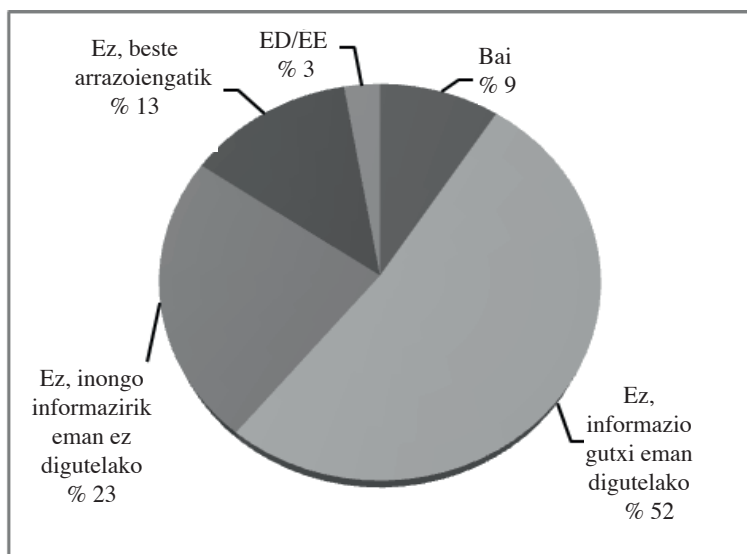
120 pertsona horiek nukleo sendoa osatzen dute. Hortik behera, prestakuntza lanera bideratu zen: digitalizatzeko tresnak ezagutzea eta erabiltzea, edizio-ikastaroak eta abar (ZE2).

Hiru talde izan ziren EITB taldeko Prestakuntza Planaren hartzaileak.

Lehenengo maila goi-zuzendaritzako kideek osatzen dute (G5 delakoa). Bigarrena, hiru hedabideetako zuzendaritza-taldeek (G25) eta, azkenik, hirugarrena, kudeatzaileek osatzen dute (G100) (ABE4).

Taldeko hedabideetako erredaktoreei eskainitako prestakuntzari buruzko atalean bi kontu aipatzen dira. Batetik, edizio-sistema analogikotik digitalera igarotzeko, kazetariak erraz egokitu ziren, eta, bestetik, jasotako prestakuntza positiboki balioetsi zuten.

Kazetariak prestakuntza egokia jaso zuten Iurretan, eta, Bilboko egoitzara aldatzean, ez zuten egokitze-arazorik izan ekipamendu berriekin lan egiteko, egokitze-prozesua dagoeneko burutu baitzuten. Bi urtez egindako prestakuntza-ahalegina izan zen, eta prestakuntza jaso zutenek oso positiboki balioesten dute (ZE1).



3.2. irudia. EITBko hiru hedabideetako erredaktoreek enpresak eman dien konbergentziaren gaineko prestakuntzaz duten iritzia. Ikerketa-taldeak egindako inkesta.

Zuzendaritzari buruzko iritzia irabazgarria egin behar zaizkio, enpresak prestakuntza eman dien ala ez galdetzen dietenean, taldeko kazetariak, nolabait ere, urrun daudela antzematen da. Oro har, erredaktoreen erdiek prestakuntza jaso dutela adierazten dute. Baina erredaktore batzuek enpresak prestakuntzarik eman ez diela adierazten dute eta baiezkota erantzun dutenak bezainbeste dira ia. Hala, prestakuntzari dagokionez, lengoia berriaren protagonista eta kudeaketa-estilo «berritzailearen» bultzatzaile den zuzendaritza-taldearen eta profesionalek osatutako oinarriaren artean tarte handia dagoela agerian geratu da.

Deigarriena hedabideen arteko alde handiak dira. Bi irratia mutur banatan daude, eta ETBko nahiz Interneteko erredaktoreen datuak datu orokorretatik hurbilago daude. Euskadi Irratiko lau langileetatik hiruk enpresak prestakuntza eman diela onartzen dute, eta Radio Euskadiko lankideek, berriz, kontrakoa adierazten dute: soilik lautik batek dio enpresak prestakuntza eskaini diola.

Interneteko eta ETBko erredaktoreen iritzia datu orokorren antzekoa da. Hala ere, talde bakoitzak kontrako joera du. Interneteko erredakzioan, erdiek baino gutxiagok diote prestakuntza jaso dutela, eta, beraz, jaso ez dutela diotenak erdiak baino gehiago dira. Interneteko datuak iraulita, telebistako erredaktoreen emaitzak lortuko ditugu: erdiek baino gutxiagok prestakuntza jaso dutela diote, eta erdiek baino gutxiagok jaso ez dutela esaten dute.

Zuzendaritzarentzat, prestakuntza giltzarria zen kudeaketa-filosofia berria abiarazteko prozesuan, eta zuzendaritzaren antolaketa aldatzea eskatzen zuen. EITBko goi-mailako lanpostuetan mentalitatea eta lengoia aldatu ziren, taldearen «nukleo sendoa» (120 pertsona) 16 hilabetez jaso zuen prestakuntza-prozesuaren helburuak azaltzean adierazi dugunez.

3.3.3. Taldeko enpresak dimentsionatzea eta zerbitzuak kanpora ateratzea

Taldearen defizitik eza eta errentagarritasun ekonomikoa lortzeko prozesuan, ikus-entzunezko eta sareko produktuen kalitatea ahaztu gabe, zuzendaritzaren aurrekontu-helburuetako bat taldeko langile kopuruaren hazkundera gelditzea izan da. Eusko Jaurlaritzak Sozietate Publikoen egiturazko langile kopurua ez haztea eskatzen zuen, eta EITBk eskakizun hori bete zuen, 10 urtetan lanpostuak betetzeko lehiaketa publikorik deitu gabe.

Hau da langile kopuruari eusteko eskakizuna betetzeari buruz zuzendaritzak dioena:

10 urtean langile kopurua 980tik 920ra jaitsi zen, eta, orain, berriro, 980 gara, bi telebista-kate gehiago izanda, ETB3 eta ETB4, ekoizpena handitu baita. Ia-ia 1999an geneukan langile kopuru bera dugu, baina lehen ekoizten genuena baino askoz gehiago ekoizten dugu orain. Hau da, edukiak ugaritu ditugu, programazio-ordu gehiago egiten ditugu, langile kopurua handitu gabe. Eta hori guztia egindako inbertsio teknologikoari esker lortu dugu (ZE1).

EITBko zuzendaritzaren arabera, ETBekin alderatuta, beste telebista publiko autonomiko batzuk egoera «okerragoan» daude, langile kopuru desegokia edo gehiegizkoa dutelako. Eta hori da prozesuaren giltzarrietako bat, gainera:

EITBko hedabideetako erredaktoreek bi hizkuntzatan lan egiten dutela kontuan hartuta, esaterako, Kataluniako TV3 eta Galiziako TVG kateetan ez bezala (ZE1).

Taldearen ekoizpena kontuan hartuta, zuzendaritzak, batetik, egiturazko lanpostuak ez ugaritzea eta, hala, Euskal Administrazio Publikoaren araua betetzea erabaki zuen, baina, bestetik, hedabideetako (batez ere irratietako) langile kopuru erreala handitu zuen, hainbat irratsaitan lan egiteko merkataritza-kontratuak eginda. Herri Kontuen Euskal Epaitegiak (HKEE), 2002ko uztailaren 19ko bileran,²² EITBri buruzko erabakia hartu zuen, 1998ko txosten bat onartzeko. Hauxe dio langileei buruz:

Urteko aurrekontuan onartzeko Eusko Jaurlaritzari aurkeztutako langile kopuruak EITB Taldearen benetako beharrak jaso beharko lituzke, eta, langile finkoen postuak eta aldi baterako edo behin-behineko lanpostuak bereizi beharko lirateke, langileen postuen eta lanpostu finkoen arteko alde handia ulertzeko. Legebiltzarrak 912 lanpostu onartu zituen 1998ko ekitaldirako, plaza finkoak, aldi baterakoak eta behin-behinekoak zehaztu gabe; ekitaldi horretako batez besteko langile kopurua 888koa izan zen. Gainera, zenbait mailatan, aurreikusitako langile kopuruan baino lanpostu finko gehiago zeuden.

EITBko zuzendaritzak beste erabaki batzuk hartu zituen Eusko Jaurlaritzako Aurrekontu Orokorretan Legebiltzarrak onartzeko aurkeztu den langile-zerrenda ofiziala hazi ez izana justifikatzeko; saioak kanpora ateratzea erabaki zuen. Taldearen barruan, enpresa-batzordeak bi erabaki horiek kritikatu ditu, indarrean dauden irratiko eta telebistako hitzarmenek babesten ez dituzten eta lan-baldintza kaskarragoak dituzten langileak izatea eragiten baitute. Eremu politikoan, Legebiltzarreko oposizioak irratiko jarduerak kanpora ateratzeko politika²³ justifikatzeko eskatu du etengabe. Lan Ministerioak ofiziozko ikuskapen bat burutu zuen, eta enpresa 50 bat merkataritza-kontratu lan-kontratu bihurtzera behartu zuen.

Irratiko zein telebistako enpresa-batzordeek (EITBNETek ez du ordezkaritza sindikalik enpresan), kontratatzean izandako aldaketa izan dute hizpide:

...kontratazioaren bilakaera baino gehiago, kontratatze modua aldatzea izan da. Eusko Jaurlaritzak urte asko lehenago izoztu zuen ETBko eta irratiko langile kopurua, egiturazko langile kopurua. Guk beti eskatu izan dugu, langile kopurua handitzen ez bada ere, langile finkoen kopurua haztea, enpresek zer egitura mota izan beharko luketen kontuan hartuta eta, ez dakit, ez dut uste 1990eko hamarkadaren hasieratik langile kopuruaren igoera nabarmenik egon denik... (SE1).

22. HKEEren Osoko Akordioa, EITB taldearen lanak, zerbitzuak, hornidurak eta langileak kontratatze txostena behin betiko onartzeko, 2002ko uztailaren 19ko bileran onartua. EHAren 2003030 zenbakian argitaratua, 00-02-13.

23. EITBren Kontrol Batzordean eztabaidatutako gaia. Bideoak: Eusko Legebiltzarreko Batzordeen Egunkaria, 2002-11-27 eta 2003-12-30.

2002an sinatutako lehen programa-kontratuan, 5.3. atalean, taldeak hainbat eginbidetan oinarrituta, kudeaketa-eredu berria ezartzeko konpromisoa adierazi zuen. Eginbideetako bat Taldea dimentsionatzea zen:

- Taldearen xahupenean soldatek hartzen duten portzentajea murriztea eta langile kopuruaren hazkundera mugatzea.

Politika horren lehen emaitza taldearen langile kopuruaren hazkundera gelditzea izan zen. Aurrekontu Orokorretan onar dadin Eusko Jaurlaritzari urtero aurkezten zaion langile-zerrendaren taulan ikusten den moduan.

Eusko Jaurlaritzari aurkeztutako urteko langile-zerrendetan kontratu finkoak dituzten langileekin batera, sozietate elkartuetako langileak ere daude. Behin baino gehiagotan, enpresa-batzordeak salatu du taldeko langileetako askok (% 37k) sozietate elkartuetan, azpikontratuen bidez edo langile autonomo gisa lan egiten dutela²⁴, eta, beraz, erakundeari beren zerbitzuak eskaintzen dizkiotela, irratiko eta telebistako hitzarmen kolektiboen onurarik izan gabe²⁵. Gurutz Gorriaz (2003: 105-107) ELA sindikatuko ordezkariaren hitzetan, jarduerak kanpora ateratzea «EITBko zuzendaritza pribatizazio-politika ezkutatzeko erabiltzen hasi den definizioa da», eta zera dio, Radio Euskadi adibidetzat hartuta:

Langile-politika honek ikusmolde merkantilista du oinarri. Pertsonen eskubideak langile finkoen, behin-behinekoen eta azpikontratatuaren artean banatzen dira. Denek Radio Euskadirentzako lan egiten dute, baina ez dituzte lan-eskubide, soldata eta lan-baldintza berak.

24. Oraingo honetan eskaintzen dugun informazioa 2009ko martxoaren 30eko egunkarietatik jasota dago.

25. Irratietako eta telebistako azpikontratuek gain, EITBNETentzat lan egiten duten enpresak ere badaude; EITBNETen egiturak 19 langile ditu eta hedabide horretan 80 langile inguru aritzen da. EITBNETeko lan-baldintzak ez dira irratikoak eta telebistakoak. EITB Sortzeko Legearen Erreforma eztabaidatzeko Legebiltzarreko agerraldian (2007-11-22), sindikatuek EITBNETen egoera nabarmendu zuten, orduan EITBNETen 50 bat langile aritzen zirelako, baina mugagabeko kontratupean 7 besterik ez zeudelako. Batzordearen arabera, EITBNETeko eta enpresa elkartuetako langileek ez zuten hitzarmenik eta beren lan-baldintzak Bizkaiko Bulego eta Langeletako Hitzarmenaren arabera ziren. Hala, Eitb.com-eko langile baten soldata EITBko maila bereko langilearen soldataren erdia zen. Taldeko zuzendaritza aldatzea eragin zuten hauteskundeak izan baino hilabete lehenago, prentsan sindikatuen iritzia argitaratu zen: EITBk kontrola saihesteko eta soldatetan aurrezteko azpikontratuetara jotzen zuela, eta EITBNETek enpresak sortu zituela, kapitalaren % 50 hartu zutela, azpikontratatu zituela eta enpresa horiek bere instalazioetan lan egiten zutela salatu zuten. EITBko zuzendari nagusiari EITBNETen inguruko enpresa-egiturari buruzko (Lanalden, Vilau Media, MBN-M4F, GDM-Expressive enpresei buruzko) informazioa eskatu diote Eusko Legebiltzarreko EITBren Kontrol Batzordeko zenbait legebiltzarkidek.



3.3. irudia. EITBren egoitza berria taldearen konbergentzia-prozesuaren ikurra da, 2007ko irailetik aurrera ETBko, Radio Euskadiko eta EITBNETeko erredakzioak Bilbon bilduta daudelako (iturria: www.eitb.com/korporatiboa).

3.4. EITB-REN EGOITZA BERRIA BILBON (2007)

EITB taldeko telebistaren, irratiaren eta Interneten konbergentzia-prozesuaren erradiografia egin ahal izateko, 2007. urtea letra lodiz markatu behar da. Urte hartako apirilean EITB taldearen egoitza inauguratu zen Bilbon²⁶. Egoitza berrian ETB (Iurreta utzita), Radio Euskadi (lehen Bilboko Kale Nagusian zegoena) eta Eitb.com (ordura arteko egoitza Zamudioko Parke Teknologikoan zeukana) bildu ziren. Egoitzak hiru hedabideetako 600 langile eta profesional hartu zituen, eta eraikinaren gune nagusia, 3.000 metro koadrokoa, erredakzioak hartu zuen. Eraberritze-lanetan eta ekipamenduetan 43 milioi bat euro erabili zituzten. Prozesu honen bidez, Taldea bost egoitzako egituratik hiru egoitzakora igaro zen.

Egoitza Donostian eta Gasteizen duten hedabideak ez zituzten Bilboko San Mameseko egoitzara lekualdatu. Miramongo egoitzan euskarazko irratiaren instalazioak, Euskadi Irratia, Euskadi Gaztea eta Eitb Irratia, eta ETBko saioak grabatzeko zenbait plato eta estudio daude. Gasteizen, berriz, Radio Vitoriaren egoitza dago. Digitalizatzeko-prozesua burutu zen, eta hedabide bakoitzean lehenago funtzionatzen ari zen egitura teknologikoa bateratu egin zen. Esan bezala, lehenak irratia izan ziren, eta, gero, telebista egokitu zen, Bilboko egoitza berrian estreinatu baitzuen teknologia berria ekoizpen- nahiz emisio-fasean. Operazio teknikoaren alorra lehenago hasi zen egoera berrira egokitzen, eta taldearen sail teknikoak berak diseinatu eta abiatu zuen sistema analogikotik digitalerako bidea, nagusiki ETBrena, hedabiderik konplexuena eta 10 urte lehenago abiatutako alaketaren motorra baita.

26. Egoitza Juan Jose Ibarretxe lehendakariak 2007ko apirilaren 3an inauguratu zuen. 2.000 inguru gonbidatu bildu ziren inaugurazio-festan. Egoitza Bilboko Basurto auzoko Kaputxinoen kaleko 30.enean dago, eta Erakustazoka zaharraren orubearen zati bat hartzen du.

Zehazki hedabideetako erredaktoreei dagokienez, ekoizpen-tresna digitalak erabiltzen hasi ziren. Talde osoak erabil dezakeen MAM izeneko tresnaren bidez, hedabide guztien edukiak berehala eskura daitezke, eta horixe izan zen egoitza berriaren abantaila nagusietakoa.



3.4. irudia. Bilboko erredakzio zentralizatuaren ikuspegi orokorra. Argazkia Interneteko gunetik aterata dago. Erdian, telebistako erredakzioa dago, eta, atzean, Radio Euskadiko erredaktore-esatariak.

Zuzendaritzak honela definitu zuen hiru hedabideek eduki-kudeatzaile bera erabiltzeko aukera:

Sor dezagun dena ikusten duen super-egitura, nik Michael Jacksoni buruzko galdera bat egiten dudanean, galdera sare guztietara eramango duena eta Michael Jacksoni buruz dagoen guztia bilatuko didana. Bideo bat badago, bideoa azalduko zait, abesti bat badago, abestia azalduko zait, elkarrizketa bat badago, elkarrizketa azalduko zait, dena azalduko zait. Hori da MAM kontzeptua (ZE5).

Hiru hedabideetako erredaktoreak gune berean, erredakzio handian, daude. Lehenago, irratiko kazetariak GDS edizio-teknologia digitala erabiltzen zuten, eta berdin egiten zuten telebistakoek, Liquid sistemaren bidez. Eitb.com-eko langileen tresna nagusia, aldiz, CMS sistema da. Taldearen erronka nagusia hedabideetako erredaktore profesionalek aipatutako sistemak modu egokian eta koordinatuan erabiltzea da.

2007an lortutako plataforma teknologikoa positiboki balioesten da:

CMS tresna, Eitb.com-eko kazetarien eduki-kudeatzailea, 2007. urtean jarri da martxan, webgune berriarekin batera. Horren bidez, kazetariak albistegietara, telebistako albistegien bideoetara edo irratiko audioetara jo dezakete. Hedabide bakoitzak bere eduki-kudeatzailea du, baina hiruak elkarren artean konektatuta daude (ZE1).

ZE1 informatzailearen arabera, Bilbon egindako inbertsioa 40 milioi bat eurokoa izan zen. Horietatik 20 milioi eraikuntza-lanetan erabili ziren, eta beste 20, inbertsio teknologikoan.

Zuzendaritzak EITB taldearen egoitza berriari buruzko iritzi baikorra zuen, eta zuzendari nagusiak hedabideen digitalizatzean eta konbergentzian egindako urratsa nabarmendu zuen²⁷. Urteko balantzea jaso zuen 2007ko Txostenean, Andoni Ortuzarrek egoitza berriaren eta urtearen garrantzia azpimarratu zuen:

2007a zentzu guztietan izan da berezia EITBrentzat. Ekintza nabarmenena DIGIBAT plana, EITBko hiriburu guztietako egoitzak eraberritzea eta digitalizatzea ahalbidetu duen plana burutzea izan da. Horren haritik, Taldearen egoitza berri digitala eta multi-mediaren lanak amaitzea eta egoitza zabaltzea azpimarratu behar da.

J. M. Otermin eta J. R. Díez Unzuetaen hitzetan (2007: 283):

Bilbon EITBren egoitza berria eraikitzea digitalizatzeko-prozesuaren gailurra izan da, eta EITBren lehen 25 urteak ixteko modu ezin hobea da. Andoni Ortuzarren ideia, Erakustazoka zaharraren gunea, eraberritze integralaren bidez, pertsonen lana bultzatuz, teknologiararen aldeko apustua eginez eta zerbitzu publikoa eskaintzeko irizpideak aintzat hartuz, EITBren egoitza bihurtzea, azkenean gauzatu da.

Zuzendaritza berriko kideek EITB taldeak lortu duen teknologia-maila bikaina nabarmentzen dute, eta berriki EITB bisitatu duten TVEko teknikariek ere iritzi bera dute:

Nire ustez, teknologia-maila oso altua da. TVEko web orriko zuzendaria gonbidatu ondoren, webgune horren zuzendaritzako beste bi kideekin batera etorri zen, eta denak harrituta geratu ziren. EITBk erabiltzen dituen tresnak lehen mailakoak direla esan zidaten, eta, horiek garatzeko nahiz azpiegitura teknologikoa baliatzeko gai bagara, ahalmen handia izango genuela (ZBE6).

Zuzendaritzako kide ohi batek ametsa egia bihurtu zela esan zuen:

Amets egin dugu eta ametsa praktikan gauzatu dugu. Hamar urtez (1999-2009) talde bera aritu gara lanean. Ametsa 1999ko irailean izan genuen, eta, orain, hau ikusita, gauzatu dugula konturatzen gara. Berrikuntza nagusia telebista digitalizatzea izan zen. 2007ko irailetik aurrera hasi zen digitalizatzea. 1999an dagoeneko digitalizatzeko proiektu bat, zirriborro bat bazegoen, baina edukiak beste hedabideekin partekatzeko jauzia 2007an egin zen (ZE2).

Egoitza berriari buruz, «iraganaren eta geroaren arteko mugarri» izan dela dio. Egoitza berriaren egitura du hizpide, eta zera nabarmentzen du:

27. Lan hau egin duen ikerketa-taldeak «konbergentzia» kontzeptua barneratuta dauka, eta komunikazio-taldean, kasu honetan EITBren, telebistako, irratiko eta Interneteko hedabideen bat-egite eta integratze gisa ulertzen du. EITBko zuzendaritzak ez du kontzeptua definitzen taldearen argitalpenetan eta, bereziki 2007ko txostenean. Zuzendari nagusiak «digital» eta «multimedia» kontzeptuak erabiltzen ditu, baina ez ditu definitzen. Kontzeptuan gehiago sakonduko dugu atal honen 9. epigrafean.

Profesionalak saioka antolatuta daude. Hori iraganaren eta geroaren arteko mugaria da. Eta zuzendari guztiek (enpresa) talde gisa indartzeko batera lan egiten dute... giltzarria 2007. urtea da, jakina.

Hor ikusten da dena, «multimedia-taldea gara eta digitalizatzeari zukua aterako diogu» kontzeptua (ZE1).

Zuzendaritzako kideek eta erredaktoreek nahiz profesionalek ez dute EITBko hiru hedabideak Bilboko egoitzan biltzeari buruzko iritzi bera. Oro har, erredaktoreen ikuspuntua oso bestelakoa da, eta hedabideen arteko aldeak ere badaude. Ez dute berdin balioesten.

Hau diote erredaktoreek:

Hona (Bilboko erredakziora) etorri ginenean, urrats garrantzitsua egin zen, erre-dakzioan fisikoki «integratuta» gaudelako, baina operatiboki irla bat dago oraindik.

GDS eta MAM eskura ditugu, baina funtsezko urrats bat falta da: hedabide bakoitzean informazioa lantzen duten kazetariekin harreman zuzena izatea. Sinergien eta edukia baliatzearen arloan aurrera egiten ari gara, baina funtsezko urratsa daukagu egiteke (EET4).

Beste erredaktore batzuk ez dira hain baikorrak:

Espazio fisiko honi nik ez diot abantailarik ikusten. Zergatik? Oso handia delako eta komunikazioa nekeza delako, aurreko espazio txikiagoan baino gutxiago ikusten dugu elkar, eta askotan ez dakigu zer gertatzen den. Nire ustez, gune honetara etortzean bilatzen zen sinergiaren kaltetan izan da. Une honetan, guretzat okerragoa da (EET3).

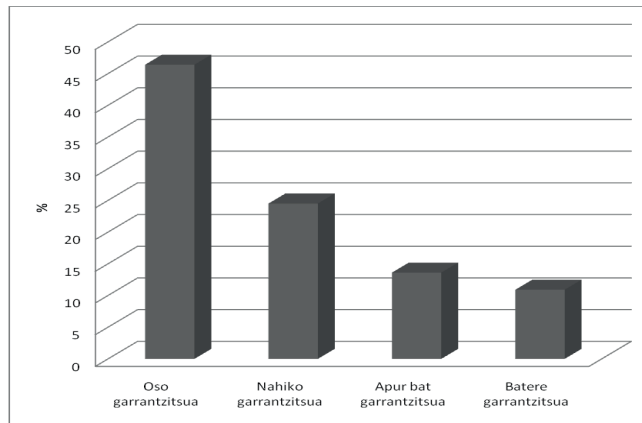
Iritzi positiboak, eta ez hain positiboak ere jaso dira:

Halako espazio zabala batzuetan onuragarria da, eta, bestetan, kaltegarria. Egunero mila pertsona dabilta batetik bestera, eta horrek arreta galarazten dizu, ezta? Eta lehen familia txikia ginen, eta dena partekatzen genuen. Familia txikia asko handitu da, lehengusu txikiak ere hemen daude, denak batera hemen gaude, eta bizikidetzat aldatu da.

Makrogune honen lorpen nagusia markak ordezkatzeko gaituela sentitzea da. Niretzat hori aurrerapena da. Lehen luzapen baten atzean zeuden pertsonen aurpegia dute orain. Eta, oro har, fisikoki gune berean egonda materialak zuzenean parteka ditzakegula jakitea abantaila dela uste dut (EET2).

Beharbada, arazoa lotura berriak sortzea da:

Niretzat hau oso handia da oraindik, lehen partekatzen nuen pertsonekin partekatzen dut orain, elkarri laguntzen genion bere elkarri laguntzen diogu oraindik ere. Ekitaldietara auto berean joaten gara oraindik. Lehen lankideekin nituen harremanak atxiki ditut. Hau da, harreman berriak sortzea zaila da (EET1).



3.5. irudia. EITBko erredaktoreek 2007an egoitza lekualdatzearen garrantziari buruz duten iritzia.

EITBko hiru erredaktoretatik bik egoitza-aldaketa hedabideen arteko konbergentzia-prozesuarentzat garrantzitsua izan dela uste dute (3.5. irudia). Iritzi hori dute, nagusiki, Interneteko eta Radio Euskadiko erredaktoreek, eta, gutxiago, ETBkoek. Are gutxiago Euskadi Irratikoek, hedabide horretako erredaktoreen erdiek baino gutxiagok uste baitute egoitza aldatzea garrantzitsua izan dela. Adierazgarria da Euskadi Irratiko bost erredaktoreetatik batek kontu honi buruzko iritzirik eman ez izana.

3.4.1. Antolakuntza-aldaketak zuzendaritzan

3.4.1.1. Kudeaketa

Andoni Ortuzar 2002ko EITBko zuzendari nagusiak, Eusko Legebiltzarreko EITBren Kontrol Batzordean 2002ko azaroaren 21ean egin zuen agerraldian, aurrekontuei buruzko zenbait gai zehaztu zituen:

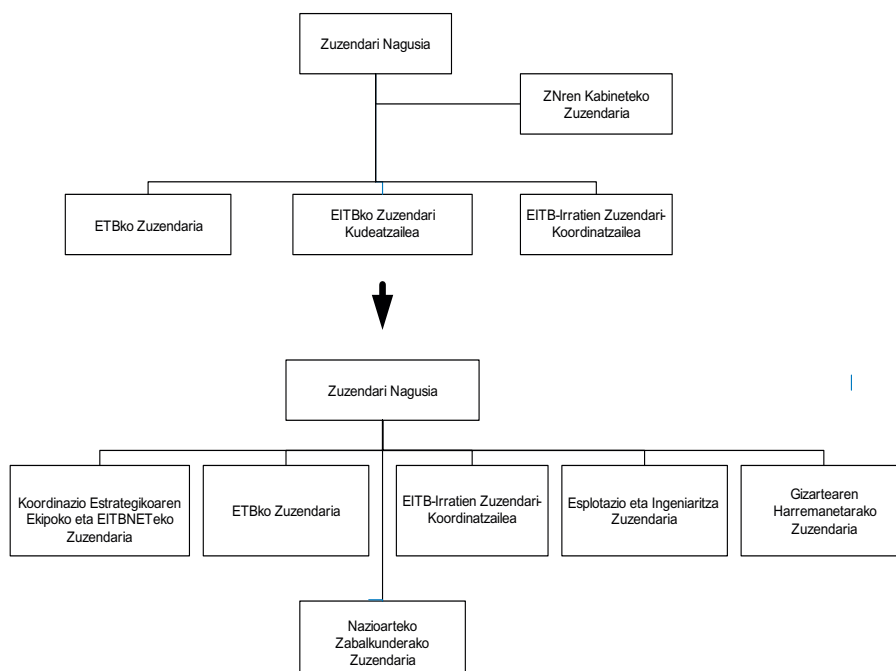
Taldea aldaketa teknologiko handi baten atarian, digitalizatzearen atarian gaude, eta horrek gure antolaketaren eta lanpostu askoren profilak aldatuko ditu.

Iraultza teknologikoa antolatzeko moduaren iraultza ere izango da komunikazioaren esparruan, komunikabideetan, eta gure arloko lanpostuen eta profesionalen profilak aldatu egingo dira. Ekoizpen-tresnak aldatuko direlako aldatuko dira. Nolabait esatearren, goldetik traktorera igaroko gara. Metafora egokia litzateke, ezta? Ildo horretan, garrantzitsua da etorkizun hurbilean egokiak izango ez diren egiturez betetzea; ez naiz egitura kopuruaz ari, egitura motaz baizik.

Zuzendaritza Batzordearen kudeaketa- eta antolaketa-filosofia aldatu ziren. Egoitzaz aldatzea kudeaketa-filosofia berria ezartzeko eta martxan jartzeko mugarria izan zen. Hala, 2007ko uztailan, EITBko Administrazio Kontseiluak lengoia berria eta barne-antolakuntzan molde berria biltzen zituen organigrama onartu zuen.

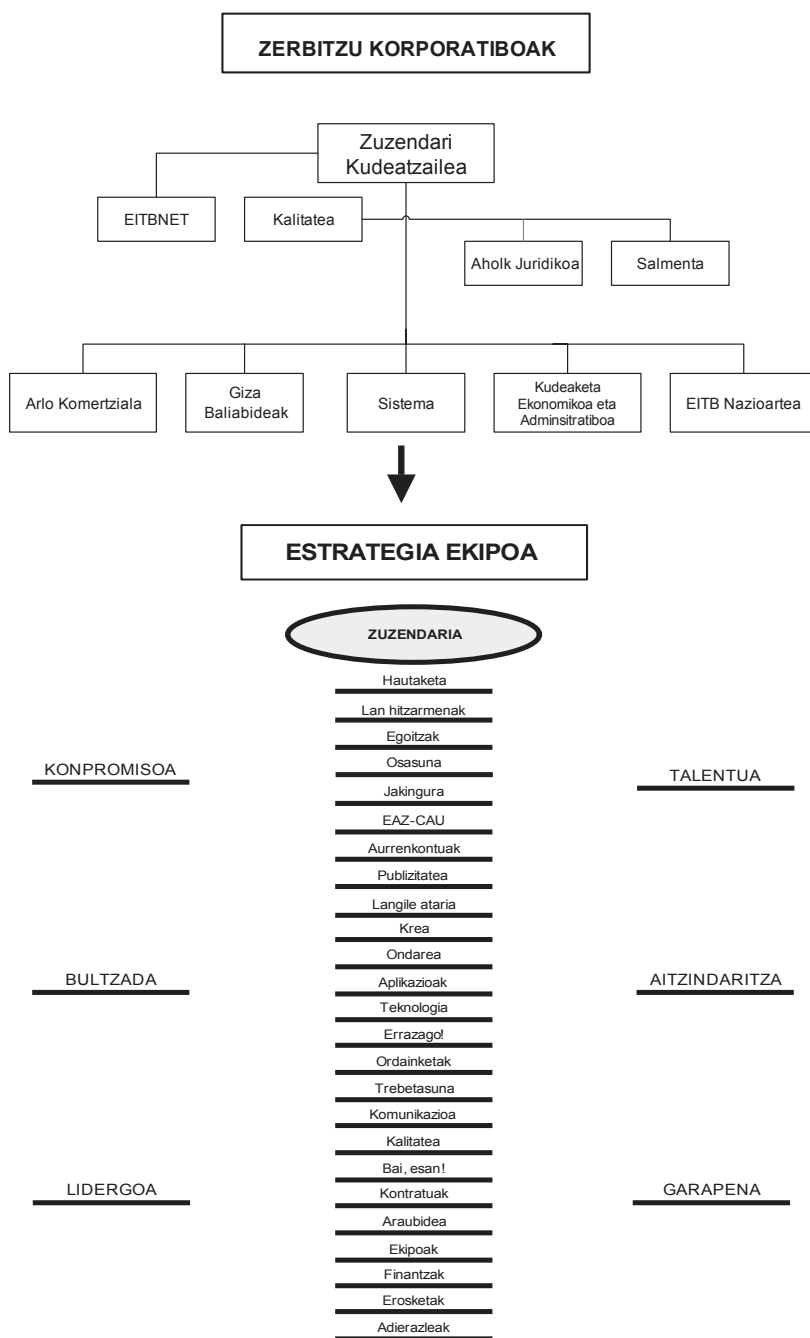
Prentsak erabakiaren berri eman zuen. Eskema indarrean dago oraindik, eta 2009ko uztailetik Taldea kudeatzen duen zuzendaritzak bere egin du, aldaketa gutxi sartuta.

Hedabideak bateratzea eta kazetari-profil berriak eratzea erabaki baino lehen, zuzendaritzak, sailetan oinarritu ordez, produktuan eta lan-prozesuetan oinarritutako lan-eredu berria martxan jartzeko baliatu zuen egoitza-aldaketa. Hala, 2007ko uztailera Administrazio Kontseiluan onartutako organigraman ez da «gerentzia» kontzeptua agertzen, «estrategia» baizik, honekin batera doazen taulek jaso duten bezala.



3.6. irudia. Bilboko egoitzara lekualdatu aurreko eta ondorengo zuzendaritzaren organigrama konparatiboa (2005eko uztaila / 2007ko uztaila) (iturria: www.eitb.com/korporatiboa).

Bilboko egoitza zabaltu aurreko eta ondorengo organigramen irakurketa konparatiboa egiten badugu, EITBko Zuzendaritza Nagusiari bosgarren zuzendaritza, Ustiapen eta Ingeniaritza Zuzendaritza, erantsi zaiola ikusiko dugu. Zuzendari nagusiaren bulego-zuzendaria (2005eko uztailan indarrean zegoen organigraman lehentasunezko tokia) Gizartearekiko Harremanak atalean sartzen da. Gainera aurreko organigraman ez dagoen beste zerbitzu bat sortu da: Nazioarteko Zabalkunde Zuzendaritza.



3.7. irudia. EITBko Korporazio Zerbitzuen Zuzendaritzaren (2005eko uztaila) eta Estrategia Taldearen (2007ko uztaila) organigrama konparatiboa.

EITBko kudeaketa-zuzendariari zegozkion eginkizunetan eta kontzeptuetan egin diren aldaketak nabarmendu behar dira. Zuzendaritza postu horri Koordinazio Estrategikorako Taldearen eta EITBNETen zuzendari deritzo gaur egun, eta eginkizun-banaketa berria hartzen du bere gain. Eginkizun-banaketa da EITBren goi-zuzendaritzako barne-antolakuntzaren aldaketa adierazgarriena eta sinbolikoena. Aipatutako aldaketak, 7. irudiko grafiko konparatiboan ikus daitezke.

Taldean ez dago Gerentzia Zuzendaritzarik, Estrategia Zuzendaritza baizik, produktuetan oinarritutako lan-eredua bultzatzea eta Bilboko egoitzako euskarri anitzeko edukia ahalik eta gehien baliatzea xede. Dagoeneko ez dago Ekonomia eta Finantza Zuzendaritzarik, Giza Baliabide Zuzendaritzarik edo halakorik... hori guztia desagertu egin da.

Orain zuzendaritza estrategikoa daukagu, talentu-zuzendaritza, abangoardia-zuzendaritza, konpromiso-zuzendaritza eta lidergo-zuzendaritza... horiek dira taldeko zuzendaritzak (ZE1).

Filosofia-aldaketa beste hitz batzuk erabilita ere azaldu dute:

Enpresen organigramak eginkizunen eta sailen araberakoak dira, hori ez da aldatu, baina hori ez da garrantzitsuena. Praktikan, prozesuetan oinarritutako lan-eredua garatzen ari gara (ZE2).

2008-2009ko Prozesuen Mapak barne-antolakuntza planteatzeko modu berriaren erreferentzia nagusia dira. Hala, barne-antolakuntzaren gune nagusiak prozesu estrategikotan, prozesu korporatibotan eta negozio-prozesutan banatzen dira (telebistan, irratian eta Interneten).

Aldaketa esanguratsuena gaikako alorretatik produktura igarotzea izan zen.

Zuzendaritza berriaren 2010-2013 Plan Estrategikoak ildo horretan sakontzen du. Berrikuntzaren eta bikaintasunaren alorrean, hauxe planteatzen du:

Talde-sinergiak lortzea, antolaketa-ikuspegi bertikalak zeharkako ikuspegiez ordezkatuta. Eraginkortasuna eta emaitzak hobetzea eragingo du.

Hau da helburu hori lortzeko lehentasunezko ekintza:

Antolakuntza aldatzea edota malgutzea, emaitza hobeak lortzeko.

Zerbitzu Publikoa zer den birdefinitzea. Gogoetabidea, adierazleak eta kudeaketa eraginkorra ezartzeko modua eguneratzea. Prozesuak aztertzeke dinamiketan, eraginkortasun- eta aurrezpen-ratioak hobetzeko sistemak garatzea.

Albistegietako organigramek bilakaera txikia izan dutela ere aipatzen da. Dena dela, taldeak kudeatzeko moduan aldaketak egin dira:

Organigraman ez da aldaketarik egin. Aldaketak lan-prozesuetan egin dira, eta orain gai-arloak produktuak baino garrantzi txikiagoa du. Talde-estrategia ez dago irratiko edo telebistako gai-arloetara bideratua, produktura baizik. Hori da aldaketa (ZE1).

Edukiei dagokienez, ez da aldaketa handirik izan. Irratiko edo telebistako albistegietako zuzendariak albistegietako zuzendari izaten jarraitzen du, eta, orduan, bere balio nagusia ez da multimedia-ahalmena, taldea zuzentzeko eta irizpide informatiboa izateko ahalmena baizik. Telebistako eta irratiko erredaktoreen multimedia-profilari dagokionez, ez dugu erabaki nabarmenik hartu (ZE5).

3.4.1.2. *Koordinazio editoriala*

Informazio-arloan, zuzendaritzak EITB taldearen Koordinazio Editorialerako Programa proposatu zuen. Egoitza-aldaketarekin bat, hedabideen arteko politika koordinatuagoa lortzeko prozesua hasi zen, eta hiru mailatan banatu zen:

– *Kontseilu Editoriala*

Bingen Zupiria ETBko zuzendari eta EITB taldearen koordinatzaile buruak Kontseilu Editoriala sortu zuen, eta lehen bileran 2007ko irailaren 12an egin zen.²⁸ Bilera horren agiriak jaso zuenez, goi-zuzendaritzako lau kide, taldeko zuzendari nagusia barne, hedabideetako zuzendariak eta albistegi-buruak bildu ziren.

Bileran banatutako lehen dokumentuak taldeko informazio-eremuen koordinazio-politikaren marrazkia jaso zuen. Lehen maila, beraz, Kontseilu Editorialean gauzatu zen. Kontseilua taldeko edukiak koordinatzeko organo gorena da, eta hiru hilabete behin biltzen da. Telebistako, irratiko eta Interneteko hedabideen ekintza-ildo orokorrak ezartzen ditu.

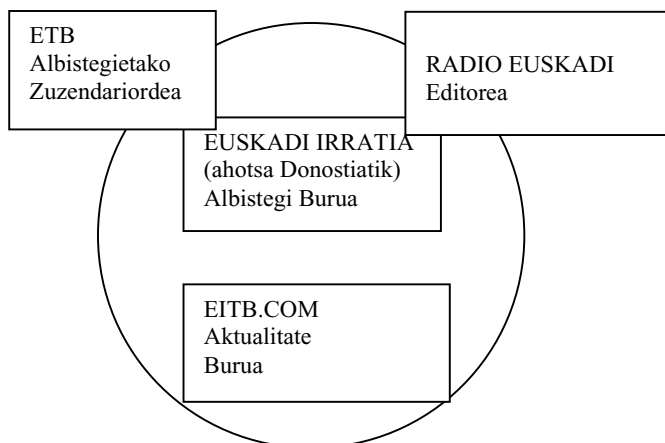
Bigarren maila lehen ere nolabait funtzionatzen zuen hedabideetako albistegi-buruen lan-taldeak osatzen du. Talde honen koordinatzailea ETBko albistegietako arduraduna da. Hileroko bileran Radio Euskadi, Euskadi Irratia, ETB eta Eitb.com-eko albistegietako arduradunak biltzen dira. Hedabide guztien epe labur eta ertaineko edukiak eta aurreikuspenak jorratzen dira, ongi koordinatu ahal izateko.

– *Koordinazio editorialerako eguneroko taldea*

Hirugarren mailan, koordinazio editorialerako eguneroko taldea dago, hedabide bakoitzaren albistegien aurreikuspenak koordinatzeaz arduratzen dena. Eguneroko bilera goizeko 10:30ean hasten da, eta Bilbon, fisikoki, ETBko, Radio Euskadiko eta Eitb.com-eko albistegietako zuzendariordeak biltzen dira; Euskadi Irratiko albistegi-burua Donostian egon ohi da, eta handik interfono bidez parte hartzen du bileran (ikus 3.8. irudia).

Hiru koordinazio-maila hauek zuzendaritzak bultzatu zituen, eta azken urteetan egin izan diren albistegi-edizio bakoitzeko goizeko nahiz arratsaldeko eguneroko bilerak, edo irratietako eta telebistako asteroko bilerak ere egiten jarraitu zuten, erredakzio bakoitzaren gaurkotasunari buruzko ekoizpen-errutina atxikita.

28. EITBko Kontseilu Editorialaren lehen bileraren agiria. Bilbo, 2007-09-12.



3.8. irudia. EITBko bilera editorialaren eskema. Bilboko egoitza nagusia. Eguneroko bilera. Bilboko erredakzioko ikerketa-taldearen behaketa parte-hartzailean oinarrituta egindako grafikoa. 2010-02-23.

Hedabide bakoitzaren bileren ondoren, bilera honetan aurreikuspenak trukutzen dituzte. Aurretik hedabide bakoitzak aukeratutako informazio-agendak osatzeko modua da. Beraz, bilera osagarria da. Eguneko edukiak bateratu egiten dira, hiru hedabideek erabil ditzaten. Bileran parte hartzen dutenak: ETBko albistegietako zuzendariordea, Radio Euskadiko editorea eta Eitb.com-eko gaurkotasun-burua. Mahaiaren erdiko gailutik laugarren parte-hartzailearen, Euskadi Irratiko albistegi-buruaren, ahotsa entzuten da. Bilera laburra da; 15 minutu irauten du. Eitb.com-eko arduraduna hasi ohi da hizketan, eta gero ETBko, Radio Euskadiko eta Euskadi Irratiko arduradunen txanda dator.

Beste koordinazio-maila bat ere martxan jarri zen, zeharkako lana lantzeko, baina ez albistegietako zuzendaritzarekin lotuta, ekimenarekin lotuta baizik. Hala, EitbKultura marka sortu zen. 2004ean izen bereko saioa sortu zen, baina, 2007an Bilboko egoitzara lekualdatu ondoren, 2008ko urritik aurrea, taldearen marka gisa sustatzea pentsatu zuten. Hurrengo epigrafean aztertuko dugun moduan, kulturaren arloko edukiak koordinatzea sustatzeko ahalegina izan zen.

Bilboko egoitza inauguratzearekin bat martxan jarri zen Kontseilu Editoriala, gobernu sozialista eratzea ahalbidetu zuten hauteskundeen ondoren, eta EITB taldeko zuzendaritza aldatu ondoren desegin zen. Kontseilu Editorialaren azken bilera 2009ko apirilean egin zen.

Gogoetabideari dagokionez, 2010-2013 Plan Estrategikoak taldearen helburuak deskribatzen ditu. Lehen helburua telebistako, irratiko eta Interneteko albistegien lidergoari buruzkoa da. Sustatu behar diren ekimenen artean, «euskarri

guztien irizpideak eta estrategiak bateratzeko, *Kontseilu Editoriala* martxan jartzea» lehentasunezkoa dela dio planak²⁹.

3.5. INFORMAZIO-EGITUREN BILAKAERA

Hedabide bakoitzaren albistegien organigrama bere bidea egiten ari zen, egituren aldaketa nabarmenik gabe, ETBren Iurretako egoitzan, Radio Euskadiren Kale Nagusiko egoitzan eta Eitb.com-en Zamudioko Parke Teknologikoko egoitzan funtzionatzen zuten bezala.

– EitbKultura

Lehen esan bezala, zeharkako ekimenak sortzeko ahaleginetako bat EitbKultura izan zen. Irratiko, telebistako eta Interneteko albistegietako kultura-sailek aurreko ekoizpen-errutinak atxiki dituzte, informazio-egitura bertikalen baitan eta aldaketa gutxirekin. Gainera, hedabide bakoitzak kultura-edukiak ekoizteko eta zabaltzeko bere modua du. Hala, Radio Euskadiko kultura-lantaldeak edukiak hainbat formatutan ekoizten ditu, irrati-ko albistegietan edo saioetan nahiz Eitb.com-eko loturen bidez zabaltzeko.

ETBko kultura-saileko arduraduna gainerako hedabideetako kultura-informazioaz arduratzen diren erredaktoreekin biltzen da. Hasieratik, arduradun hori ETBko EitbKultura saioko erredaktorea izan zen. Gaur egun, saioa hainbat formatutan ematen da, iraupenaren arabera: EitbKultura 60 (ETB3ko *prime time*ko gaikako magazina), EitbKultura 30 laburragoa, edo EitbKultura 1 agenda modukoa, hainbat kateren bidez zabaltzen dena. Eitb.com-eko EitbKultura atalean ETBko albistegietako kulturari buruzko erreportajeen loturak daude. Baina ETBko albistegietako bideoek ez dute EitbKultura marka. Ekimen honetan parte hartzen duten pertsonen multzoa ezin da «lantaldetzat» jo. Eta «esperimentua» ere ez da. Lana bikoiztea saihesteko eta edukiak koordinatzeko komunikazio-lerroak daudela esan daiteke.

Ezin dugu esan esperimentua denik, 2008tik aurrera zeharka funtzionatzen duen errealitatea baita (saio gisa 2004an sortu arren). Lantalde bat dagoenik ere ezin dugu esan, hedabide bakoitzeko kultura-arloan lan egiten duten pertsonen arteko harremanak egon arren, ekimen komun honetan parte hartzen duen langile-multzo egonkorrik ez dagoelako. Pertsona-talde hori aldakorra izan da, eta beraz, ez dago egitura finkorik, aldi bakoitzeko baldintzetara egokitzen den multzoa baizik.

Zeharkako proiektuari jarraipena emateari eta horretan sakontzeari dagokionez, hasieran, 2008ko apiriletik 2009ra, bilera gehiago egiten ziren, baina hasierako bultzadaren ondoren, dinamika mantsotu egin zen (AAE1).

EitbKultura proiektua informazio-egituretan aldaketarik eragin ez zuen zeharkakotasun-ahalegintzat jo dezakegu. Hala ere, ekimenaren emaitzek badute eragina

29. *Estrategia eitb 2010-2013* txosteneko “Resumen ejecutivo, abril de 2010” atala (9. or.).

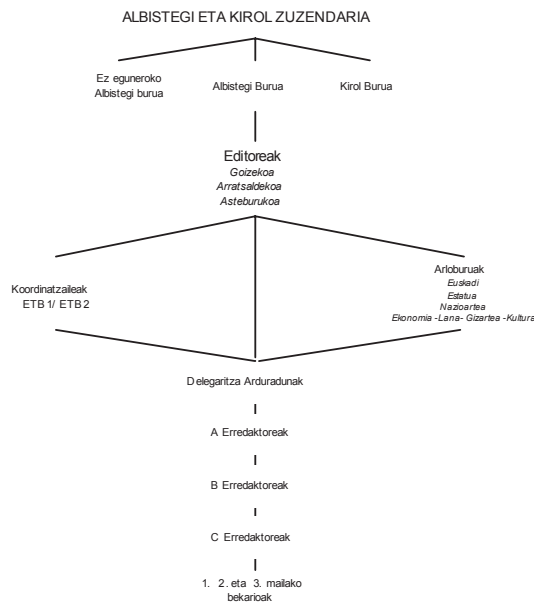
edukietan. Eitb Erreportajeak ekimenari dagokionez, antolaketa-planteamenduak eta informazio-egiturak, funtsean, ez ziren hiru hedabideei eragiten, ez zegoen zeharkakotasunik. Besterik gabe, telebistako bost erredaktorek osatutako taldea zen, telebistako ekoizpen-lanetan eskarmentua zeukan Euskadi Irratiko albistegietako arduradun batek koordinatuta. Ekimen esperimental hauek, berez, ez dakarte berekin zuzendaritzak Bilboko egoitzan antolatzeko eredu horizontal berria sortu nahi izatea.

- Eitb Erreportajeak

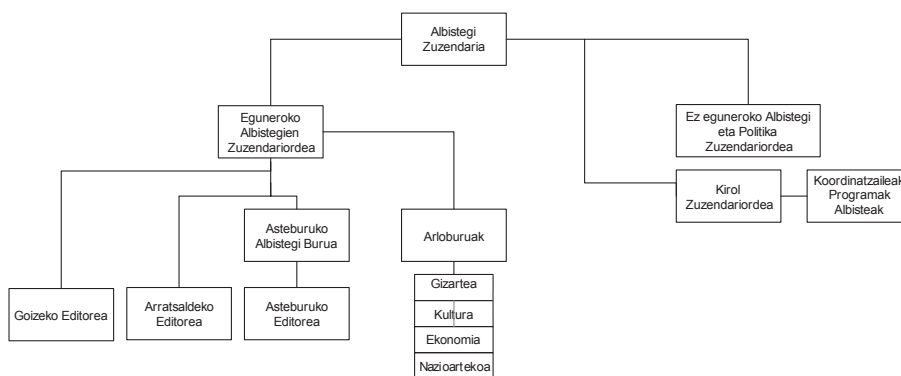
Erredakzioetan edukiak koordinatzeko beste ahalegin bat Eitb Erreportajeak edo «multimedia-taldea» zeritzona izan zen, hori ere 2008an sortua, baina beste ikuspegi batetik. Pertsona berak lengoaia espezifikoa erabilita egindako informazio-produktu bat (kasu honetan, erreportajea) hedabide guztietan modu autonomoan emititzeko moduan integratzeko lehen saioa izan zen. Eduki bera, hiru lengoaiatan adierazia. Eitb Erreportajeak taldeari buruz, zuzendaritzak dio ezin dela esperimentu bat burutu lengoaia eta euskarri desberdinetan lan egiten duten lau pertsonekin. Eta helburua egokia izan arren, zuzendaritza eszeptikoa da, seguruenik errealtateak behartuta. Ez du uste halako proiektuak gauzatu daitezkeenik.

Multimedia-lanak egin behar dituzten lau pertsonen nola funtzionatzen duten ikus dezakezu, ondo egiten duten, gaizki egiten duten, hala-hola egiten duten, ez dakit, hori gutxienezkoa da. Kontua da hori lau pertsona baino gehiagorekin egin dezakegun ala ez... eta horrek hasieran esan dudanarekin du zerikusia. Enpresa publiko batean sekulako iraultza litzateke hau guztia erredakzio osora zabaltzea eta edozein euskarritarako edukiak egiten dituzten erredaktoreek osatutako erredakzio bakarra sortzea, ezta? Komunikabide batean iraultza nagusia izango litzatekeela uste dut. Eta oraindik ez du inork lortu (ZBE6).

Beraz, hedabide bakoitzaren informazio-egituretan aldaketa oso txikiak egin dira, hautemanezinak ia, eta hiru egoitzak bakarrean integratu baino lehen zeukaten funtzionatzeko eskema berarekin jarraitzen dute. Hiru hedabideetako albistegietan funtzionamendu-eskema ez da aldatu. ETBri dagokionez, informazio-egituraren oinarria eguerdiko, arratsaldeko eta asteburuko *Gaur egun* (euskarazko edizioa) eta *Teleberri* (gaztelaniazko edizioa) albistegiak dira. Duela urte batzuk, goizeko eta gaueko albistegiak gehitu ziren, baina horrek ez zuen informazio-edukietan aldaketarik eragin. 1990eko hamarkadaren erdialdetik, funtzionamendu- eta antolaketa-eskemek ez dute ia aldaketarik izan. Rosa Martín Sabarís irakasleak (1999) 1990eko hamarkadako ETBko albistegien ekoizpen-sistemari buruzko ikerketa egin zuen.



3.9. irudia. ETBko albistegen egitura, 1995 (iturria: Martín Sabarís, R.).



3.10. irudia. ETBko albistegen egitura, 2008 (iturria: www.eitb.com/korporatiboa/).

Taldeko erredaktoreek iritzi bera dute, hau da, organigraman inolako aldaketarik ez dela egin nabarmentzen dute:

Adibidez, telebistan ez da aldaketarik izan. Lehen bezala, editorea, sailburuak eta zuzendariordea daude, eta erredaktore-taldea ere bera da. Albiste-formatuak eta ordutegia ere ez dira aldatu... beraz, ez da ia aldaketarik egin (EET1).

Hedabideetako kazetarien artean informazioaren koordinazioa nola antolatzen den kontuan hartuta, erredaktoreek ezagun dute harreman hori noizean behingoa dela, baina, esaterako, lehen berriak trukatzeko harreman horizontalik ezin daitekeela egon.

Nik ezin dizut zuri, beste hedabide bateko erredaktoreari, deitu, Internetarako edo irratirako informazio hori eskuratzeko primeran etorriko litzaizukeen arren. Erredakzioaren egungo egitura dela-eta, nik ezin dizut zuri nire sailburuari baino lehen deitu, ulertzen? Organigrama goitik behera aldatzen ez bada, behintzat.

Nik ezin dut denbora galdu bi aldiz deituta, eta ez al litzateke logikoagoa izango kronika idatzi behar ez duen sailburuak Interneteko edo irratiko erredaktoreari deitzea? Hark erredakzioan zaudetenei hots egitea eta «Lopezek Euskal Herriaren independentzia aldarrikatu berri du» esatea? Hori da esan nahi dudana.

Sailburua aipatu dut baina, gero, agian, beste kargu bat sortuko da, ez dakit (EET1).

3.5.1. Ekoizpen-errutinak

Erredakzioan batera daude, baina ez nahastuta, eta aurreko errutina berak ditugu (SE1).

Ekoizpen-errutinetan aldaketa gutxi egin izana deskribatzeko gehien erabiltzen den argudioetako bat da.

Gaurko erredakzioari erreparatzea nahikoa da batera baina «nahastu» gabe gaudela ikusteko. Hemen, Bilbon, alde batetik irratia dago, eta, bestetik, telebista. Zer gai jorratuko diren eta halakoak ikusteko bilerak egiten dira, baina horretara mugatzen da, eta, gero, bakoitzak bere kazetariak bidaltzen ditu (EET1).

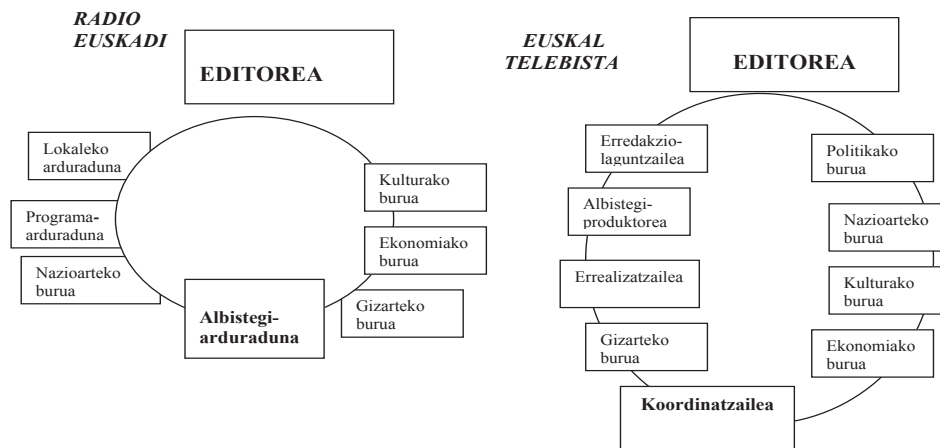
2007an makroerredakzioan bildu baino lehen erabiltzen ziren errutinak ez direla aldatu diote.

Sailburua, editorea edo koordinatzailea niregana dator, ekitaldi bat jorratzea dagokidala esaten dit eta kito. Hori bai, ekitaldia grabatu ondoren, eman didan gaiak «zenbaterako ematen duen» esaten diot sailburuari. Eta, ondoren, gaiari buruzko informazioa emateko zer formatu erabiliko dudan erabakitzen dugu (EET1).

Gaiak hedabide guztietan albistegietako editoreek eta sailetako arduradunek goizero egiten duten bileran erabakitzen dira. Hori baieztatu zuen ikerketa-taldeak, egun berean goizeko albistegietako hiru bileretara joanda: Interneteko gaurkotasun-bilera, ETBko eguerdiko albistegiko bilera eta Radio Euskadikoa. Hau da bileraren eskema:

Goizean goiz sailburuek eta eguerdiko albistegiko arduradunek, hau da, editoreek, koordinatzailearen laguntzaz, zer gai landuko diren erabakitzen dute³⁰. Ni kalera irten ohi naiz albisteren bat lantzerantz. Albistea ekonomiari, gizarteari, kulturari edo beste gai bati buruzkoa izan daiteke; guk, txantxetan, bazar-saila esaten diogu. Ekoizpena antolatzeke goizeroko bileren errutina antzekoa da telebistan eta irratan (EET1).

30. EET1 informatzaileak adierazitakoa bat dator egileak erredakzioaren behaketa parte-hartzailean ikusi zuenarekin, eta 2010eko otsailaren 23ko Radio Euskadiko eta Euskal Telebistako goizeko bilerei buruzko 3.11. irudian jasotakoarekin.

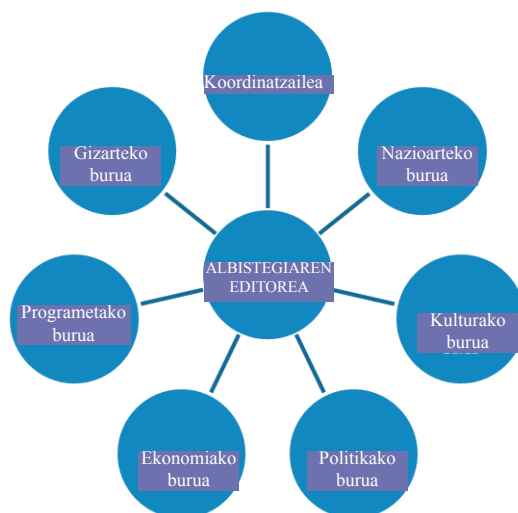


3.11. irudia. Albistegien eguneroko edizio-bilera. Radio Euskadi eta Euskal Telebista. Bertan egina, 2010eko otsailaren 23ko behaketa parte-hartzailean oinarrituta.

Radio Euskadiko eta Euskal Telebistako goizeko albistegien 09:30eko bileretan parte hartzen duten kideen kokalekuen eskema da. Irratiko 13:00etako albistegiko eta ETBko 14:00etako eta 15:00etako albistegietako editoreek goizean goiz aurreikuspenetatik aukeratu dituzten gaiiez betetako orri bat eramaten dute bilerara. Editoreek dute iniziatiba. Sailetako arduradunek nabarmendutako gaiak editoreari esaten dizkiote, orrian sar ditzan. Arduradun bakoitzak, ordenan, bere ustez, goiz horretan gaurkotasuna duten gaiak nabarmentzen ditu. Gai batzuk bileran bertan erabakitzen dira eta kazetariei egokitzen zaizkie. ETBren kasuan, koordinatzaileak albisteak landuko dituzten kazetariak izendatzen ditu, gaiak atera ahala. Eta truke horretan, editoreek iritzia eskatzen dute, sailetako arduradunekin batera iruzkinak egiten dituzte, eta erabakiak hartzen dituzte, albistegietako buruak baietsita. Bi bilerek 20 eta 30 minutu bitarteko iraupena dute. Telebistako bileraren egitura konplexuagoa da, koordinatzaileak, erredakzio-laguntzailea, errealizadoreak eta ekoizpen-taldeko kide batek parte hartzen baitute.

Orria gaiiez eta izenez beteta, irratiko editoreak bilera editorialean parte hartzen du, ETBko albistegietako zuzendariordearekin eta Eitb.com-eko gaurkotasun-arduradunarekin batera.

Martín Sabarís irakaslearen 1990ko hamarkadako eskema, 15 urte geroago, oraindik ere eraginkorra da egiturari eta albisteen ekoizpen-errutinari dagokienez. Hala, Radio Euskadiko eta ETBko diagrama, parte-hartzaileen kokalekua zehazten zuena, beste modu batera ere adieraz daiteke, albistegiko editorearen rol hierarkiko eta zentralizatzailea kontuan hartuta, erabakigune nagusi bat nabarmenduta:



3.12. irudia. Radio Euskadiren eta Euskal Telebistaren 13:00etako albistegietako bileraren elementuen inplikazio-hierarkia. 2010eko otsailaren 23ko 09:30eko bilera. Bertan egina.

Hedabide bakoitzaren bileren ondoren, makroerredakzioan egin den aldaketa hiru hedabideetako albistegi-arduradunen bilera koordinatua izan da, informazioa partekatzeko eta egun hartan taldeko hedabideetako batek eman dituen titular edo albiste garrantzitsuak taldeko beste hedabide bati itzuriko ez zaizkiola ziurtatzeko. Radio Euskadiren eta Euskal Telebistaren eguerdiko albistegietako bilerak eta ondoren datorren koordinazio-bilerak horren lekuko dira.

3.5.2. Erredakzioen arteko harremanak: gune partekatutak

Hona iritsita, komeni da arreta EITB taldeko hedabideetako erredakzioen arteko bat-egitean jartzea, eta zenbateraino bide horretan ari diren aztertzea.

Atal honetako aurreko lerroetan informazio-egituretan eta profesionalen errutinetan ia aldaketarik egin ez dela azaldu ondoren, erredakzioen arteko harremana, Bilboko makroerredakziora lekualdatu eta handik lau urtera, oraindik integrazioa iritsi ez dela esan behar da. Díaz eta Larrañaga irakasleek landutako harreman-ereduaren arabera, konbergentzia-prozesuan zehar lau integratze-maila daude (Díaz Noci, Larrañaga 2010: 99-100).

- 1. Gutxieneko harremana:** erredakzioak independenteak dira eta ez dute antolaketa-egitura bera (ez daude espazio fisiko berean). Hala ere, noizean behin, baliabideak parteka daitezke eta erredakzioen artean nolabaiteko lotura sortzen da (antolaketa-lotura, lotura pertsonala eta abar).

2. **Gune bereiziak:** erredakzioek ez dute espazio fisikoa partekatzen, ez daude toki berean. Noizbehinka edukiren bat partekatzen dute.
3. **Gune partekatuak:** erredakzioek espazio fisikoa partekatzen dute. Guneaz gain, edukiak edo antolaketa-egituraren bat ere parteka ditzakete.
4. **Erredakzio integratua:** konbergentzia-maila gorena da, erredakzioen arteko fusioa erabatekoa baita. Erredakzioek antolaketa-egitura bakarra dute, eta edukiak hainbat hedabidetarako ekoizten dituzte.

Erredakzioen arteko harremanez hitz egitean, horien arteko konfigurazio fisikoaz ari dira. Hala, hainbat egoera sor daitezke. Gerta daiteke, erredakzioak espazio fisiko berean integratu arte, erredakzioen arteko inolako elkarlanik ez egotea. Integratze-maila hori «0. Harremanik ez» izendatu dute. Hurrengo hiru egoerak konbergentzia-egoera optimora, 4. egoerara hurbilduz doaz. Sailkapen hori kontuan hartuta, EITB taldeko erredakzioen arteko harremana 3. mailakoa —gune partekatuei dagokiena— dela ondoriozta dezakegu. Datorren atalean, edukien konbergentzia jorratzean, gai horretan sakonduko dugu.

Zuzendaritza berriak ere adierazi du noizbehinkako lankidetzak dagoela, baina erredakzioen arteko integrazioa ez dagoela:

– Baina erredakzioen arteko integrazioa ez daukazue.

Ez.

– Espazio fisikoa partekatzen dute, baina ez dago elkarlanik...

Tira, noizbehinkako elkarlana dago.

– Ez dago planifikatua, edo zuzendaritzak ez du erabaki hala izan behar duenik.

Ez. Hala izan beharko luke, eta hori da nahi duguna. Hori da erredakzio guztietako borroka, jakina.

...horrek guztien borondate ona eskatzen du, aukera ona dela konturatzeko bakoitzak duen ahalmenaren arabera da... (ZBE8).

Gogoetabideari dagokionez, 2010-2013 Plan Estrategikoak lehentasunezko helburuak ezartzen ditu, horien artean, hiru hedabideetako albistegiaren lidergoa, eta lehenik zer ekimen bultzatu behar diren ere adierazten du. Ildo horretan «ekintza praktikoa eta zehatzeko plan eragile bat» ezarri nahi da, «eguneroko jardunean, telebistako, irratiko eta Eitb.com-eko erredakzioen arteko koordinazioa eta komunikazioa hobetzeko»³¹.

3.6. ERREDAKTOREEN PROFIL PROFESIONALAK. 1988-89TIK ALDATU EZ DIREN KATEGORIAK ETA EGINKIZUNAK

Albistegietako antolaketa-eskemak ez dute aldaketarik izan 2007an Bilboko egoitza inauguratu baino lehen eta ondoren. Halaber, 1988an formulatu zirenetik

31. *Estrategia eitb 2010-2013* txosteneko “Resumen ejecutivo, abril de 2010” atala (9.or.).

profil profesionalek eta erredaktoreen kategoriek zein eginkizunek ez dute aldaketa nabarmenik izan. Zuzendaritzak egoera baieztatzen du:

Teorian, erredaktore-kategoriak ez dira aldatu 1988an diseinatu eta paperean jaso zituztenetik. Praktikan, digitalizatzeko-prozesuak eginkizunak eta lanpostuak etengabe birdefinitzea eragin du, esaterako, operadoreen eta audio-teknikarien lana.

Digitalizatzeko-prozesu guztia aldaketarik egin gabe burutu dugu. Zertarako sartuko gara halako saltsan? Teorian berdin jarraitzen du, eta praktikan enpresa pribatuaren moduan jokatu dugu, unean uneko akordioaren bidez, bereziki, operadoreen eta kameratearen sail teknikoan (ZE1).

Aldatu ez den, ukitu ez den gaia dela argudiatu dute. Hau da, ez da inolako erabakirik hartu, zegoen bezala uztea izan ez bada:

Kortse bat da. Ukitu ez dena. 1988an langileen eginkizunei eta kategoriei buruz ezarritako guztia berdin dago. Organigramaren arabera, ez da aldatu (ZE2).

Inkestatutako erredaktoreek Bilboko egoitza inauguratzeak eta hara lekualdatzeak beren eginkizunetan eta kategorietan aldaketarik eragin ez zutela baieztatu dute. Bi irratietako lantaldeen erantzuna garbia da, eta gutxitan egiten dute bat beren erantzunetan (Radio Euskadi Bilboko egoitzara aldatu zen eta Euskadi Irratiak 2007ko udaberrian zuen egoitza berean jarraitzen du). Aitzitik, eta ETBn eta Interneten egoitza-aldaketak kategorietan eta eginkizunetan eragin nabarmenik izan ez arren (% 90ek lehengo kategoria berean daudela eta eginkizun berak dituztela uste du), egoitza berriak aldaketaren bat ekarri zuela antzematen da.

1988an irratia eta telebista bereizi zituzten, bakoitzaren hitzarmena negoziatzean eta sinatzean, eta lanpostuak balioesteko zein definitzeko eranskinetan. Irratiak bere bidea hartu zuen, eta telebistak, berea. 22 urte geroago, desberdintasunak nabarmenak dira, bereziki soldatetan. Hipotetikoki, konbergentziak soldatak, lanorduak, kategoriak eta abar berdintzea ekar lezake, baina errealitatea oso bestelakoa da, eta zuzendaritzak nahiz sindikatuek hedabideetako erredaktoreak homologatzeko eta integratzeko gai hori giltzarria dela uste dute. Egun indarrean dagoen ETBko hitzarmenaren 23. artikulua, sailkapen profesionalari buruzkoak, 1989an ezarritako kategoriak eta eginkizunak ditu hizpide:

Hitzarmen honek barne hartzen dituen langileak beren lan-zerbitzuari dagokien kategoria izango dute, 1989ko Hitzarmen Kolektiboaren VI. eranskinean kategoria bakoitzean ezartzen diren eginkizunen eta eskakizunen arabera, eta Hitzarmen honen gainerako xedapenekin bat etorritik.

Zuzendaritzak kategoria bakoitzean ezarritako eginkizunak berrikus ditzake, teknologia eta ekipamendu berriak ezartzeak eragiten dituen aldaketei egokitu ahal izateko.

Lanpostuaren balioespina enpresa-batzordearekin aurrez adostuta, aldaketak Administrazio Kontseiluak aztertuko ditu, dagokion profila ezartzeko.

Bi aldeek teknologiararen eta ekipamenduen berrikuntzek eragingo dituzten aldaketei elkarlanaren bidez aurre egitea adostu dute.

Zuzendaritzak prestakuntza-plan bat diseinatuko du langile finkoentzat, Enpresan beste lanpostu batzuetan aritzeko birgaituko direla bermatzeko, betiere, Balioespen Batzordean eginkizun horiek betetzeko ahalmena dutela egiaztatzen badute. VII. eranskinak erredaktoreen, teknikarien eta ekoizleen kategorien eginkizunak deskribatzen dira: ekoizpen-ingeniariak, audio-teknikariak, audio- eta bideo-operadoreak, kameralariak, errealizadoreak, ekoizleak, sare-teknikariak, argiztatzailak, administrazioako langileak eta abar. Erredaktoreen eginkizunen definizioari dagokionez, ETBn hiru kategoria ezartzen ditu: C, B eta A erredaktoreak. Irratian, aldiz, lau kategoria daude: D, C, B eta A erredaktore-esatariak. Irratien kategorien definizioa indarrean dagoen hitzarmenaren 25. artikulua ezartzen du.

3.6.1. *Kategoriak eta eginkizunak irratian*

Hau da irratiko erredaktoreen eginkizunen definizioa:

A erredaktore-esataria. Berezko ezaguerak baliatuta, eta B erredaktore-esatari gisa bere ahalmenak erakutsi ondoren, Bn eginkizunak hartzeaz gain, ekimen, sormen eta egokitze ahalmen handia duen irratiko profesionala da, programazioko irratsaio konplexuenen eta garrantzitsuenen ardura bere gain hartzeko gai dena.

B erredaktore-esataria. Berezko ezaguerak baliatuta, eta C erredaktore-esatari gisa bere ahalmenak erakutsi ondoren, Cn eginkizunak hartzeaz gain, ekimena, sormena eta egokitze ahalmena duen irratiko profesionala da, konplexutasun eta garrantzia ertaina duten programazioko irratsaioen ardura bere gain hartzeko gai dena.

Bere lanean ezinbestekoak diren maiztasun apaleko ekipoak, ordenagailuak eta horien periferikoak erabiltzen jakin behar du.

C erredaktore-esataria. Berezko ezaguerak baliatuta, eta D erredaktore-esatari gisa bere ahalmenak erakutsi ondoren, Dn eginkizunak hartzeaz gain, konplexutasun eta garrantzi handirik ez duten irratsaioak sortzeko, ekoizteko edo zuzentzeko gai den irratiko profesionala da. Saioak aurkeztu ditzake eta ekoizpenaz arduratu daiteke.

Bere lanean ezinbestekoak diren maiztasun apaleko ekipoak, ordenagailuak eta horien periferikoak erabiltzen jakin behar du.

D erredaktore-esataria. Berezko ezaguerak baliatuta, orotariko irratsaioetarako, informazioa bildu eta testuak nahiz audioak prestatzeko gai den irratiko profesionala da. Irratsaioak aurkeztu ditzake eta errealizazioaz ere arduratu daiteke irratsaio soiletan (musika eskaintzeko saioak, orduko buletinak eta abar).

Bere eginkizunekin lotutako ekoizpen- eta edizio-lanak bere gain hartuko ditu.

Bere lanean ezinbestekoak diren maiztasun apaleko ekipoak, ordenagailuak eta horien periferikoak erabiltzen jakin behar du, eta bere zereginak behar dituen teknikariak koordinatzea bere gain har dezake.

Emanaldien huts teknikoen erantzukizuna ez du bere gain hartuko.

3.6.2. *Kategoriak eta eginkizunak telebistan*

Telebistako kazetarien kategoriei eta eginkizunei dagokienez, hau da 1989an ezarritako sailkapena:

A erredaktorea. Deskribapen orokorra: B erredaktorearen eskakizunak betetzeaz gain, euskara eta gaztelania, ahoz eta idatziz, oso ongi dakizkiela, eta ekimen nahiz sormen handia dituela erakusten duen profesionala da. Hala, B erredaktorearen eginkizunak betetzeaz gain, erantzukizun handiagoa eskatzen duten lanak egin ditzake, esaterako, saio konplexuen zuzendari, eguneroko albistegietako koordinatzaile edo saileko arduradun.

Bere ardurapean dauden langileak: Funtzionalki, kategoria txikiagoko erredaktoreak, erreportajea edo saioan parte hartzen duten beste sailetako langileak, erredakzio-laguntzaileak.

Gaineko kargua: saio-zuzendaria.

B erredaktorea. Deskribapen orokorra: Informazio Zientzietan lizentziaduna, euskara eta gaztelania oso ongi dakizkiena, C erredaktore gisa, gutxienez, hiru urteko eskarmentua duena eta, berezko ezaguerak baliatuta, egokitzen dizkioten gaurkotasuneko gaiak edo saioen edukiak prestatzeko, bilatzeko, sortzeko eta betetzeko ardura duen profesionala da. Errereportajea buruzko testuak edo iruzkinak idatzi behar ditu, edo, bestela, iruzkinak mikrofona edo kamera aurrean egin behar ditu. Iruzkinak grabatu eta editatu, eta irudiak nahiz azpitituluak aukeratu ditzake, azken emaitza lortu arte. Lanean parte hartzen duten langileen ardura dauka, eta, hitzartutako baldintzetan, aurkezle-eginkizuna bete dezake.

Konplexuak ez diren saioak edo unean uneko saioak zuzendu ditzake, eta berriemaile-postuen koordinatzailea izan daiteke.

Bere ardurapean dauden langileak: Funtzionalki, kategoria txikiagoko erredaktoreak, erreportajea edo saioan parte hartzen duten beste sailetako langileak, erredakzio-laguntzaileak.

Gaineko kargua: saio-zuzendaria, saileko arduraduna, berriemaile-postuko arduraduna.

C erredaktorea. Deskribapen orokorra: eskarmentua izan ezik, B erredaktorearen eskakizunak betetzen dituen profesionala da. B erredaktorearen eginkizun berak ditu, saioak zuzentzea eta berriemaile-postuak koordinatzea salbu.

Bere ardurapean dauden langileak: Funtzionalki, erredakzio-laguntzaileak.

Gaineko kargua: saio-zuzendaria, saileko arduraduna, berriemaile-postuko arduraduna.

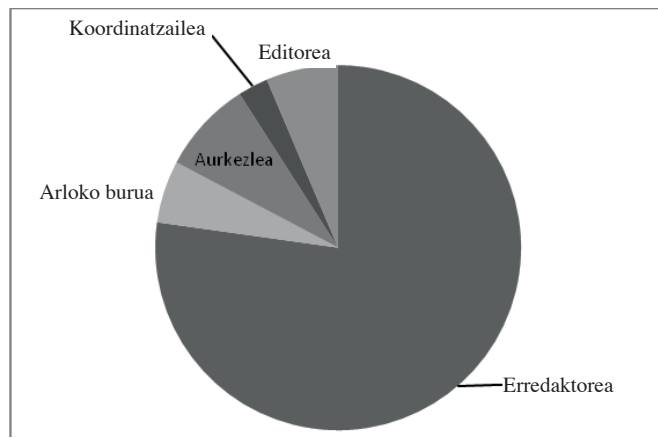
Sindikatueta ordezkarien arabera, lanpostuak balioestean eta profil berriak sortzean egin diren aldaketa bakarrak alor teknikoko postuetan (operadoreak,

kameralariak, audio-teknikariak eta abar) egin dira, baina ez erredaktore-postuetan. Aurretik existitzen ez zen hizkuntza-kontrolerako teknikariaren profila sortu zela diote. Eta Eitb.com-eko langileak kontratatzeke kontraesan batean oinarritu zirela nabarmendu dute:

Eitb.com-eko langileen kategoria ez zen kazetariena, administrazioko langileena baizik. Baina postua lortzeko Kazetaritzan lizentziaduna izatea eskatzen zitzaien, beraz... Zehazki, kasu deigarri bat topatu genuen: Kazetaritzan, Informazio Zientzietan edo Frantses Filologian lizentziaduna izatea, euskara, gaztelania eta frantsesa ondo jakitea eta tresna ofimatikoak erabiltzea eskatzen zitzaien, hileko 1.200 euroko soldata gordinaren truke, kazetari-lanak egiteko. Jakina, ez zioten kazetariei dagokien kontraturik egin, Bizkaiko Bulego eta Lantokietako Hitzarmen Kolektiboan lehen mailako ofizialei dagokiena baizik (SE1).

Interneteko lantaldeak balio estrategiko handia du, espazio fisikoa irratiko eta telebistako erredakzioekin partekatzen du, eta Eitb.com-en lan egiten duten EITBNETeko langileek eta enpresa elkartuetakoek osatzen dute. Zaila da EITBNETen lan egiten duten profesionalen dagozkien zereginei buruzko informazioa lortzea eta definitzea. Are zailagoa, enpresa paraleloetan lan egin eta taldearen webgunea elikatzen dutenen kategorien eta kontratuen berri izatea. Ikerketa-taldeak gai hau funtsezkotzat jotzen du euskal talde publikoaren konbergentzia-prozesua aztertzeke eta ulertzeke, baina ez du behar bezala dokumentatzeko aukerarik izan. Internet funtsezko piezatzat jotzen dute makineria editorial eta profesionalean, baina gai honetan zuzendaritzak ez digu eskatutako informazio guztia eman, eta, ondorioz, ezin izan dugu langile-taldearen egoera profesionalaren marrazki garbia osatu.

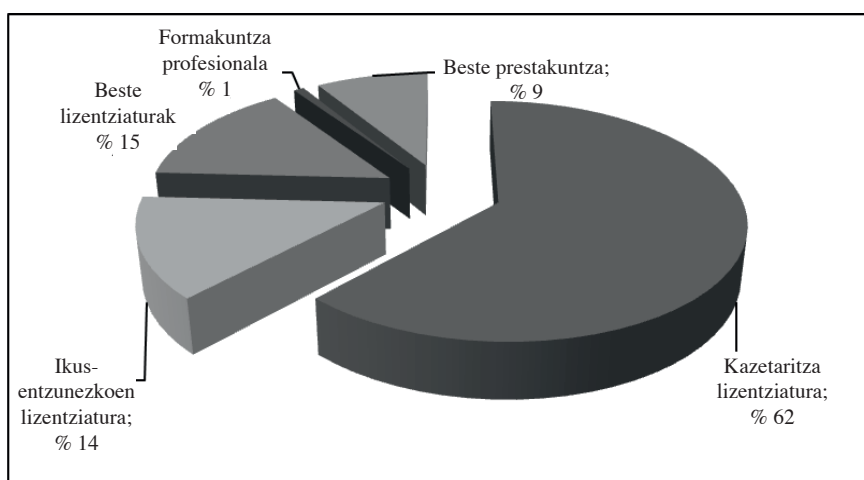
ETBko, Radio Euskadiko eta Euskadi Irratiko profesional gehienek beren burua erredaktoretzat jotzen dute, baina irratiko inkestatuen artean % 15ek esatari-erredaktore direla dio. Hala ere EITBNETeko langileen artean beste definizio batzuk agertzen dira: sailburuak eta koordinatzaileak, 3.13. irudian jaso bezala.



3.13. irudia. Inkestatutako erredaktoreen kategoriak, erredakzioan dute lanpostuaren arabera.

Beren kontratuak zer kategoriatakoak diren galdetzean, berriro ere, aldea dago Interneteko kazetarien eta irratiko zein telebistako kazetarien artean. EITBNETeko langile guztiek (% 100) beste kategoria batekoak direla erantzun dute. Ez dira irratiko erredaktore-esatari definizioan sartzen, ezta telebistako erredaktoreenean ere.

Prestakuntza akademikoaren arabera, EITBko kazetarien profila asko aldatzen da hedabide batetik bestera. Kazetaritzan lizentziadunek bi talde oso bereizi osatzen dituzte. Batetik, ETB eta Radio Euskadiko langile gehienak (erredaktore gehienak, alegia) Kazetaritzan lizentziadunak dira (% 80), eta soilik % 15 dira Ikus-entzunezko Komunikazioan lizentziadunak. Aldiz, Euskadi Irratiko eta Interneteko erredaktoreetatik % 50 besterik ez da Kazetaritzan lizentziaduna. Euskadi Irratian erredaktore askok Filologia edo Irakasle Ikasketak dituzte («beste lizentzia batzuk» kontzeptuak biltzen ditu), eta badira «bestelako prestakuntza» dutenak ere. Interneteko erredakzioan, «beste lizentzia batzuk» kontzeptupean Publizitatea, Euskal Filologia edo Enpresa Ikasketak egin dituzten langileak daude (% 45,5) (3.14. irudia).



3.14. irudia. EITBko erredaktoreen prestakuntza akademikoa, hedabideen arabera.

3.6.3. Multimedia-kazetariaren profila. Eitb Erreportajeak taldearen esperientzia

Liburu honetako hurrengo atalean Eitb Erreportajeak «multimedia» esperientzia sakon jorratuko dugun arren, 2008an eta 2009an erredaktore-talde honek egin zuen ahalegina aipatu nahi dugu: erreportajeak Internetarako idatzi zituzten (euskaraz eta gaztelaniaz), irratirako idatzi eta esan zituzten (euskaraz, Euskadi Irratirako, eta gaztelaniaz, Radio Euskadirako), eta telebistarako ere editatu zituzten. Albistegietako zuzendaritzak taldeko kazetarien multimedia-jarduera aztertzekeo laborategi bat osatzea erabaki zuen, esperientzia horrek multimedia-erredaktorearen profil berria probatzeko hasitako bidean sakontzeko balioko zuelakoan.

Multimedia-kazetariaren profila gerorako aukera gisa aztertu genuen, baina baztertu egin genuen, eta euskarri anitzetan lan egiteko, Eduki Kudeatzailea erabiltzean jarri genituen indarrak.

Ahalegin txiki bat egin zen: multimedia-koordinatzaile bat izendatu zen, berea ez zen beste hedabide batzuetan lan egin zezaketen boluntario-taldea bildu zen, egile gisa kazetaritzari «plus» bat eransteko filosofia bultzatu zen, eta erreportaje-sorta bat egin zen. Baina proiektua itxi egin zen (ZE1).

Multimedia-taldearen esperientzia «*Everesteko gailurrera igotzea bezala*» izan zela ere esan dute:

Radio Euskadik irratiko erreportajeak egiteko taldea sortzea erabaki zuen. Jakina, irratirako erreportajea egin ondoren, telebistak esan zuen berak ere erreportajeak behar zituela. Eta nork ez ditu erreportajeak behar? Prentsa idatzia bagina ere erreportajeak beharko genituzke. Zer gertatzen da? Denoi bonbilla pizten zaigula, irratikoei, telebistakoei... Erreportajea irratirako, telebistarako eta Internetarako izan al daiteke? Eta ahalegin bat egin dugu. Euskadi Irratiak koordinatzaile bat jarri du urte eta erdian, eta telebistako multimedia erredaktore-talde batekin batera ikasten aritu da. Prozesu guztia ikasi du, jakina. Eta zer esan digu? Hau oso nekagarria da, Everesteko gailurrera igotzea bezala da... (ZE5).

Hona hemen multimedia-taldeak egin zuen lanaren konplexutasunaren gakoe-tako batzuk:

Lansarian eraginik ote zuen? Ez, esperimentala zelako. Gainera, nire kategorian «konplexutasun handiena» jartzen du. Batzordeko eta zuzendaritzako kideekin hitz egin nuen. Oraindik ez dute konponbiderik topatu.

Ez da diru kontua soilik, dirua baino gauza garrantzitsuagoak daude, erantzukizuna, erabakiak, gaiak, beste talde bateko kideekin negoziatzea, errealizadoreekin operadoreekin... «zein da eskean datorkidan hau?».

Niretzat erronka pertsonala izan da, esperientzia honen hazia ernetzea nahi nuen. Nik «hau burutik dago» entzun izan dut. Zuzendaritzarentzat esperientzia pilotua zen...

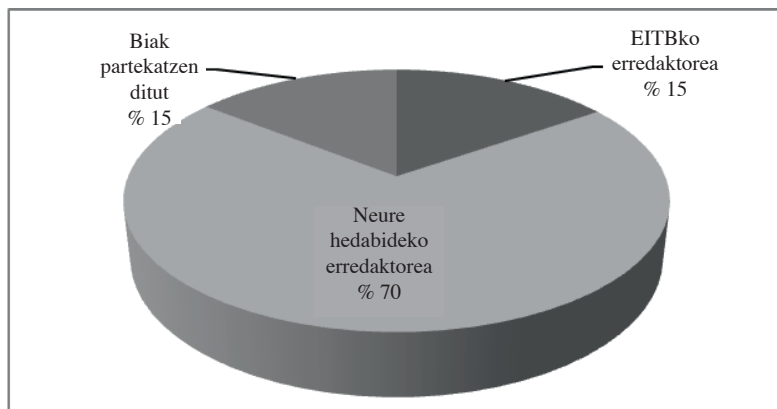
Arazo konplexua dugu hemen: lau hitzarmen daude, eta gero eta langile gehiago daude merkataritza-kontratupean (ABE2).

Zuzendaritzak polibalentzia eta proiektua definitzeko beharra du hizpide:

Batzuek polibalentziaren aldeko urratsa egin dute. Hor dago Eitb Erreportajeak taldearen esperientzia. Lehen ez zegoen halako pausorik, baina oraindik urrun gaude. Esperientzia hori geldirik dago. Zuzendaritza berriak bere proiektua definitu behar du, zentzu batean edo bestean. Une honetan multimedia-taldeak geldirik daude. Zuzendaritzak ilusioa sortu behar du eta akuilagarriak ipini behar ditu, kazetariek beren euskarria edo saila gaindi dezaten (ZE2).

Dena den, zuzendaritzak erritmoa ez behartzea erabaki zuen.

Multimedia-azeleragailuari gehiegi ez sakatzea erabaki genuen. EITBko kazetari-profilik ez dago. Irratiko, telebistako eta Interneteko profilak daude. Euskarri bakoitzaren atzean sozietate anonimo bat dago. Negozio-unitateei dagokienez, hiru etxe edo elkarte daude. Euskarri bakoitzak bere ekoizpen-erritmoa du. Hala ere edukia homogeneizatzen ari gara (ZE2).



3.15. irudia. Hedabideko erredaktorea.

Inkestan parte hartu dutenen bi herenek beren burua beren hedabideko erredaktoretzat dute. Joera hori irratian da nabarmenen. Euskadi Irratiko hamar erredaktoretatik bederatzik soilik beren hedabidekoak direla diote. Radio Euskadin portzentajea txikiagoa izan arren, oso altua da oraindik: lautik hiru. Beste muturrean Interneteko erredaktoreak daude; heren batek bere hedabidea EITBrekin identifikatzen du, eta erdiek, soilik beren hedabidearekin. ETBko kazetariak erdibidean daude. Telebistako bost profesionaletik batek EITBko erredaktoretzat du bere burua. Portzentaje berak bi identitateak partekatzen ditu. Hala ere, ETBko hiru erredaktoreetako bik beren hedabidekotzat jotzen dute beren burua.

Aurreko irudian ikus daitekeenez, elkarriketatutako erredaktoreen erantzunak eta inkestetako emaitza orokorrak bat datoz.

Gure azken helburua, ametsa zenbateraino da multimedia-kazetaria? Nik oso garbi ikusten dut telebistako kazetaria ez dela irratiko kazetaria. Hedabide bakoitzak bere lengoaia du. Orduan, miraria izan behar duzu hedabide guztietan kalitate bera emateko (EET1).

Multimedia-ereduari buruz, albistegietako zuzendaritzak, lehenik, eredurik eza aipatzen du.

Batetik, noranahiko kazetariaren, multimedia-kazetariaren eredua geneukan. Bestetik, eredu tradizionala, oraindik hedabide guztietan egiten dena, bakoitzak bere kontura ekoiztearena. Beharbada, irtenbidea bi muturren erdibidean dago (BE1).

Kazetariaren profila ez da aldatu, baina, EITB abantailaz hasi zen.

Duela 27 urte, ETB sortu baino lehen, hasierako profesional taldea Hanburgoko telebista-estudioetara joan zen ikus-entzunezko kudeaketa- eta ekoizpen-ikastaroak hartzera. Alemaniarrek ideia bikaina izan zuten: kazetaria albistea muntatzeko, bideo-irudiak editatzeko gai izatea. Orduan ez zen halakorik egiten inguruko telebistetan, eta ez da egin digitalizatzeko-prozesua iritsi den arte.

Horri esker, taldeko kazetariak ekoizpen modu berrietara egokitzeko prozesua, sistema analogikotik digitalera pasatzea ez da traumatikoa izan (ZE3).

García Avilése (2006: 40), telebista-kate bateko (Antena3, Telecinco edo Tele-madrid) albistegietako zuzendariordearen hitzak aipatuz, dio ezen, ekoizpen-prozesua digitalizatu ondoren, kazetariak bere kabuz editatzeko ahalmenik eza telebistako erredaktoreak konbergentzia-prozesura egokitzeko arazorik nabarmenetakoa dela.

«Parke Jurasiko» esaten diogun lehengo sisteman, bideoak egiteko editoreak genituen, baina erredaktorea editorearen alboan eserita egoten zen. Telebista askotan, erredaktoreak ahotsa grabatzen du, eta zinta editoreari ematen dio. Hori telebistaren aurkako atentatua iruditu zait beti. Kazetari batzuek agindu asko ematen zizkieten editoreari, eta beste batzuek, gutxiago. Jorratutako gaiaren eta beste kontu batzuen araberrakoa ere bazen. Hala, gehienek editatzearen hastapenen berri zuten, editorearen alboan lan egiten zutelako. Oinarritzko ezagutzak zituzten, baina hortik norberak editatzera alde handia dago.

Lehengo zuzendaritzak egindako lana aintzat hartuta, EITBko egungo zuzendaritza-taldeak etorkizuneko komunikatzaile idealaren eta egungo komunikatzaile errealaaren artean aldea nabarmentzen du:

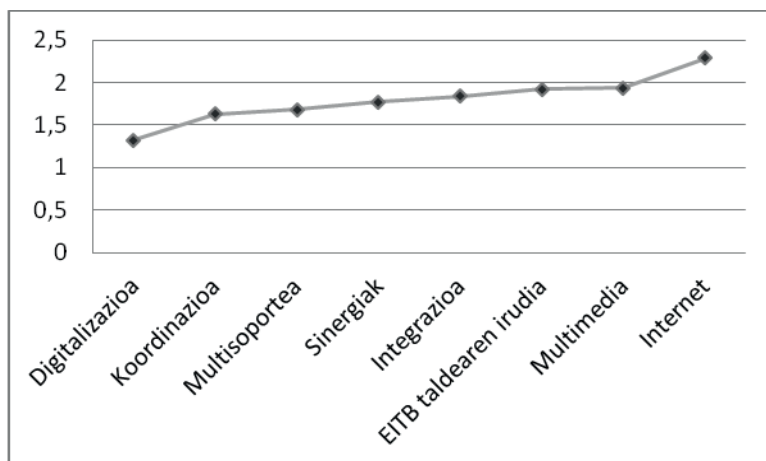
Etorkizuneko komunikatzaileak hedabide guztiak kontrolatuko ditu, bakoitzean zer lengoaia erabili behar duen bereizten jakingo du, hedabide batetik bestera erraz igaroko da, edo mezu bera hedabide batean nahiz bestean erraztasun berdinez zabalduko du, euskarri guztien lengoaia kontrolatzen duela jakitun.

Baina une honetan ez da hori gertatzen. Enpresa publiko batean zaila da, lan-kategoriak oso zehaztuta daudelako eta lanaren ikuspuntutik iraultza litzatekeelako... une honetan edozein enpresa publikotako sindikatuekin negoziatuko bagenu, definitu berri dudanari «gizon orkestra» esango liokete. Zaila da, baina lan-kategoriak definitzen hasi beharko genuke.

Laster, lan-eskaintza publikoa izango dugu etxe honetan, eta oposaketak duela hamar urte bezala egiten dira. Aldakortasunera jo behar dugu, azaltzen diren beharretara egokitu behar dugu, pixkanaka, ezta? Lantaldeak erronkari, hainbat euskarritarako lengoaia berriaren erronkari erantzungo diola uste dut (ZBE6).

3.7. DISKURTSOA ETA ERREALITATEA EITB-REN KONBERGENTZIAN

Puntu honetara iritsita, merezi du EITBko erredaktoreek konbergentziaren gainean duten *iritzia* eta errealitatea jasotzeko duten modua islatzea, EITBn konbergentziaren garapena nola ikusten duten jakiteko. Hala, kontzeptuaren eta telebistako, irratiko eta Interneteko erredaktoreek errealitatea jasotzeko duten moduaren arteko kontrastea erakutsi nahi dugu. Lehenengo, erredaktoreek kontzeptuaren gainean duten iritzia aztertuko dugu, era bereizian, eta, ondoren, errealitatea nola ikusten duten aztertuko dugu. Azkenik, grafiko konparatu bat erakutsiko dugu, bi terminoen arteko bateratasun-falta ikusteko.



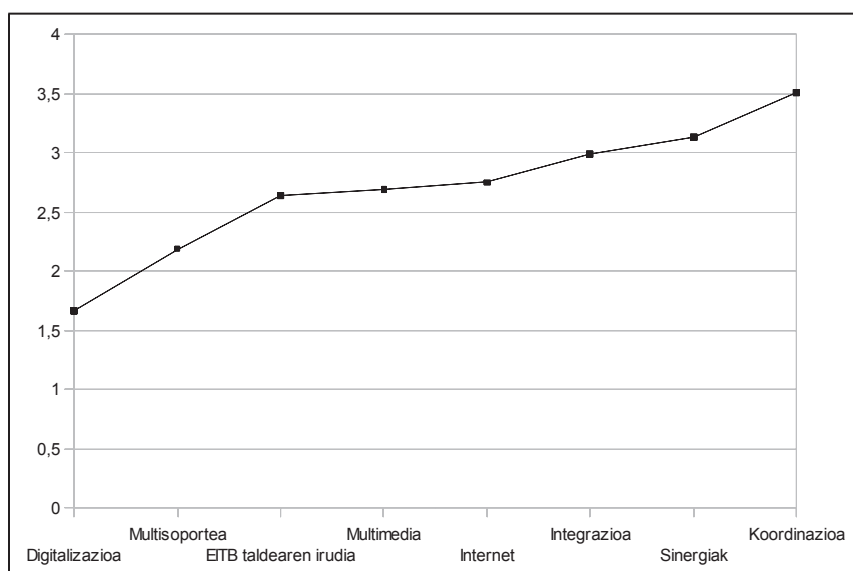
3.16. irudia. Konbergentzia-kontzeptua ulertzeko modua. EITBko erredaktoreen iritzia. Guztien batez bestekoak.

3.16. irudian jaso bezala, EITBko erredaktoreek konbergentzia berau definitzen duten eta gutxi gorabehera era nabarmenean zehazten diren balioak barne hartzen dituen prozesu bat da; balio horiek, besteak beste, digitalizazioa, koordinazioa, multisoprotea, sinergiak, taldearen irudia, multimedia-izaera eta Interneti ematen zaion garrantzia dira. EITB taldeko erredaktoreen arabera, integrazioa, sinergiak eta koordinazioa konbergentzia-kontzeptuaren parte dira, digitalizazioa eta multisoprotea bezala. Gehienekotik gutxienez, erredaktoreen erantzunek digitalizazioa, koordinazioa eta sinergiak zehazten dituzte konbergentziaren gehieneko adierazpen gisa. Multisoproteak eta integrazioak ere indarra eta zentzu bateratua hartzen dituzte. Presentzia gutxiagorekin agertzen dira multimedia-izaera edo taldearen irudia; eta Internet aldagaiak, berriz, ez du gainerako kontzeptuen indarra hartzen. Konbergentzia-maila zehazterakoan, gutxien balioetsitako aldagaia Internet da.

Planteatutako premisetan oinarrituta, erredaktoreei EITBko *konbergentzia errealari* buruzko iritzia ematea planteatu zaie. Inkestatutako kazetarien arabera, konbergentzia, batik bat, digitalizazioan eta euskarri anitzen erabileran oinarrituta

eratu da (3.17. irudia). Haien ustez, koordinazioa, sinergiak eta integrazioa dira prozesuarekiko gehien aldentzen diren aldeak. Alde negatiboa erakusten duena, baina aldi berean, kontzeptu gisa neurtzeko garrantzitsua dena eskuratutako konbergentzia-maila da.

Taldeko kolektiboek konbergentzia-mailari buruz eta hori ulertzeko moduari buruz duten bertsioa aldatu egiten da, hedabide bakoitzaren kudeaketa-erantzukizun eta esperientziaren arabera, eta garatutako kultura profesionalaren arabera. Zuzendaritzak hiru hedabideetako erredaktoreek agertutako egoera errealekiko oso bestelako ikuspegia du, eta hala ikus daiteke lehen aipatutako 3.16. eta 3.17. irudietan. Hedabide bakoitzeko profesionalen ulertzeko modua aldatu egiten da, ikerketa honetan aztertu ez ditugun aldagai batzuen arabera. Singer-ek adierazi bezala (Singer, 2004), aldagai horiek garrantzitsuak dira, esperientzia profesionalaren arabera, eta egokitzapen-gatazkak eta «kulturen arteko borrokak» eragiten dituzte. Hemen, bereziki, kolektibo bakoitzak EITB taldearen konbergentzia-prozesuaren egoeraren gainean emandako iritzia interesatzen zaigu. Nolabait esatearren, enpresa publikoa osatzen duten hedabideen artean gertatu den integrazio-maila markatzen du.

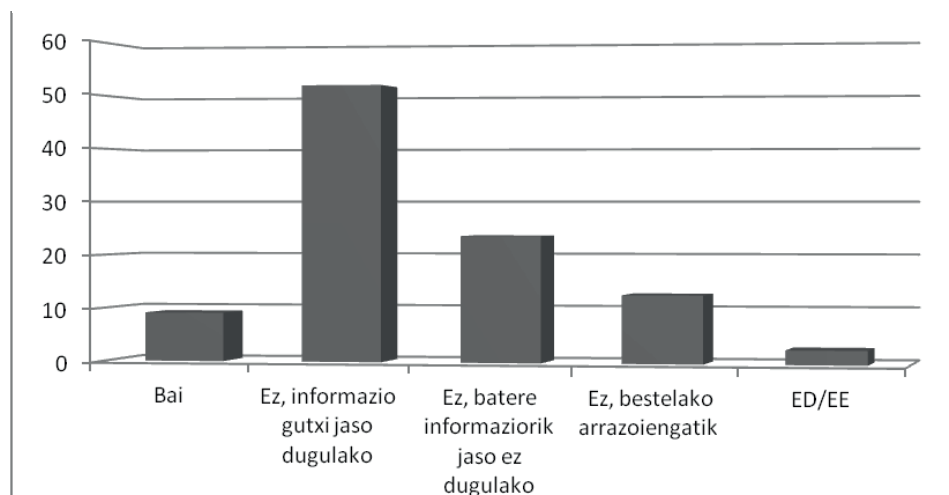


3.17. irudia. EITBren konbergentzia-egoera. Erredaktoreen iritzia.

Inkestaren arabera, Euskadi Irratiko erredaktoreak nabarmentzen dira, taldean sinergia-egoerak baino gehiago desadostasun-egoerak daudela adierazi dutelako, eta, koordinazioa baino gehiago, deskoordinazioa dagoela uste dutelako. Neurri txikiagoan bada ere, ETBko erredaktoreek iritzi bera dute, eta apur bat gutxiago Interneteko erredaktoreek. Oro har, desadostasun- eta deskoordinazio-maila handia dela pentsatzen dute. Hala ere, deigarria da Radio Euskadiko erredaktoreen iritzia:

hirutik bik nahikoa sinergia dagoela uste dute.

Aztertzen ari garen konbergentzia-prozesuan, arazoak daude erredaktoreek zuzendaritzatik jasotako neurriak behar bezala zabaltzeko eta onartzeko. «Sozializazioaren» kontzeptua aipatzen da, konbergentzia prozesu gisa ulertzen laguntzen duelako. Albistegietako zuzendaritzaren gogoeta hiru erredakzioak egoitza berean uztartu zirenean hasi zen konbergentzia-prozesuan eta EITBko multimedia-taldeen esperientzietan oinarritzen da.



3.18. irudia. Konbergentzia-prozesuaren gainean zuzendaritzatik jasotako informazio-maila. EITBko erredaktoreen iritzia.

Gure arazoa jendeak ulertu ez izana da. Proiektua, oro har, ez dugu behar bezala sozializatu, eta eman ditugun pausoak oso urriak eta funts gutxikoak izan dira. Ez da errefus espliziturik egon; ez, hori ez, baina ez dugu aparteko ilusiorik sortu erredaktoreengan. Zuzendaritzako kideok proiektu honetan sinetsi dugu, baina ez dugu barnean saltzea lortu.

Zuzendaritza berria jarri denez geroztik, nire ustez, atzerako martxa egon da, oro har, jada martxan zeuden ekimen eta proiektuetan. Gaur egungo zuzendaritzak ez du proiektuan sinesten; hori da nire iritzia (ABE1).

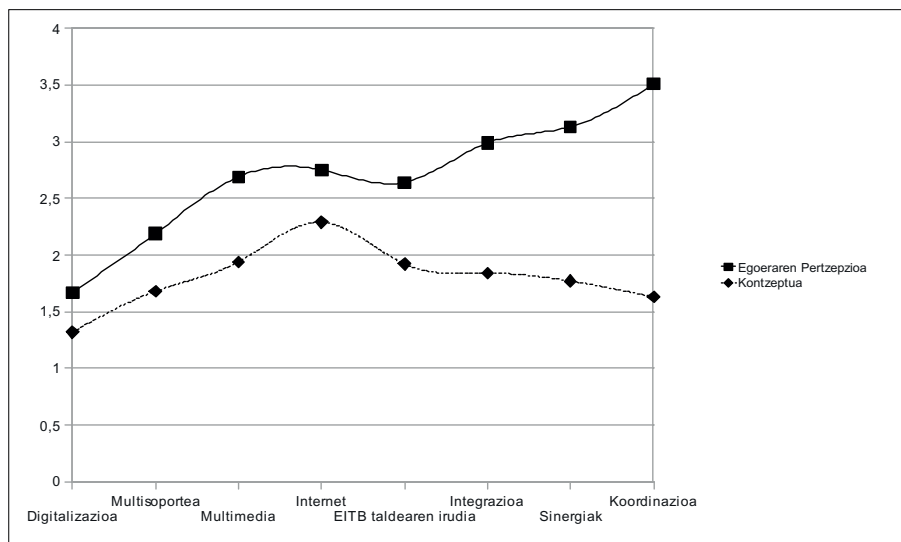
Ulertzeko modu hori erredaktoreen iritziarekiko koherentea da. Izan ere, erredaktoreen aburuz, taldeko zuzendaritzatik jasotako informazioa desegokia izan da (ikus 3.18. irudia). Taldeko lau erredaktoretik hiruk informaziorik jaso ez dutela adierazi dute (% 23k batere ez, eta % 53k gutxi). Iritzi-egoera hori ez dator bat (aurrez azaldutako salbuespenetan izan ezik) zuzendaritzak prozesuaren gainean erakutsitako «euforiarekin». Lehen irakurketa hau hedabide bakoitzeko kolektiboek emandako informazioarekin osatzen da. Bi joera polarizatu nabarmendu behar dira. Alde batetik, Radio Euskadiko erredaktoreak nabarmentzen dira, beren izaera

positiboagatik, eta bestetik, Interneteko erredaktoreak. Radio Euskadiko % 27,6k zuzendaritzatik konbergentziaren gainean nahikoa informazio jaso dutela agertu dute. Interneteko erredaktoreek, ordea, informazio-transmisioari buruzko balantze negatiboagoa egin dute.

3.19. grafikoak lehen zirriborratutako analisi-elementuak eskaintzen ditu, eta honekin, EITBko Konbergentziaren Diskurtso eta Errealitateari buruzko atala amaituko dugu. EITBko erredaktoreek konbergentzia-kontzeptuaren gainean pentsatzen dutena (erronboen lerroa) eta errealitatea jasotzeko duten modua (karratuen lerroa) erakusten du. Ikerketa-taldeak landutako inkestan, bi galdera landu ziren; bakoitza zortzi aldagairekin. Lehenengoan, teoria ezagutu nahi zen, eta bigarreanean, berriz, teoria horrek eguneroko errealitatean duen aplikazioa. Bi lerroak modu konparatiboan marratzean, sintonia apur bat ikus daiteke lehenengo bi aldagaietan: «digitalizazioa» eta «multisoportea». Hau da, konbergentzia ulertzeko bi terminoei ematen zaaien garrantzia bi kontzeptu horiek errealitatean EITBn duten garapenarekin bat dator.

Hirugarrenetik aurrera, ordea, ez da sintoniarik atzematen. Distantzia handiagoa da, eta, beraz, baita dibergentzia ere. EITBko erredaktoreentzat «taldearen irudia», «integrazioa», «sinergia» eta «koordinazioa» aldagaiak konbergentzia-kontzeptua osatzen dute, baina errealitateak gutxienekotik gehienekorako distantzia markatzen du; kontzeptuaren eta errealitatearen artean gero eta sintonia gutxiago dago. Aurreko grafikoek bereizita islatzen zituzten kontzeptua eta errealitatea. Guztiak batera jarrita eta konparatuta, diskurtsoaren eta errealitatearen arteko desberdintasuna ikus daiteke. Hala, konbergentziaren errealitatearen eta kontzeptuaren arteko desberdintasuna markatzen duen arrail bat zabaldu da grafikoan; hain zuzen, «multimedia», «Internet», «integrazioa» eta «sinergia» (gutxi, baina zerbait) eta «koordinazioa» (oso gutxi) faktoreetan.

Atal honen ondorio orokor gisa, zera aipa dezakegu, EITBko kazetariak digitalizazioa konbergentzia-kontzeptuaren funts bezala balioesten dutela, eta, aldi berean, EITBk eskuratutako digitalizazio-maila eta multisoporte-maila altuak direla uste dutela. Horrek bi alde horietan konbergentzia-maila jakin bat lortu dela esan nahi du. Konbergentzia-maila neurtzen duten beste aldagai batzuk kontuan hartuz gero, ordea, taldeko zuzendaritzak duela hamar urte ezarritako kalitatearen kudeaketarako prozesuan garapen gehien izan duena alde teknikoa izan dela ondoriozta dezakegu. Antolaketa-aldea eta alde profesionala, ordea, ez dira modu berean sustatu, edo behintzat, ez dituzte emaitza berdinak eman. Eta hortik ondorioztatzen dena zera da, giza aldea eta antolaketa-aldea gehiago garatu behar direla, erredaktoreek konbergentziak gutxieneko operatibotasun-maila lortu duela irizten diotelako.



3.19. irudia. Konbergentzia-konzeptutik egoera ulertzeko modura dagoen aldea. EITBko erredaktoreen iritzia.

3.8. ONDORIOAK

1. EITBren Bilboko egoitza 2007an inauguratzea taldeko zuzendaritzak 1999an abiatu zuen kudeaketa-prozesuaren emaitza agerikoena izan zen. Inbertsio handiak egin ziren, lehenik, egoitza guztiak digitalizatzeko eta, ondoren, hedabide guztientzat teknologia-azpiegitura partekatua sortzeko. Horri esker, taldearen hiru hedabideetako erredaktoreek (Internet, irratia eta telebista) informazio-input bera eskuratzen dute.
2. Kudeaketa-filosofia berriak lengoaia berria kutsatu zuen, nagusiki, taldeko zuzendaritzako kideen artean. Zuzendaritzako lau kideek enpresa-estrategia aldakorra barneratzeko eta gizarteratzeko prestakuntza-ikastaroak hartu zituzten, baina ez ziren erredakzio osora zabaldu. G-100 taldea, hedabideetako informazio-egituren arduradunek osatzen dutena, izan zen lengoaia horren gune hartzailea.
3. Estrategia berrira egokitzeko, zuzendaritza-taldeak antolakuntza-aldaketak bultzatu zituen, baina aldaketa ia soilik zuzendaritzan egin ziren (Kontseilu Editoriala desegin egin zen), eta albistegietako ekoizpen-egituretan eta errutinetan ez da aldaketa nabarmenik egin. Hedabideen albistegietako ekoizpen-errutinen zeharkako ekimen eta konbergentzia-ekimen bakarrak Eitb Kultura markaren inguruan sinergiak sortzea eta Eitb Erreportajeak erredaktore-taldea martxan jartzea izan ziren (Eitb Erreportajeak taldearen ibilbidea, lehenengo zuzendaritzarekin batera bukatu zen).

4. Irratiko eta telebistako erredaktoreen kategoriak, eginkizunak eta profil profesionalak ez dira aldatu, 1988an eta 1989an ereduak adostu eta ezarri zirenetik. Bi langile-talde, bi kultura profesional eta soldata desberdineko bi hitzarmen. Gainera, EITBNETeko langileak eta Eitb.com webgunerako lan egiten duten enpresa elkartuak gehitu behar zaizkie. Hirugarren taldean, enpleguaren egonkortasunik eza eta bereizkeria nabarmenagoak, eta horrek ez dio mesede egiten taldearen erredakzioetako antolakuntzaren eta profesionalen konbergentziari.
5. EITBn, konbergentzia teknologikoak hiru hedabideetan tresna komunak eta bateragarriak erabiltzea ahalbidetzen du, baina antolaketan eta arlo profesionalean, erredakzioetan behintzat, konbergentzia integrazio eta harreman koordinatuak lortzetik urrun dago. Hedabideetako erredakzioek espazio fisikoa partekatzen dute, noizbehinka edukiren bat ere bai, baina erredaktoreen borondatez eta aurrez planifikatu gabe. Hori guztia bat dator erredaktoreen artean egindako inkestaren emaitzekin.

4. Multimedia-konbergentzia eta edukiak

Ainara Larrondo Ureta

4.1. SARRERA

Orain dela hamarkada bat, Euskal Irrati Telebistak (EITB) bere ikuskera garai berrietara egokitu zuen, euskarri- eta hedapen-aniztasuna helburu (EITB Txostena, 2000). Inoiz ez bezalako berrikuntza burutu ahal izateko, euskal taldeak ekipamenduen digitalizatzea programatu zuen, eta online negozioko unitatearen balioa berretsi zuen, 2000-2007 aldirako asmo handiko Plan Estrategikoaren ildo nagusietan oinarrituta. Hala, ordutik aurrera, EITB hurrengo fasean sartu zen, DIGIbat³² proiektua gauzatuta, egoitza berrira aldatuta, ondorioz, erredakzioak batuta eta Interneten marka bakarra, Eitb.com, sendotuta. Aldi berri horretan ekintza zehatzak behar ziren (2008-2011 Plan Estrategikoa), konbergentzia mediatikoaren fenomeno mentatsuak ezarritako erritmoan, *in crescendo*, mugitzen ari den merkatuan ondo kokatzeko. Komunikazioaren negozioaren paradigma berria multimedia-ekoizpean oinarritzen da.

Azken urteotako ekintza horiei esker, EITB jokaleku berri batean sartu da, eta, horrez gain, 2009an zuzendaritza eta antolakuntza aldatu ziren, eta 2010-2013 hirurtekorako beste Plan Estrategiko bat landu da. Dokumentu horren bidez, konbergentziaren bidean aurrera egiteko borondatea berretsi du, egoera aldatu ahala bederen, oro har, gainerako komunikazio-taldeek egiten duten moduan. Hain zuzen, konbergentzia mediatikoaren ezaugarri nagusietakoa *continuum*³³ izatea da (Dailey *et al.*, 2005; Appelgren, 2004), hau da, denboran mailakatutako prozesua, konplexua, izaera mailakatu horrek elkarri lotuta dauden hainbat esparrutan eragiten baitu (Gordon, 2003; Dennis, 2006). Esparru horien definizio akademiko partekaturik ez dagoen arren, Espainian, *Convergencia digital en los medios de Comunicación* (Hezkuntza eta Zientzia Ministerioa, 2006/2009, ref: SEJ2006-14828-C06) I+G proiektuko ikertzaileek komunikabideetan lau konbergentzia-dimentsio edo eremu

32. Hiru euskal hiriburuetak EITBko egoitzak osorik berritzeko plana, multimedia-eremu digitalera egokitzeko. Proiektua 2002an iragarri zen eta 2007ko apirilaren 3an inauguratutako Bilboko egoitzara aldatzean amaitu zen (Otermin eta Díez, 2007: 282-283).

33. Ezaugarritze horren arabera, konbergentziak hainbat garapen-fase edo maila ditu: sustapen koordinatua, klonatzea, elkarren arteko konpetentzia, eduki partekatuak/lankidetza eta konbergentzia (integratzea edo fusioa).

nagusi zehaztu dituzte: teknologiak, enpresa, profesionalak eta edukiak (López García; Pereira, 2010: 58).

Proiektu horren arabera, konbergentziak teknologietan, azpiegituretan, eragiten du, informazioa lortzeko, ekoizteko eta hedatzeko prozesuetan erabiltzen diren tresnen bilakaera sustatzen duelako. Halaber, komunikazio-taldeetan hedabideak dibertsifikatzeko enpresa-dinamikak bultzatzen ditu, eta hedabideen erredakzioak berritxuratzea edo egokitzea eragiten du. Eremu profesionalean, konbergentziak aldaketak ezartzen ditu profesionalen monomedia-profilean, zeregin berriak sortu direlako eta edukiak hainbat euskarritarako ekoitzi behar direlako: balioaniztasun mediatikoa.

Konbergentziaren lehen hiru eremu horiek —teknologiak, enpresa eta profesionalak— taldeetan sortzen diren materialak eta edukiak ahalik eta gehien hedatzea eta aprobetxatzea dute helburu eta, beraz, bertsio anitzentzako informazio-fluxua kanalizatzeko estrategietan ondorioak dituzte. Alde batetik, teknologiak funtsezko dimentsioa eranstean du hedabideak eta edukiak hibridatzeko prozesuan, forma eta edukia bereizten dituzten eta hainbat plataformatan trabarik gabe argitaratzea errazten duten kudeaketa-sistema integratuak ahalbidetzen dituztelako. Bestetik, euskarriak ugaltzeak erredakzioek sortzen dituzten ereduak berrikustea bultzatzen du. Teknologia- eta enpresa-konbergentzia horrek profesionalen zereginetan aldaketa sakonak eragiten ditu, eta taldearen hedabide guztietan edukiak ekoizteko ahalmena duen *plataforma anitzeko kazetariaren* ereduak bultzatzen du. Hala, laugarren dimentsioa beste hiru aukeren proiektzioa da, berez. Bestela esanda, konbergentzia mediatikoaz ari garenean, ezinbestean, edukiei, planifikatze motari eta eduki horiek lantzeari eta hedatzeari buruz aritzeko teknologia-, merkatu-, profesionaltasun- eta kontsumo-baldintza berriak kontuan izan behar dira. Izan ere, konbergentzia mediatikoa definitzean, zenbait egile, esaterako, Quinn (2005) edo Edgar Huang *et al.* (2004), multimedia-edukien garrantzia nabarmentzen ari dira. Are gehiago, bada konbergentzia edukien arabera aztertzearen alde dagoenik ere, konbergentzia ekoizpen-moldeari eta edukien kontsumoari eragiten dien prozesutzat jotzen baitute (Jenkins, 2006).

Oinarrizko definizio hau abiapuntu hartuta —konbergentzia-prozesu oro sistematikoa da definizioz eta mailaka daiteke—, konbergentzia gertatu ondoren EITBren edukiak sortzeko eta hedatzeko estrategiak aztertzen ditu atal honek. Eremu horren banakako azterketa planteatzen duen arren, ez du gainerako esparruekiko artikulazioa alboratzen, aipatutako arrazoiak direla-eta. Halaber, taldearen web saila eta online hedabidea, Eitb.com, bereziki nabarmentzen ditu, hainbat arrazoi direla medio.

Lehenik, konbergentziak ideia hau ezartzen du kazetaritza-enpresa publiko nahiz pribatuetan: marka —nonahikoa— euskarria baino garrantzitsuagoa da (Salaverria, 2010: 29). EITBn, telebista euskarri «izarra» da oraindik, baina

markaren nagusitasuna sustatzeko beharra nabarmentzen hasi da eta, horretarako, Eitb.com baliabide estrategiko nagusietakoa da. Hedabide horren arduradunek goiz ikusi zuten webguneak konbergentzia-prozesuan izan zezakeen garrantzia eta bazekiten, lehenago edo geroago, editorial mailan duen garrantzia onartuko zela, beste esperientzia batzuk eta azken urteetan begiztatzen ziren joerak aintzat hartuta (WKAE1 eta WKAE2). Hurrengo epigrafean jorratzen denez, berriki, Internet euskarriak duen garrantzia eta integrazioa lortzeko lehen urratsak dinamizatzeko ahalmena paper gainean onartu ditu EITBk, beste hainbat korporaziok egin duten moduan (2010-2013 Plan Estrategikoa).

Bigarrenik, berez konbergentziaren ideia World Wide Web³⁴ garatu baino lehenagokoa den arren, sareen sare horrek laugarren plataforma nagusi gisa indarra hartu zuenetik, funtsezkoa izan da konbergentzia asimilatzeko. Inguru horretan izan den arrakasta mediatikoak edukiak edonora eta edonola zabaltzeko ekimenak bultzatu ditu komunikazio-taldeetan. Zentzu horretan, Internet hedabide ezin hobe da, sarean irratia eta telebistak sortutako edukiak nahiz webgunearenak batzeko aukera baitago. Jenkins-en arabera (2004; 2006), baliabideak ahalik eta gehien aprobetxatzeko eta konbergentziaren filosofiari jarraiki, komunikazio-korporazioak edukien fluxuak, nagusiki, informazio-edukienak, bizkortzeko dinamikan sartu dira, eskura dituzten hedabide guztiak baliatuta; web edizioak orotariko ikus-entzunezko baliabidez elikatu behar dituztenez, lehengai asko behar dute, eta, beraz, plataforma anitzetan argitaratu ahal izateko webgunea irratiarekin eta telebistarekin koordinatzeko dinamikak eta baliabide teknologikoen ezinbesteko egokitzapena behar dituzte. *Cross-media* hedapenerako koordinazio-errutina horiek, pixkanaka, talde-efektua sortzen laguntzen dute, eta horrek, epe ertainean nahiz luzean, ekoizpen-fasean ere hedabideen arteko lankidetzaren errutina martxan jartzea bultzatzen du. Horrenbestez, webguneak beste edozein hedabide baina garbiago nabarmentzen ditu edukiak artikulatzeko praktikak (*cross-media* informazioa, sustapen gurutzatua eta abar).

Hirugarrenik, ziber-hedabideen multimedia-izaera nabarmena konbergentzia lortzeko akuilu da. Ezaugarri horri esker, telebistako irudia, irratiko audioa, prentsako informazio idatzia eta grafikoak konbina daitezke, eta Internetez kanpo ezinezkoa den formula sortzen da. Bertsio aurreratuenetan, multimedia-eredu horiei esker, testuzko eta entzunezko edukiak zein eduki bisual eta grafikoak mezu bateratuan integratu daitezke. Bertsio soilenetan, elementu horiek besterik gabe erantsi egiten dira hipertestu-teknikaren bidez (hipermedia). Hala, multimedia-izaera soilik web hedabideen ezaugarria ez bada ere —hedabide klasikoaren lengoia, esaterako, prentsarena edo telebistarena, testuzko edota ikus-entzunezko edukien nahasketan oinarritzen da—, mailari dagokionez, alde handia dago: web-hedabideetan aurreko beste edozein hedabide baina multimedia-izaera maila askoz handiagoa lor daiteke (Salaverria, 2010: 38). Hala, euskarri birtualak berezkoa duen multimedia-izaerari

34. 1970eko hamarkadan, zenbait egile, esaterako, Nicholas Negroponte (1975), kontzeptu horri buruz hitz egiten hasi ziren sortzen ari zen teknologia digitalak ahalbidetzen zuen hedabideen eta edukien bateratze-prozesua izendatzeko.

esker, konbergentzia narratiboa lortzen da —*storytelling convergence*— hainbat komunikazio-lengoaia eta kodetatik abiatuta. Konbergentzia narratiboak ondorioak eragiten ditu hedabideen produktuetan, hedabide horiek testu-kodeak, entzunezko eta ikus-entzunezko kodeak eta beste kode berriago batzuk konbinatzeko ahalmen handiagoa baitute. Horri guztiari esker, kazetarien informazio-lengoiak, formatuak eta generoak aberastu egin dira. Halaber, gogoan izan behar da konbergentziaren lehen definizioek, hainbat kode linguistiko konbinatuta, komunikazio-mezu berrien garapena nabarmentzen zutela (Salaverría, García, Masip, 2010: 45).

Metodologiari buruzko atalean zehaztasun handiagoz jorratzen denez, azterketa hau burutzeko hainbat teknika kualitatibo (behaketa etnografikoa, elkar-rrizketa sakonak eta *focus group*) eta kuantitatibo (inkestak) erabili ziren. Behaketa etnografikoaren bidez, informazio-erakundeak planifikatzeko, sortzeko eta hedatzeko telebistako, irratiko eta Interneteko lan-ohituren berri bildu zen, baita hiru euskarrien arteko koordinazio editorialerako ohiko dinamiken berri ere. Behaketa osatzeko, EITBko hedabideen zuzendaritzako kideei, editoreei eta erredaktoreei erdiegituratutako elkarrizketak egin zitzaizkien, edukien konbergentziari buruz, sareak ekoizpenean duen garrantziari buruz, sinergiak aprobetxatzeari buruz, plataforma anitzeko edukiek erredaktoreen lanean duten eraginari buruz, taldearen hiru plataformen arteko ekoizpen- eta koordinazio-errutinei buruz eta Eitb.com gunearen egungo ikusmolde estrategikoari buruz. Elkarrizketa horien ondorioz jakin ahal izan zen online edukiek, irratiko eta telebistako edukiekin alderatuta, zer toki duten. Halaber, Eitb.com abian jarri zenetik edukien bilakaera zer irizpide estrategikok gidatu duten bereizi ahal izan zen.

Focus group delakoa burutzeko, hedabide guztietako erredaktoreek parte hartu zuten, eta, horri esker, hiru euskarrietako profesionalek EITBko konbergentzia-ekintzei buruz, epe laburreko eta ertaineko beharrei buruz, eta lan-errutinetan dakartzaten abantailei eta eragozpenei buruz dituzten ikusmoldeak alderatu ahal izan ziren. Eztabaidan parte hartu zutenak balio-aniztasun mediatikoaren mailari buruz, informazio bilatzeko erredakzioen arteko lankidetzak bidez, EITBko hedabideetara egokitutako informazioaren tratamenduari buruz eta, mendekotasunari edota osagarritasunari dagokienez, irratiko eta telebistako edukiekin alderatuta, online edukiek duten garrantziari buruz aritu ziren.

Horrez gain, ikerketa burutzeko, 2010eko urrian ETBko, Radio Euskadiko, Euskadi Irratiko eta Eitb.com-eko erredaktoreei egindako inkestaren emaitzak erabili dira. Halaber, Eitb.com-en argitaratutako gaurkotasunezko edukien prospekzio bat egin da, Interneten kazetaritza-mezuek duten hipertestu-ahalmena eta multimedia-izaera bereizgarriari buruzko adierazleetan oinarrituta. Azterketa horren helburua konbergentziak kazetaritza-mezuan zer eragin duen jakitea eta multimedia-konbergentziaren prozesua zer lanetan dagoen aurreratuen bereiztea da, *Convergencia digital en los medios de Comunicación* proiektuaren barruan egindako

azterketaren ildo berean (MEC, SEJ2006-14828-C06) (Díaz Noci *et al.*, 2010: 167 eta hurrengoak).

4.2. KONBERGENTZIAREN IKUSKERA ETA MULTIKANAL EDUKIEN PLANA

2000. urteko maiatzaren 20an, adin-nagusitasuna lortu zuenean, hain zuzen, EITBk Plan Estrategiko berria (2000-2007) eta irudi berritua aurkeztu zituen, «Laino guztien gainetik elkarrekin» kanpainaren baitan. Aldaketa horren ikurra, identitate korporatiboaren bilakaera izan zen, hau da, marka-irudi «sintetikoagoa, funtzionalagoa eta berriagoa» (EITB Txostena, 2000). Horrela, orain dela hamar urte, korporazio honek aldi berri bat zabaldu zuen helburu garbi batekin: «Komunikazio-talde» kontzeptua gauzatzea, Interneten zuen tokia zabaldua eta gaurkotasunezko zein entretenimenduzko eduki erakargarriak eskainita, «euskal multimedia-talde publikoa» bihurtu ahal izateko (Otermin eta Díez, 2007: 18 eta 19).

Andoni Ortuzarrek, orduko zuzendari nagusiak, kolaboratzaile taldea osatu zuen EITBNET-eko eta Kudeaketa Saileko arduradun Juan Diego Casalsekin batera (garai hartan, Eitb.com sail horren menpe zegoen). Hedabide tradizionalen hedapenaz eta garapenaz gain, Ortuzarrek euskarri digitalen aldeko apustu garbia egin zuen —irradi digitala, LTD, Interneteko produktuak, euskarri teknologiko berriak bultzatzea eta abar—; iraultza digitalaren atarian, ikus-entzunezko hedabideak euskarri berrien bila zebiltzala eta mugak hautsi nahi zituztela ikusteko gai izan zen, eta euskarri anitzeko talde-estrategia berri baten beharra nahiz beste multimedia-alderdi batzuk garatzeko beharra jarri zuen mahai gainean, une horretan abangoardian zeuden komunikazio-enpresen ildoekin bat (Otermin eta Díez, 2007: 270-271).

2000ko maiatzean hemezortzi urte bete dira Euskal Irrati Telebista abian jarri zenetik, eta urteurren hori handikiro ospatu nahi izan dugu. Batetik, gure talde irudia berritu dugu aurten, gure logotipoa eguneratu eta EITB Taldearen marka irudia indartu (...). Bestetik, gure webgunea zabaldu dugu Interneten, «Eitb.com» izenekoa, arrakasta handiz egin ere, Euskadiko 2000ko web onena saritzeko ematen den Buber Saria jaso baitu (...). Etapa berri honi hasiera emateko, «EITB 2000-2007 Plan Estrategikoa» aurkeztu genuen. Aldeen adostasunez taxututako plan honetan, euskarri eta hedatze bitarteko ugari eskaintzen dituen aro digital berriari egokitzeko EITBk egin beharreko bidea zehaztu da (EITB Txostena, 2000).

Orain, EITBk 18 urte beteko ditu, aldaketa garaian, iraultza digitalaren atarian. Ikus-entzunezko hedabideak euskarri berrien bila dabilta eta mugak gainditzen dituzte. Teknologiak pertsonak gehiago, azkarrago eta kalitate handiagoz hurbiltzen ditu. Eta une honetan, EITBk hasi berri den hamarkadarako Plan Estrategiko berria onartu du, irradi- eta telebista-zerbitzu publikoa euskarri guztietan, Euskadiko herritar guztiei eta munduko euskaldun guztiei eskaintzeko konpromisoa hartuta. Eta, horrez gain, EITBk identitate korporatiboa berritu du, ikus-entzunezko hedabideetan edukiak eta irudiak bat egiten baitute (Ortuzar, 2000: 3).

2007. urtean, EITBk aldi bat itxi eta beste bat zabaldu zuen, 2008-2011 hirurtekorako Plan Estrategikoa onartuta. Plan Estrategiko horren arabera, taldearen helburu nagusietakoa merkatu berriak garatzea da, zabalkunde-plataforma berrietan eta Internet euskarriaren berrikuspenean oinarrituta. Orduan, EITBko aktibo nagusietakotzat jo ziren produktuei eta euskarriei aplikatutako sormena eta berrikuntza zein teknologia (EITB, 2009a: 12). 2009an, zuzendaritza-taldea lekualdatzeaz bat, gogoeta hau zehazteko beharra sortu zen, *broadcastetik broadbandera* pasatu izanaren ondorioz, ikus-entzunezkoen sektoreak agertu diren joera nagusien eraginez: ikus-entzunezko edukiak gero eta gehiago kontsumitzen dira, eta indartu egin behar dira; Youtubek garrantzi handia izan du Interneten ikus-entzunezko joera handitzean, eta kanal horretan kontsumitzen diren bideo gehienak lan profesionalak dira; *streamingak* gero eta garrantzi handiagoa du, eskaerapeko kontsumoaren aurretik; eta ikus-entzunezkoen kontsumoan eskaintza berriak sortu dira (Web TV) (Gurrutxaga, 2010).

Inguru aurreratu eta aldakor honetan erabakiak ahalik eta azkarren hartu behar dira, eta EITBk badaki norabide berria hartu behar duela edukiak kudeatzeko formula berrien bila, kalitate-mailari eutsi, eskaintza dibertsifikatu eta merkatu aldakorrean kokatu ahal izateko, negozio-eredu berrietan oinarrituta. Horixe adierazten du 2010-2013 aldirako Plan Estrategiko berriak. Hemendik aurrera xehetasunez jorratuko den datozen urteetarako Talde Ikuskera horrek EITB markaren lidergoan eta egoera lehiakorrean oinarritutako «multimedia komunikazio-talde» gisa indartzea du xede, hiru euskarrietan (irratian, telebistan eta Interneten) erreferentziazko programak eskainita. Egun, EITBk zeharka eta multimedia moduan ikus-entzuleengana iristeko gai den «edukien fabrika» izatea du helburu, eta, horregatik, lehenengoz edukiak kudeatzeko bitarteko nagusietakoa Internet dela onartu du, euskarri horrek telebistaren eta irratiaaren espazio- eta denbora-mugak hausteko ahalmena duelako, gailu mugikorrek batera. Halaber, Internetek beste abantaila batzuk ditu; zirkulazio-estatistikei eta erabiltzaileak erakartzeko estrategia propioei esker, ikus-entzuleek zer interes eta eskakizun dituzten zehatzago jakin daiteke, hedabide tradizionalekin alderatuta.

Edukiak Internet existitzen den toki guztietan, kalitate handian, eskura izango dira, eta etengabe, gainera, igorpen tradizionalaren linealtasunik gabe (...). Hedapen-sistemei egokitutako lengoia narratibo ugari erabiliko dituzten multimedia-edukien fabriketara iristeko prozesua atzerazina da.

EITBren ikuskera hori arrakastaz garatu eta gauzatu dadin, planaren helburu nagusietakoa eduki-eskaintza koherentea, osoa eta kalitate handiagokoa izatea da, multimedia-euskarri eta -produktuetan lehiakorra izango den sektorearen aldeko apustuari eustea ahalbidetuko duena. Zentzu horretan asmoa ibilbide zabala duten zeharkako ekimenak, hala nola EITB Kultura eta Gaztea markaren babeseko zeharkako programak indartzea da, baita programa berrietan zeharkako kontzeptua

bultzatzea ere, adibidez, *Consumidores*, 2010eko urrian ETB2n eta Radio Euskadin abiatutako saioan egin bezala.

EITBren oinarrizko beste asmo estrategiko bat edukiak kartara eta hainbat plataformatan kontsumitzeko aukera eskaintzea da. Horregatik, bere produktuak telebistaz eta irratiaz harago hedatzeko ekimenak bultzatuko dituela espero liteke. Hala, taldeak multipantailaren aldeko apustua egiten du, hedabideak bateratzearen eta edukiak Interneteko hainbat kanaletan (*you tube*, *iTunes* eta abar) zabaltzearen aldeko apustua. «EITB Sarean» kontzeptuak (Gurrutxaga, 2010) adierazten du taldeak ikus-entzunezko edukiak *streaming* moduan, eskaeraren arabera eta konektatutako hainbat gailuetarako prest (PC, PSP, PS3, Android eta Symbian mugikorrak, Ipad, Iphone eta abar) jartzeko borondatea duela. Oraingoz, Google TV, *widgetak* txertatzeko aukerak eta, oro har, gaurkotasunezko nahiz entretenimenduzko edukiak ekoizteko modu berriak probatzeko abangoardiako modu guztiak begiz jota dituzte. Ildo horretan, luzaroan aritu dira hainbat saiotan Twitter txertatzeko probak egiten, hala nola *Nick Dut Nik*³⁵ eta *El Conquistador* saioetan. Plataforma anitzetarako edukiak edo *cross-media* edukiak ekoizteaz gain, EITBk transmediara iristeko beste pauso bat emateko asmoa du: *prime-time* saioei buruz erabiltzaileari balio erantsia eskainiko dioten esperientzien web unibertsoak sortzea, eduki eskusiboak, bideo-jokoak, online denda, lehiaketak eta abar eskura jarrita. Publizitatearen helburuak edo entretenimenduzko helburuak asetzearren *Quick Response Barcode* (QR) kodeekin lan egiteko eta beste aplikazio berritzaile batzuk baliatzeko aukera ere badago, esaterako, Errealitate Handitua (Gurrutxaga, 2010).

Deskribatutako multikanal estrategia garatzeko, EITBk baliabideen erabilera optimizatu eta «euskarri guztien artean sinergia handiagoa» lortu behar dela onartzen du, hau da, edukiak taldearen euskarri anitzeko aktibo gisa kudeatu behar direla, telebistaren, irratiazen eta Interneten lengoaietara eta euskarrietara egokitzen diren berrelikadura-politiketan oinarrituta. Horretarako, Planak hainbat ekintza jasotzen ditu: a) Kontseilu Editoriala abian jartzea, hedabide guztien irizpideak eta estrategiak antolatzeke; b) eguneroko lanean, telebistako, irratiko eta Interneteko erredakzioen arteko koordinazioa eta komunikazioa hobetuko duten ekintza praktiko eta zehatzen «plan eragilea» ezartzea; eta c) aukerak, joerak eta eduki berriak ikertzeko eta aurkitzeko laborategia osatzea.

Ildo berean, Planak *Edukilab* proiektuari garrantzi handiagoa eman nahi dio. Sormen-sailak koordinatzen duen eta telebistarekin lotuta dagoen ekimen hori 2008an abiatu zen, eta programazio-lengoaia eta formatu berriak bultzatzea du helburu. Hala, EITBko langileen artean programen ideiak sustatzen ditu, telebistan egoteaz gain Interneten ere egotearen beharrean oinarrituta. *Cross-media* gisako edukiak sortzeko laborategi moduan funtzionatzen du (WKAE2).

35. *Nick dut Nik* Factoría Crossmediak ETBrentzat (ETB1, ETB2, ETB3) ekoizten duen programa da, telebistari eta Interneti buruzkoa, Euskadiko Internet kulturari buruzko erreportajeen eta elkarriketen bidez, bi kontzeptuak bateratu nahi dituen, erabiltzaileek eta ikus-entzuleek edukietan parte har dezaten.

Edukien konbergentzia lortzeko pauso horrek gogoeta ere eskatzen du, profil profesionalak egokitzeari, erredakzioan errutina berriak sortzeari eta monomedia baztertuko duen kazetaritza-kultura garatzeari buruzko gogoeta. Izan ere, EITBk xede duen zeharkako multikanal eskaintzak edukien (telebista-irratia-Internet), errealizazioaren, ekoizpenaren, komunikazioaren eta teknologiaren profesionalen osatutako disziplina anitzeko taldeetan lan egiteko modu berriak eskatzen ditu. Horrek ikuspegi berriak eranstean ditu, eta profesionalen orain arteko zeregina aldatzen du. EITBren beraren hausnarketaren arabera, euskarri anitzetan lan egiten den testuinguru honetan, taldeek «aldatzeko prest dagoen barne-kultura malgua» izan behar dute, «profesional eta zuzendaritzako kide argienek, enpresetan, iraganeko pentsamoldean oinarrituta, nork bere buruari ezarritako antolakuntza-mugak eta muga mentalak zalantzan jartzen» dituztelako.

Horren haritik, planak zuzenean lan-dinamikekin lotutako ekintzak jasotzen ditu. Zehazki, planaren bosgarren helburua antolaketa aldatzea eta multimedia-negozioaren kultura zein zeharkako lan-kultura berria sustatzea da. Asmo horrekin, taldeak dagoeneko Barne Komunikazio Plan berezia (2010) aurreikusi du, taldeak eta pertsonak integratzeko. Garrantzi handia du horrek, inkestan parte hartu zuten EITBko langileek —nagusiki Eitb.com-eko erredaktoreek, Radio Euskadi, Euskadi Irratia eta ETBko langileen aurretik—, 2010. urtearen bukaeran, zuzendaritzak erredakzioetan konbergentzia-proiektuaren ideia behar bezala azaldu ez zuela uste zuten, gaiari buruzko jarrera positiboa izan zutela onartu arren.

Planaren seigarren helburuak ere —berrikuntza eta bikaintasuna— talde-sinergiak bilatzen ditu, antolakuntza-molde bertikalak zeharkako moldeez ordezkaturak. Halaber, berrikuntzan aurrera egiteko modurik onena proiektu pilotuetatik edo prototipoetatik abiatzea dela uste da. Aurrerago jorratuko dugun moduan, EITBk dagoeneko plataforma anitzeko estaldura-esperientzia bat izan du, eta ekimena berreskuratzeko arazorik ez dago, helburua lortu ahal izateko. Ildo berean, zazpigarren helburuan onartzen da taldearen plataforma anitzeko proiektu estrategikoa gauzatzeko, profil profesionalak birdefinitu eta errealtate berria kontratuetan ere jaso behar dela. Hala, lanaren ikuspuntutik, kazetarien lan polibalentea onartuko litzateke, eta, horren bidez, ahal den neurrian, langileek multimedia-zereginari susmo txarra hartzea saihestuko litzateke.

Planaren azken helburuak edukien konbergentziari buruzkoak eta konbergentzia teknologikoarekin duten loturari buruzkoak dira, eta multimedia-aplikazio «adeitsu, kalitate handikoa, prestazio askokoa, aldakorra eta, eraginkortasunari zein automatizazioari dagokienez, oso aurreratua» garatzea komeni dela adierazten dute; orotariko edukiak kontsultatzeko eta eskuratzeko, eduki horiek kanal guztietarako lantzeko eta egokitzeako, plataforma guztietan argitaratzeko, elkarreragina nabarmentzeko eta erabiltzaileek sortutako edukiak banatzeko tresna. Horretarako, EITBk sareko telebista eta telebista kartara erabil ditzake. Halaber, Ingeniaritza eta Ustiaketa

Saila Eitb.com euskarri teknologikoan txertatzea aurreikusten du, online edukiak argitaratzean CMSren (Content Manager System) egokitzeko ahalmena bermatzeko.

Laburbilduz, Planak EITB taldeak konbergentzia-prozesuan eman behar dituen lehen pausoak jasotzen ditu, ekipamenduak digitalizatu eta erredakzio-egoitzak batu ondoren. Konbergentzia lortzeko lehen urrats horiek, argi eta garbi, multikanal ekoizpenean eta hedapenean oinarritutako eduki-estrategiarekin lotuta daude, eta, horretarako, Eitb.com-en euskarria ezinbestekoa da. Hain zuzen, hedabide horrek multimedia-konbergentziari buruz eman duen definizioa bat dator askotariko estrategia honekin: «Definiziotik abiatuta, jatorritik, hainbat formatutan edo lehiotan kontsumitzeko eta izaera propioa duten produktuei eta edukiei buruzko aukera» (ZBE8). Produktua hobetzen laguntzeaz gain, gaur egun, konbergentzia EITBrentzat «ezinbestekoa» da, kontsumo mediatikoan izan diren aldaketak kontuan hartuta (ZBE8). Horren haritik, Eitb.com-ek dinamizatzailerik gisa jokatu du, hedabideen industrian gertatzen ari diren muturreko aldaketei buruzko ikuspegi hurbilagoa eta globalagoa ekarri baitu hedabidea sendotu denetik. Erredaktoreak bat datoz ideia horrekin, konbergentziari buruzko beren ideia gorabehera. Hala, erdiek baino gehiagok uste dute horrelako prozesuetan Interneten garrantzia handitzen dela, hedabide tradizionalen bizkar.

EITBren arabera, Interneteko hedabidea, «anaia txikia», irratia eta telebista ekoiztutako bideoak eta audioak jartzeko hedabidea izateari uzten ari zaio; gero eta protagonismo handiagoa du, eta hainbat erronkari aurre egin behar die, esaterako, Web TVri eta hainbat gailu mugikorren bidezko hedapenari. Are gehiago, Plan Estrategikoak, epe nahiko laburrean, Internet saila EITBren motorra izango dela iradokitzen du. Taldeak bere web hedabidearekin lotuta proposatu dituen helburu serio eta handinahiek horixe adierazten dute. Gainera, helburu horiek diseinu formala aldatzetik harago doaz, eta edukien arkitekturari zain erabiltzailearen esperientziari eragiten diete.

Oraingoz, telebista da «euskarri izarra», hedabiderik «garrantzitsuen», eta egungo estrategian horri eman zaio pisurik handiena, irratia eta Interneten aurretik³⁶, erredaktoreen iritziaren arabera;³⁷ gainera, erredaktoreek ez dute nahi telebista gaur egun duen tokia, epe laburrean edo ertainean, Internetek hartzea. Portzentaje txikietan bada ere, soilik Interneteko erredaktoreek —eta, ondoren, ETBkoek, harrigarria badirudi ere—, onartzen dute hedabide horrek irratia eta

36. Erredakzio guztien arabera, telebista hedabiderik garrantzitsuen izan arren, harrigarria badirudi ere, ETBko profesionalek balio handiegia ematen diote irratia eta Interneti (irratia Interneti baino zertxobait garrantzi handiagoa ematen diote). Radio Euskadi eta Euskadi Irratiko erredaktoreen iritziz, ordea, telebista da garrantzitsuen, ondoren, irratia, eta Internet ez dute aintzat hartzen EITBko hedabiderik garrantzitsuen zein den galdetzen dietenean. Hala ere, taldean hainbat hedabide biltzeak eragin duen egoeran, Radio Euskadin Interneti garrantzi handiagoa ematen diote, irratia edo telebistari baino.

37. Ildo horretan, irratiko, telebistako eta Interneteko erredakzioek Bilboko egoitza nagusian duten banaketa ere (ikus 4.4. irudia) adierazgarria da. Beste multimedia-talde batzuetan Interneteko erredakzioa egoitzaren erdian egon ohi da eta EITBn, aldiz, albo batean dago.

telebistaren ginetik duten nagusitasuna. Dena den, Eitb.com-eko erredaktoreak ez datoz bat taldearen estrategian Interneteko hedabideak gaur egun duen garrantzia neurtzean; baina, hori ere, bestalde, adierazgarria da. Gainera, EITBko egungo hedabide-multzoan euskarri tradizionalak pisu handiagoa dutela ulertzen dute, «multimedia» eta «euskarri-aniztasuna» kontzeptuek «monomedia» eta «euskarri bakarra» kontzeptuek baino hobeto definitzen dutela uste duten arren.

Laburbilduz, 2010-2013 Plan Estrategikoak EITBren egungo eta etorkizuneko multimedia-estrategiarentzat Interneteko euskarriak duen garrantzia onartzen du, argi eta garbi. Era berean, «datozen urteetan, ohiko hedapen-sistemek oraindik bide eta kontsumo-tasa altuak izango» dituztela onartzen du. Horrelako gogoetei esker, iratiaren eta telebistaren kaltetan izango den Interneten nagusitasunera jotzea saihesten da, eta multimedia-konbergentziaren benetako filosofiari, euskarrien arteko orekari, eusten laguntzen du. Izan ere, komunikazio-esparrua, azken urteotan, hedabide zaharren eta berrien elementurik onenak bilduko dituen transmisio-ereduaren alde ari da. Hala, gaur egun, web hedabideen eta hedabide tradizionalen arteko erlazioa dagoeneko ez da ordezkapen edo mendekotasun gisa ulertzen, eta osagarritasunean zein koordinazioan oinarritutako kontzeptu berriak sortu dira. Konbergentziak ez dakar bat-bateko aldaketarik, pixkanaka bizkortzen den bilakaera baizik, aldiak gaintzeko denbora gutxiago behar duena eta, ordezkapenen ordeztasun, komunikazio-prozesu tradizionalen eta berritzaileen artean biltzea edo elkarbizitza dakarrena (García eta Nahum, 2008: 276). Internet EITBko talde-esperientzia baten motor bihurtzeak hedabideen arteko bereizketa bultzatu ordeztasun, guztiek protagonismo-maila bera izatea ekar lezake, eta horixe da, hain zuzen, korporazio publikoak konbergentzian duen erronka nagusietako bat.

4.3. TALDEAREN ESTRATEGIAREN BILAKAERA INTERNETEKO EUSKARRIAN

EITBk multimedian dituen helburuetan online hedabideak garrantzi handia duenez, atal honetan Interneteko euskarriko edukiei buruzko strategiaren bilakaera aztertuko da. Bilakaera hori hiru alditan bana daiteke, eta aldi horiek bat datoz taldeak konbergentziari buruz egin duen gogoetaren une jakinekin.

Hasierako aldiak lau urte hartzen ditu (1996-2000), eta taldeak Internetekin izan zuen lehen harremana biltzen du. Urte horietan, sareari buruzko estrategia zehatzik ez zegoen, baina EITBk badaki plataforma berritzailean egon eta hura ustiatu behar duela, sustapenari begira, behintzat, hasierako esplorazio-garai hartan ia ikus-entzunezko hedabide gehienek publizitaterako erabiltzen baitzituzten webguneak. Gaur egun, ia hamabost urte geroago, gauzak aldatu diren arren, orduan Interneten komunikazio-potentziala promesa besterik ez zen, eta ez zen ezagun negozio tradizionalak garatzeko zer aukera eskain zitzakeen, beste ekoizpen- eta kontsumo-eredu batzuetan oinarrituta.

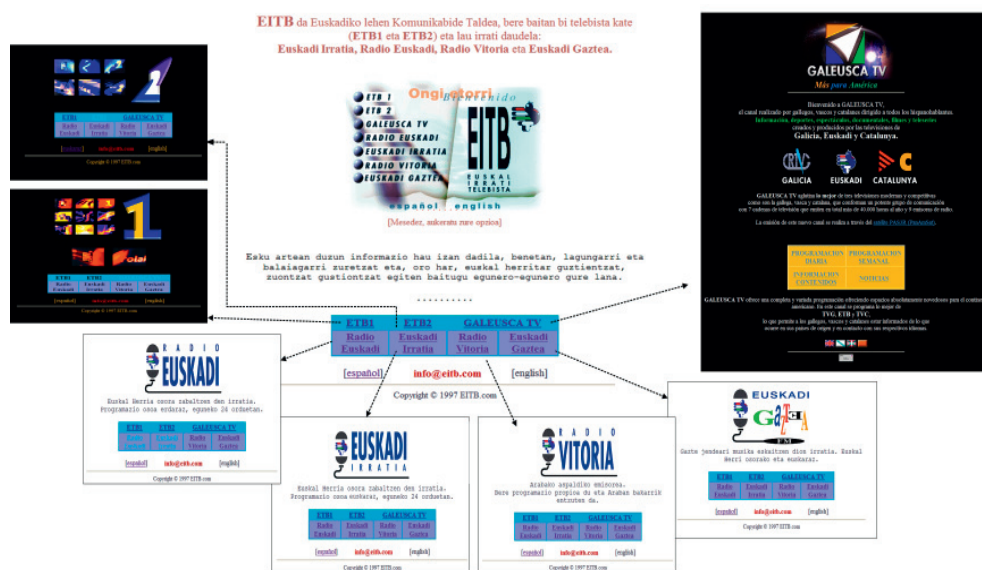
Bigarren aldia (2000-2007) bat dator EITBko zuzendaritzak —taldeak adin-nagusitasuna bete zuenean— bultzatu zuen euskarri-aniztasunari buruzko hausnarketarekin. Urte horietan, hainbat aukera esperimentatu zen, eta atariaren eredia aukeratu zen. Ondorioz, webgunean hainbat hobekuntza egin ziren, merkatuko joeren bideari helduta, eta ikus-entzunezkoei, interaktibotasunari eta multimedia-izaerari gero eta garrantzi handiagoa eman zitzaion. Garai horretako ekintza nagusietako bat EITBNET sozietatea sortzea izan zen, Interneteko edukiak kudeatzeko eta Eitb.com gaurkotasunari buruzko webgunea sortzeko. Halaber, aldi horretan, gogoeta orokorragoa abiatu zen EITBn, konbergentziaren aukeren ildotik hurrengo aldian gauzatuko zena.

Hirugarren fasea 2008an hasi zen, eta aldi horretako ekintza nagusiak 2009an zuzendaritza aldatu izana eta 2010-2013 Plan Estrategikoa dira, aurreko atalean azaldu bezala. Aldi labur honetan, Interneti buruzko estrategia zehaztu eta paperean onartu da, eta, hala, hedabideari dagokion tokia eman zaio, besteak beste, taldearen nonahiko marka sustatzeko ahalmenagatik. 2011n webgunea birdiseinatu zuten, eta EITBren multikanal helburuetara egokitu. Azalaren eta mamiaren aldaketa horrek, beharbada, Eitb.com-ek abiadura bizian mugitzen den inguru aldakorrean bizirauteko beharko dituen egokitzapenen bidea leunduko du. Internet euskarria izan da konbergentzia lortzeko berrikuntza-prozesuak martxan jartzeko akuilu nagusia. Horregatik, datozen urteotan, EITBk Eitb.com-ekin zerikusia duten beste hainbat erronkari aurre egin beharko die, hedabide horren aldaketak funtsezkoak baitira konbergentziaren bidean aurrera egiteko.

4.3.1. *Lehen aldia*

EITBk bere lehen webgunea sortu zuen 1996an —Eitb.com—. Egoitza Zamu-dioko Parke Teknologikoan (Bizkaia) zeukan hedabide horrek ez zuen zuzendaritza zehatzik, eta helburu korporatibo eta instituzionalak zituen. Hau da, lerro gutxitan Taldeari, irrati- eta telebista-kateei eta GALEUSCA TV³⁸ proiektuari buruzko informazio orokorra besterik ez zuen ematen (4.1. irudia).

38. «ETB, TV3 eta TVG telebistek Amerikan, Hispasaten bidez, denek batera eta emisio orduak partekatuta emititzeko aukera aztertu zuten. Proiektu horri GALEUSCA TV deritzo, eta 1996ko abenduan hasi zen emititzen. Satellite bidezko «mosaiko» moduko katea zen, kanal autonomiko horien seinalea Amerikan zabaltzen zuena. Eragozpenik handiena Espainiatik emitituta Amerika osoa hartuko zuen satellitea topatzea izan zen. Azkenean, helburu hori PanAmSat satelliteak bete zuen, eta, handik aurrera, GALEUSCA ekimen bateratua diseinatzea, merkaturatzea eta euskal, galiziar eta kataluniar herritarrei aurkeztea erabaki zuten» (Peñafiel *et al.*, 2008: 75).



4.1. irudia. EITBren lehen webgunearen xehetasuna.

4.3.2. Bigarren aldia

Handik lau urtera, 2000. urtean, EITBren 18. urtemugarekin bat, webgune berria aurkeztu zuten. Bilakaera hori digitalizatzeari eta euskarri-aniztasunari buruzko gogoetaren baitan gertatu zen, 2000-2007 Plan Estrategikoak eta abiada hartzen ari zen euskarria, Internet, gehiago sustatzeko beharrak bultzatuta. Webguneak izenari eutsi zion —Eitb.com—, baina kontzeptua goitik behera aldatu zen, gaurkotasunezko zein entretenimenduzko eduki orokorren atariaren estrategian oinarrituta taldearen izaera adierazten zuena.

Webgune berriak albisteak, aisia, informazio korporatiboa, programazioa eta telebistako (ETBsat) nahiz irratiko (Radio Euskadi, Euskadi Irratia eta Euskadi Gaztea) online igorpenak biltzen zituen. 2003an eskaintza zabaldu zen, eta Canal Vasco, Radio Vitoria eta Eitb Irratiaren igorpenak gehitu zituzten (4.2. irudia). Fase horretan, gune bereziak sortu ziren: Euskadi Gaztea irratia —esatariek elikatuta—ko webgunea—, Top Gaztea —musika-edukiak zituen gazteentzako webgunea— eta Betizu —ETB1eko haur-programazioari buruzko orrialdea—. Hala, EITBren gune horretan, Internet sailak eguneratutako webguneak eta saioek dinamizatutakoak bildu zituzten. Halaber, beste zerbitzu batzuk erantsi zituzten, esaterako, webcam, burtsari buruzko informazioa, online jokoak, EITBko produktuen salmenta, publizitate-kontratazioa eta lan-poltsa. Pixkanaka, *homepage*aren berrietan hipermediak ematen dituen aukerak baliatzen hasi ziren, testu bidezko informazioa taldeko irratiek eta telebistek sortutako bideoez eta audioez osatuz. Interaktibotasuna ere gehiago lantzen hasi ziren, Radio Euskadi eta Euskadi Gaztea irratien foroei esker.



39. 2000. urteko abenduan, internautek euskal webgune onenaren Buber sariarekin eskertu zuten egindako ahalegina; 2002. urtean ere sari bera jaso zuen, komunikabide baten web onenaren atalean <<http://buber.interneteuskadi.org/web/index.php/ganadoras/list>> [Kontsulta: 2010-IX]

2003ko udazkenean, hedabide berrietan parte hartzean malgutasun handiagoa lortzeko asmoz, taldeak EITBNET⁴⁰ sortu zuen. Handik aurrera, Sozietate Anonimo horrek Interneteko kanalen ekoizpena modu autonomoan kudeatu zuen, eta Eitb.com webgunean gero eta eduki nahiz programa gehiago sartzeaz arduratu zen. Halaber, kanal berriak sustatu zituen, hala nola *Betizu.com* eta *Gaztea.com*. Baina, ildo horretan, apustu adierazgarriena 2004ko irailean Eitb24.com⁴¹ berriei eta informazioari buruzko euskal kanala sortzea izan zen, EITBren informazio-zerbitzuaren sareko adierazpena izateko asmoz. Sareko berrikuntza horien haritik, 2004ko irailean, Eitb.com-en diseinu berria aurkeztu zen. Nabigatzeko menu nagusia zeukan, zerbitzu berriak gehitu zituzten (loteriak, farmaziak, zinema-aretoak, telebista-aldizkaria eta abar), eta azalean Eitb.com webgunera eta berri nagusietara jotzeko sarbidea ipini zuten (4.3. irudia).

Hasieran, Eitb24.com-ek berriak gaztelaniaz, euskaraz eta ingelesez ematen zituen, eta, 2007ko irailetik aurrera, baita frantsesez ere. Gainera, data horretan, webgunearen diseinua berritu zuten, nabigazio-menu nagusian inguruko ahalmenekin bat zetozen edukiak txertatzeko: Blogak, Multimedia, RSS kanalak, SMS abisuak eta abar. Multimedia atalean, Eitb24.com-ek bideoak, audioak, bereziak eta infografiak⁴² bildu zituen. Eitb24.com-eko erredakzioa bi arduradunek, Lontzo Sainz Nieto zuzendariak eta hogeiki profesionalak osatzen zuten —zortzi, euskarazko eta gaztelaniazko eduki orokorretan; hiru, kirolean; hiru, multimedia-dukietan; hiru, ingelesezko dukietan, eta beste hiru frantsesezkoetan— (WKAE3).

40. EITBko orduko zuzendari Andoni Ortuzarrek kolaboratzaile taldea osatu zuen EITBNETeko eta Kudeaketa Saileko arduradun Juan Diego Casalsekin batera (garai hartan, Eitb.com sail horren menpe zegoen). «Ortuzarren urteak Euskal Irrati Telebistaren (...) historian, hedabide tradizionalak sendotu, zabaldu eta garatu ziren, eta euskarri digitalen aldeko apustu garbia egin zen (...). EITBNET marka komunikazio digitalen esparruan lortutako aurrerapenen erreferentzia da, taldeak multimedia-eremu berriak garatu baitzituen, punta-puntako komunikazio-enpresen ildoari jarraiki (...). Ortuzarrek, etorkizuneko eskakizun digitalei aurre egiteko, hedabideak indartu behar direla uste zuen (irradi digitala, LTD, Interneteko produktuak eta etengabe aurrera ari den teknikaren merkatuak eskainiko zituen euskarri teknologikoetan toki nabarmena izatea) (...). Hurbileko laguntzaile baten arabera, akziozko kazetaria da, teknologiazalea eta komunikazioan aditua» (Otermin eta Díez, 2007: 270-271).

41. *Eitb24.com*-ek Vilau enpresaren babesa izan zuen (EITB Vilauren parte da). Aurkezpen ofiziala Bilbon egin zen, 2004ko irailean, eta bertan BBCko Head of New Media Richard Deverell-ek parte hartu zuen.

42. Bi infografiak Society of News Design-eko 2005eko Nazioarteko Sariak jaso zituzten. *El encierro de San Fermín* infografiak hirugarren saria lortu zuen Non-breaking Features atalean eta *La elección del nuevo Papa* infografiak, aldiz, Award of Excellence, Breaking News atalean.

The screenshot displays the EITB website interface from 2004. The main content area is divided into several sections:

- Albisteak / Noticias / News:** A grid of news items with headlines in Basque, Spanish, and English. Examples include "Gustatzen bazen begien erabazleak aliatuak", "Defendak al mendeko aliatuak", and "Nazioak mendea baten aliatuak".
- aktualitatea / actualidad / actualités:** A section for current events, featuring a large article titled "Si beretik aliatu jo duen Bartzelonako metroan eta 49 pertsona arin zauritu dira".
- Albisteak eta informazioa EITB Kanala:** A sidebar on the left listing various EITB channels and their frequencies.
- Albisteak eta informazioa EITB Kanala:** A sidebar on the right listing various EITB channels and their frequencies.

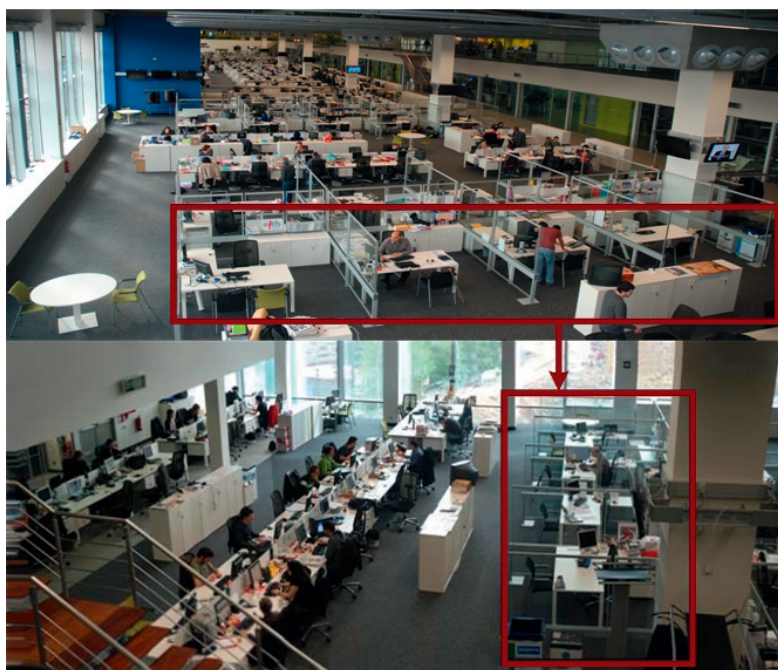
The website uses a blue and white color scheme with a clear layout for news and information.

4.3. irudia. Eitb24.com eta Eitb.com (2004).

Interneten gero eta indar handiagoak eraginda, 2006. urtearen inguruan, EITBk sareko edukiak zabaltu zituen, lehenengo blogen bidez, esaterako. *Betizu.com* webgunea ere berritu zuen. Horrek taldean komunikazio-estrategia globalagoa sustatu zuen, konbergentziaren aukeren ildotik. Pixkanaka, hedabide bakoitzaren ekarpenak aztertzen eta talde-ikuspegia sustatzen hasi ziren. Une horretan, Estrategia eta Internet Zuzendaritzak, komunikazio-estrategiari zegokionez, Internet euskarria funtsezkotzat jotzen zela azaldu zuen, EITBren merkatu naturalaren mugak gairaditzeko, harago joateko ahalmena zeukan euskarri bakarra zelako. Halaber, Internet etorkizuneko hedabidea zela ulertu zuten, irratia eta telebista bat egin zezaketen euskarria zela eta, beraz, ikus-entzunezko saioentzat ikus-entzule kopuru osagarria izan zitekeela. Orduan, munduko hedabide-korporazio nagusien estrategiak aztertzen hasi ziren —bereziki BBCrenak— eta web hedabideak gaikako edukien estrategia propioa izan behar duela ondorioztatu zuten. Helburu hori lortzeko, marka bakarreko erdua bilatzea eta multimedia-edukiak indartzea erabaki zuten (ZE1). Zuzendaritzaren arabera, konbergentzia mediatikoak bereziki edukien konbergentziarekin du zerikusia, baina hedabide guztietan zeharkako proiektuetan lan egiteko erredakzioen antolakuntza eta egituraren aldaketak egin behar direla onartzen du, hau da, enpresaren eta profesionalen konbergentzia ere beharrezkoa dela (ZE1).

Gainera, fase horretan, 2007ko udan, Eitb.com-eko erredakzioa Bilboko egoitzara aldatu zen, hiru urtez Zamudioko Parke Teknologikoan egon ondoren. Aldaketa hori hurrengo fasean gauzatuko da edukiei eta web estrategiari dagokienez. Bilbora joatea konbergentzia lortzeko ezinbesteko lehen urratsa izan zen, baita edukien kudeatzaileek bat egitea ere. Horri esker, aurrerantzean EITBko kazetari guztiek beste erredakzioetan sortutako baliabideak eta edukiak baliatzeko aukera izango zuten: «Joera Taldea talde gisa indartzea izan da. Euskarri guztiak gune fisiko berean biltzea izan da gakoa. Taldearen multimedia-izaera, hori da garrantzitsuen, eta, ondoren, hori lortzeko inbertsio teknologikoa (...) edukia behin sartzen da, eta denok baliatzen dugu» (ZE1).

Argazkian ikus daitekeenez (4.4. irudia), lehenengo zatiak EITBren Bilboko egoitza nagusiaren ikuspegi orokorra jasotzen du. Bertan, erredakzio guztiek espazio bera partekatzen dute. Erdian, ETBko erredakzioa dago eta, alboetan, Radio Euskadi eta Eitb.com-ekoak. Bigarren zatian Eitb.com-eko erredakzioa dago nabarmenduta.



4.4. irudia. Euskal Irrati Telebistaren egoitza nagusia (2010eko apirila).

4.3.3. Hirugarren aldia

2008an, EITBk Interneteko hedabidean erabateko aldaketa egin zuen, eta web kanal guztiak (Eitb.com, Eitb24, Betizu eta Gaztea) Eitb.com markapean bildu zituen. Webgune berria urriaren 10ean aurkeztu zuten, taldearen beste bi une

garrantzitsurekin batera⁴³. Aldaketaren adierazpen agerikoena Eitb.com-en logotipo berria izan zen: lehengo «i» harridura ikurrak ordezkatu zuen, guztia iraultzea *leit motivt* zat hartuta⁴⁴ (4.5. irudia).



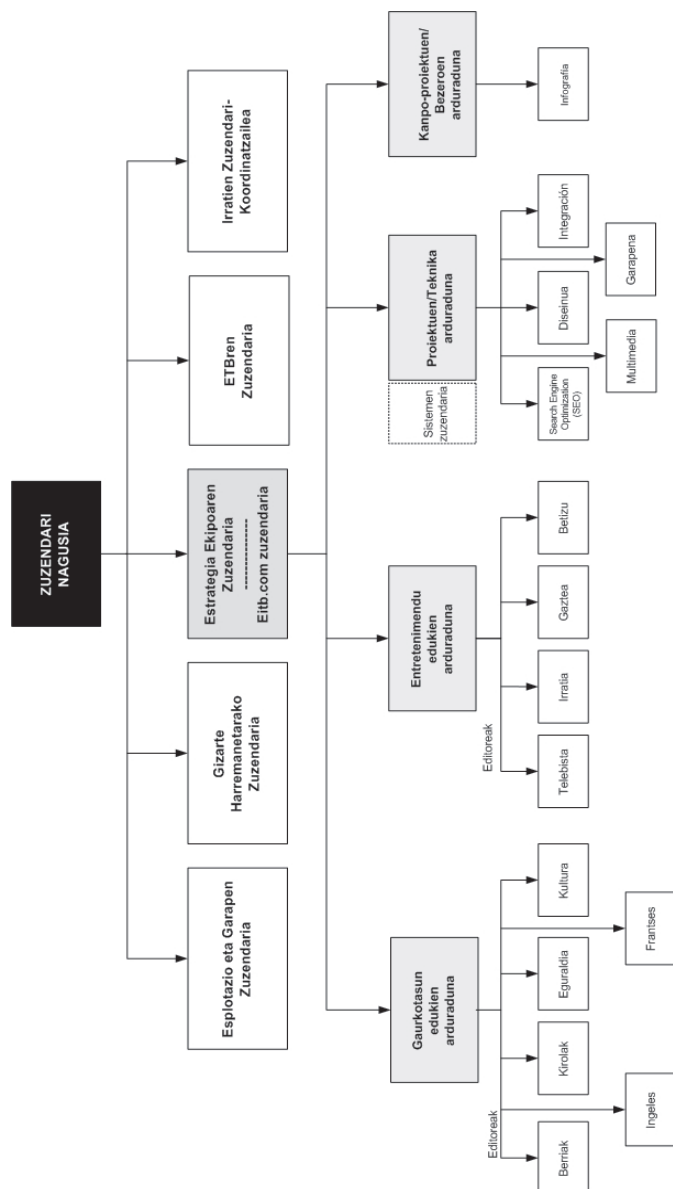
4.5. irudia. Eitb.com berriaren kanpainaren irudia.

Hala, Eitb.com berria entretenimendua, informazioa eta zerbitzuak biltzen dituen atari «multimedia, interaktiboa, unibertsala, berehalakoa, teknologikoki aurreratua eta pertsonalizagarria»⁴⁵ bihurtu zen. Hamaika kanal ditu —Berriak, Kirolak, Eguraldia, Kultura, Telebista, Irratia, Tematikoak, Zerbitzuak, Parte hartu, Betizu, Gaztea— eta lehen sakabanatuta zeuden informazio-guneak eta entretenimenduzko guneak biltzen ditu, taldeko irrati eta telebistarentzako beste gune espezifiko batzuez gain. Horri esker, EITBren identitate komuna indartu da, eta identitate hori Internetekin lotu da, eta ez soilik telebistarekin eta irratiarekin. Eitb.com-eko kanaletako arduradunak, plataforma anitzeko estrategiari ekarpenak egiteaz arduratzen dira, eta, horretarako, Interneten jartzeko egokiak diren irrati eta telebistako edukiak identifikatzen dituzte. Alor horretan, 2009ko zuzendaritzaren aldaketak eta taldearen gogoeta berriak zenbait aldaketa eragin dituzte aurreko aldiko antolakuntza-eskeman (4.6. irudia). 2009ko amaieratik, Eitb.com-en zuzendaritza Estrategia eta Kanpo Harremanen Zuzendaritzaren menpe dago. Kanalen arduradunen eta multimedia-edukien zuzendarien kopuruak ere gora egin du, parte-hartze interaktiborako ekimenen saila sortu baita (4.7. irudia).

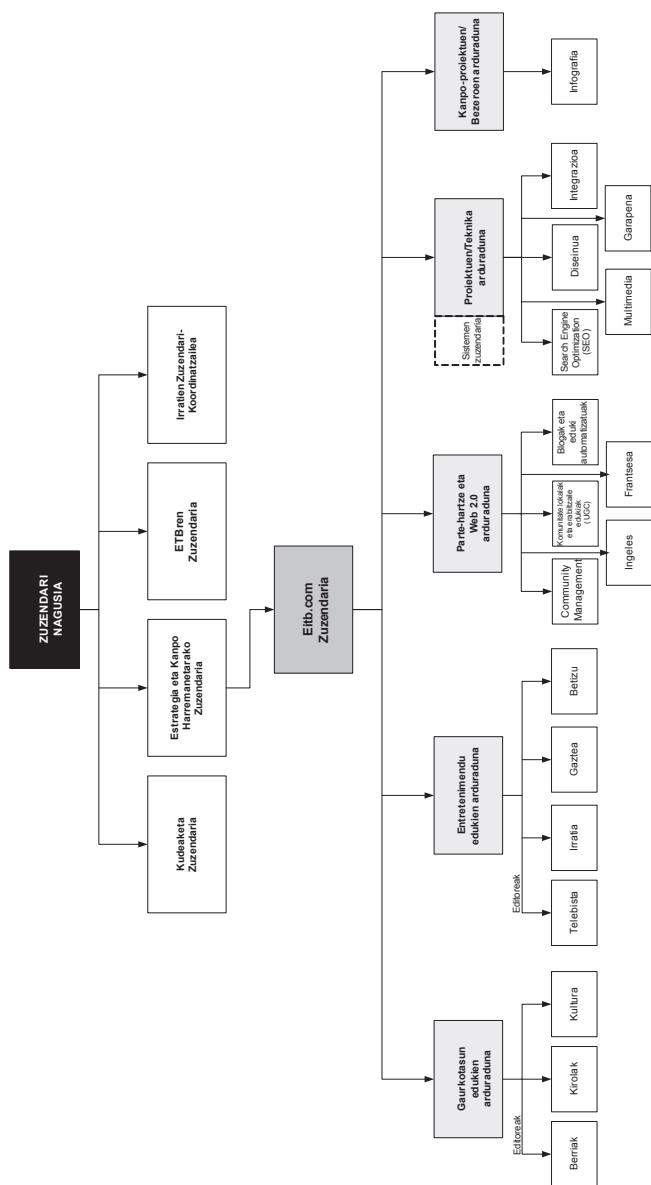
43. *Izan EITB* lelopean, ETB3 kanala martxan jartzea, Radio Euskadiren 25. urteurrena eta EITBren Bilboko egoitzaren lehen urteurrena ospatu ziren.

44. EITBren web berriaren aurkezpen-kanpaina EITB (2008), <<http://www.eitb.com/videos/television/detalle/9914/eitb-le-da-vuelta-su-presencia-internet>> [Kontsulta: 2010-X].

45. «EITB le da la vuelta a su presencia en Internet» (2008/09/19), <http://www.eitb.com/noticias/sociedad/detalle/B24_111432> [Kontsulta: 2010-X].



4.6. irudia. Eitb.com-en organigrama (1999-2009).



4.7. irudia. Eitb.com-en organigrama (2010).

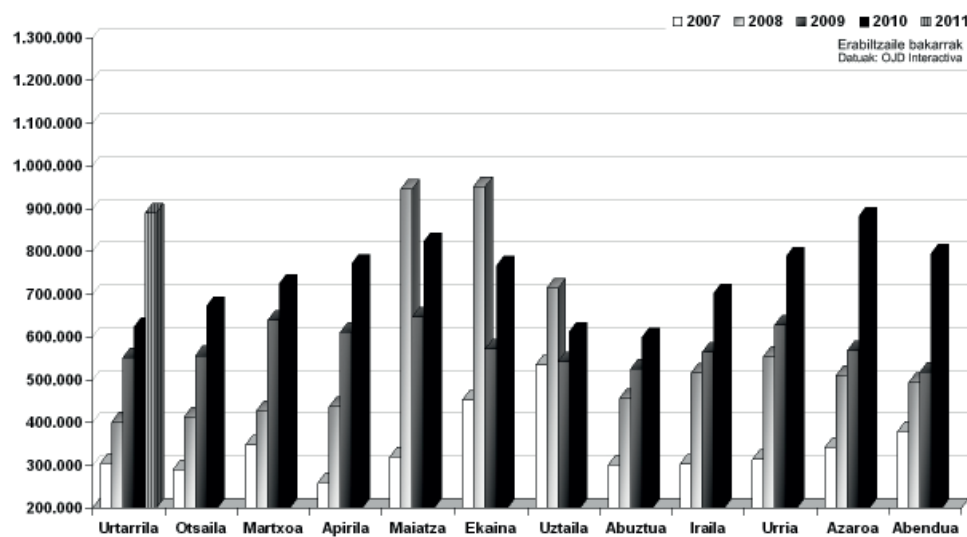
EITBko zuzendaritza-taldeek, Eitb.com-ekoa barne, aldian behingo bilerak egiten dituzte Plan Estrategikoan aurreikusitako helburuen informazioa lantzeko, jarraipena egiteko eta emaitzak aztertze (END8). Eitb.com-eko kanalen edo edukien hiru arduradunak —Gaurkotasuna, Entretenimendua eta Parte-hartzea— eta Proiektu eta Bezero Sailetak arduradunak astean behin biltzen dira, beste sailetak arduradunekin batera (ikus-entzuleen saila, sail komertziala, aurrekontuena eta abar). Gainera, gai jakinei buruzko bilera bereziak ere egiten dituzte. Egunero, atari bakoitzeko editoreak (Berriak, Kirolak, Eguraldia, Kultura, Telebista, Irratia, Tematikoak, Zerbitzuak, Parte hartu, Betizu, Gaztea) egun horretan zer gai jorratuko diren jakinarazteko biltzen dira. Gaurkotasunari buruzko kanalean hogeita bost erredaktorek edo «eduki-kudeatzailek» lan egiten dute, hiru ataritan banatuta —Berriak: 16; Kirolak: 5 eta Kultura: 4—. Entretenimendu Edukien kanalean hama-sei profesional aritzen dira lau kanaletan banatuta —Telebista: 6; Irratia: 4; Gaztea: 5; eta Betizu: 6—. Parte-hartzeari eta web 2.0ri buruzko hirugarren kanalean bederatzi profesionalak jarduten dute —Content Management: 1; Blogak eta eduki automatizatuak: 2; Ingelesa: 3; eta Frantsesa: 3— WKAE1, WKAE2, WKAE3).

Proiektu eta Teknika Sailak, Iñaki Regidorren gidaritzapean —Sistema Sailaren arduradun ere bada—, SEO (Search Engine Optimizer), Diseinu-, Integratze- eta Garapen-arduradunak ditu lantaldean, baita zortzi multimedia-berriemailek osatutako taldea ere. Talde horrek zeharka lan egiten du, eta, hala, Eitb.com-eko Gaurkotasun- eta Entretenimendu-kanalei nahiz Bezero Sailari laguntzen diete. Lantalde horretako profesionalak taldearen gainerako hedabideetan ez dagoen profila dute, irratiko, telebistako eta Interneteko tresnak erabiltzeko gaitasuna baitute (kameraz grabatu, bideoak editatu, tetsuak idatzi eta abar). Azken urteotan, taldeak softwareari buruzko trebakuntza-ikastaroak jaso, eta multimedia-profila indartzeko praktikak egin ditu (WKAE2). Eitb.com-ek infografia-taldea ere badu Kanpo Adituen eta Bezeroen Sailean. Hala ere, bi taldeak ez dira elkarlanean aritzen multimedia-produktuak lantzeko: ikus-entzunezko elementuak, testuzkoak eta grafikoak zein interaktibotasuna bateratzen dituzten produktuak. Bestalde, Kanpo Proiektuen eta Bezeroen Sailak zerbitzuak eskaintzen dizkie kanpoko entitateei, eta giza baliabideen kudeaketan zenbat zeregin hartzen ditu bere gain.

210-2013 Plan Estrategikoarekin bat, 2009an, Eitb.com-eko arduradunak webgunea aldatzeko beharraz jabetu ziren. Horretarako, ikus-entzunezko beste talde publiko batzuen webguneetako arduradunekin bildu ziren, besteak beste, Radio Televisión Española, Radio Televisión de Cataluña, *British Broadcasting Corporation* arduradunekin. Eitb.com-eko zuzendaritzaren arabera, aldaketa horrek webgunean 2008tik egindako unean uneko moldaketez harago joan nahi du; hedabidearen kontzeptu berri bat dakar, taldearen egungo estrategian duen garrantzi gero eta handiagoarekin bat. EITBren gaurkotasunezko eta entretenimenduzko edukiak ezagutarazteko ataria da (ZBE8).

Berregituratzearen eragile nagusietako bat azken urteotan sareko bideo-edukien kontsumoa esponentzialki hazi izana da. Gainera, gaurkotasunezko edukiak ikus-entzunezko euskarrian ematea komeni da, eta hori EITBren elementu bereizgarria da, sareko kalitatezko beste informazio-erreferentzia batzuekin alderatuta. Eitb.com-eko gaurkotasunezko edukien zuzendaritzak baieztatu du hedabide hau aldaketa garbia eragiten ari dela erabiltzaileen kontsumo-ohituretan, hedabide tradizionaletatik online plataformara. Aldaketa horiek direla-eta, «EITBk iraultza horri, eskari horri erantzun behar dio, eta ataria prestatu behar du, Eitb.com informazioa eta entretenimendua eskaintzen duen komunikazio-talde baten gunea delako eta erabiltzaileei nahi dutena nahi dutenean ikusteko eta entzuteko aukera eman behar dielako» (WKAE1). Eitb.com-ek ondo ezagutzen du bere erabiltzaileen profila. Zuzenean, Google bilatzailearen bidez eta, gero eta maizago, Web 2.0 plataformen bidez —Twitter eta Facebook— sartzen dira webgunean, nagusiki, gaurkotasunezko edukien eta irratsaio zein telebista-saio jakinen bila. Izan ere, kanal bisitatuenak Gaurkotasuna, Telebista eta Gaztea dira (Gurrutxaga, 2010).

2010ean, EITBko webguneak emaitza onak lortu zituen erabiltzaile kopuruari dagokionez. Urteko lehen 10 hilabeteen, Eitb.com-ek, hileko, 700.000 erabiltzaile bakarretik gora izan zituen, eta, OJD interaktiboak ikuskatutako datuen arabera, salbuespenak salbuespen, azken urteetan hedabide honen erabiltzaile kopuruak hazkunde jarraitua izan du (4.1. grafikoa).



4.1. grafikoa. Eitb.com-en erabiltzaile kopurua (bertan egina).

Erakusleio hau garai berrietara egokitzeko beharra 2010eko udan gauzatu zen, Donostiako *Wegetit* enpresari Eitb.com berria sortzea esleitzean. Prozesu horretan webguneko kanalen arduradunek eta Proiektu eta Teknika Sailak ere parte hartu dute. Hasieran uste baino anbiziotsuagoa izan den birmoldatze honen helburu nagusia gunean nabigatzeko eta erabiltzeko ahalmena hobetzea izan da, erabiltzailearen esperientziaren garrantziari eta parte-hartzeari bidea zabaltzea oinarri hartuta. Webgune berriak, 2011ren erdialdean prest egongo denak, *Brightcove* enpresak garatutako kartara erabiltzeko irratik- eta telebista-plataforma izango du, beta fasean 2010eko hasieratik erabilgarri dagoena. Eitb.com kartara erabiltzeko bere informazio-plataformarekin esperimentatzen ari zen 2010eko maiatzetik, baina zerbitzu berri hori beste aurrerapauso bat da. Eta, pixkanaka, EITBren hogeita bost urteko ikus-entzunezko historia erabiltzaileen eskura jartzea aurreikusten da⁴⁶, azken egunetako emankizunez, telebistako, irratiko eta saio berezietako zuzeneko *streaming*az eta erabiltzaileentzat nabarmenak diren ekitaldi sozialez gain (WKAE2). Aurrez, horrelako zenbait esperientziak arrakasta izan dute, esaterako, 2010ean, Azoka Telebistarekin batera, Durangoko Azoka emateko ekimena edo Zinema Euskaraz, euskarazko 30 film online ikusi ahal izateko ekimena⁴⁷. Berrikuntza horietarako, telebistako jarraitutasun- eta emisio-taldearen lana eta konpromisoa funtsezkoak izan dira, talde hori arduratzen baita *streaming* edukien emankizun-zerrenda eta kartara erabiltzeko telebista kudeatzeaz. Eitb.com-eko entretenimenduzko edukien arduradunaren eta Telebista atariko ikuskatzailearen arabera, «hedabide honen parametroen berri duten langileak behar izan ditugu, eta giza baliabideak Talde guztiaren mesedetan baliatu ditugu, Internet sailean beste kostu bat eragitea saihesteko» (WKAE2). Telebista-taldeko profesionalek motibazioz eta poz handiz hartu dute proposamena. Bestalde, telebistako eta irratiko ustiapen-taldeak CMS eta telebista kartara bateragarri egiteko lan egin du (WKAE2).

Atal honetan azaldu denez, Eitb.com-ek aldaketa-bide luzea egin du azken hamarkadan, garai berrietara eta taldearen behar estrategikoetara egokitzeko. Ondorioz, webgune korporatiboaren eredia baztertu du, eta EITBren zerbitzu publiko eta ikus-entzunezko izaera adierazten duen atari bihurtu da. Internet euskarriaren estrategia aldatu egin da, hedabide hori plataforma anitzeko hedapenerako funtsezkoa dela erakutsi ahala. Eta, egungo konbergentzia-egoeran, hori da taldearen helburu nagusietako bat. 2011ko Eitb.com azken diseinuak EITBk Internet Saila garai berrietara egokitzeko borondatea duela adierazten du, baina, nagusiki, merkatuaren joeretara egokitzeko eta «edukien multimedia-ekoizpena gauzatzeko, negozioen, erredakzioen eta prozesuen integrazioaren etorkizuna aurreratzen ari diren

46. Gai horretan, bere garaian BBCK, *Creative Archive Licence* batetik abiatuta eta *Creative Commons* filosofiaren arabera, martxan jarritako esperientzia hartu da kontuan.

47. Eusko Jaurlaritzako Kultura Sailak bultzatutako ekimena da, herritarrei euskarazko zinema hurbiltzeko. Programak bi zati ditu: 'Zinema Euskaraz Gabonetan' eta 2011 osoa hartuko duen bigarren fase bat. Zinema-aretoetan hogeitaz film emango dira, eta DVDn beste hogeita zazpi banatuko dira merkatuan. Gainera, *Kulturklik.net* eta *Eitb.com* eta guneetan hogeita hamar film doan ikusi ahal izango dira, *streaming* bidez.

korporazio handien» ereduari heltzeko nahia uzten du agerian (EITB, 2010-2013 Plan Estrategikoa).

4.4. PLATAFORMA ANITZEKO EDUKIAK EITB.COM-EN INGURUAN

4.4.1. Sarrera

Teknologia digitalak edukiaren ideia berri bat sustatzen du; edukia plataformaren arabera molda daitekeen elementua da, eta, beraz, konbergentzia-prozesu mediatiko guztietan oinarritzko osagaia da. Halaber, horrek hedabideen ekoizpen-egituraren esanahi tradizionalari eragiten dio, banaketa-egiturarekiko gero eta mendekotasun txikiagoa baitu. Hala, digitalizatzek banaketaren egitura nagusi zuen eredutik edukia nagusitzen den eredura igarotzea ahalbidetzen du, edukiaren izaerak eta erabiltzaileekiko harremanak kanal-motarekin zuen lotura etenda. Paradigma-aldaketa horri esker, transmisio-bitartekoak ez du axola; garrantzitsuena helarazten den edukia eta hartzailearengana iristeko estrategia egokiena dira (García A. eta García G., 2008: 283). Inguru digitalaren automatizazioak erronka berriak ekarri ditu eduki mediatikoen ekoizpenean, hedapenean eta metatzean (Aguado eta Palomo, 2010: 131).

Zenbait adituren definizioen arabera —Jenkins, 2006; Quinn, 2004; Deuze, 2004; Boczkowski, 2006—, kazetaritza-konbergentzia kazetaritza-edukiak hainbat euskarriren bidez banatzean datza —*cross-media content* edo *cross-content* ingelesez—, bakoitzaren ezaugarri teknologiko eta narratiboetara egokitu ondoren, eduki mota edo behar duten birlantze-maila gorabehera (Salaverria, García eta Masip, 2010: 51). Uste ohi denaren kontra, plataforma anitzeko banaketa ez da konbergentzia-prozesuaren azken urratsa edo emaitza, hasierako faseen parte baizik. Hala, talde bat konbergentzian sartzen denean, banaketa anitzaren aukerak zabaltzeko egiten du. Ondorioz, edukiak lantzeko hiru eredu bereizten dira, taldea osatzen duten erredakzioen egitura motaren arabera, erredakzioen arteko elkarlan-mailaren arabera eta edukiak zein ekoizpen-baliabideak partekatzeko moduaren arabera (Cabrera, 2010: 151). Laugarren estrategia bat ere kontuan hartu beharko litzateke, edukien eta saioen sustapen gurutzatua edo elkarrekiko sustapena —*cross-media promotion*—, taldeko hedabideen artean. Aukera horietan guztietan, Interneteko hedabidearen zeregina funtsezkoa da, plataforma anitzeko prozesuen katalizatzailea baita, maila guztietan:

- a. *Monomedia-edukiak*: hedabide bakoitzak, soilik, bere erredakzioak sortutako edukiak zabaltzen ditu.
- b. *Plataforma anitzeko banaketa duten edukiak*: hedabide bakoitzak monomedia-edukiak zabaltzen arren, hainbat erredakzio bakoitzera automatikoki edo edizio bidez egokitzen diren zenbait eduki parteka ditzake (adibidez, irratiko eta telebistako informazioak egokitzen ditu, eta ikus-entzunezko baliabideak erabiltzen ditu).

c. Plataforma anitzeko planifikazioa eta banaketa duten edukiak: taldeko hainbat hedabidek beren informazio-estaldura koordinatzen dute, euskarri guztietara egokitutako produktuak egiten dituzten kazetari polibalentek baliatuta.

Hirugarren aukeraren formularekin lan egiten duen adibideren bat egon arren, datorren epigrafean ikusiko dugunez, EITBn bigarren aukera da nagusi. Monomedia-edukiak ekoizteko eredu horrek profil polibalenteko kazetariak egotea eragozten du, salbuespenak salbuespen. Beraz, konbergentzia-maila ez da nahikoa oraingoz «multimedia» edo «plataforma anitzeko» profesionaltzat jo ezin diren kazetarien lan egiteko moduan aldaketak eragiteko. Izan ere, EITBko erredaktore gehienek beren hedabideko erredaktoretzat dute beren burua, eta, beraz, monomedia-profila duten profesionaltzat. Irratiko profesionalak dira beren burua multimedia-profiletik urrunen ikusten dutenak. Alderantziz, Eitb.com-eko profesionalak partekatutako profil horretatik hurbilago daude, hedabide horren zuzendaritzako kideek kazetariak oraindik susmo txarrak dituztela onartzen duten arren, webgunean lan egiten dutenak barne, multimedia-konbergentziak, lan gehiagoren truke, enpresaren kostuak gutxituko dituelakoan eta informazioaren eskusibotasuna gogoan. Aurrerago ikusiko dugunez, eta bitxia bada ere, taldeko erredaktoreen erdiek diote beste hedabide batzuentzat edukiak lantzeko gai direla eta multimedia-lantalde bateko kide izateko prest leudekeela. EITBko erredaktoreak ez datoz bat konbergentziak beren lan-kargan eraginik izan ote duen erantzutean: irratiko erredaktoreek uste dute prozesuak beren zereginak handitzea ekarri duela, eta Eitb.com nahiz ETBkoek ez dute eraginik antzematen.

4.4.2. Edukien konbergentzia sarean

Eitb.com-ek funtsezko zeregina du hedabideen arteko sinergietan oinarritutako edukien estrategian, gainerako erredakzioek sortutako ikus-entzunezko materialak egokitu eta baliatzen dituelako. Hala, EITBko hedabide guztiek monomedia-edukiak zabaltzen dituzten arren eta autonomia editorialari eusten dioten arren, irratia eta telebista taldearen webgunean bat egiten dute, eta webgunearen ekoizpena horien informazio- eta material-fluxuaren menpe dago. Hedabide tradizionalakiko mendekotasun hori langileen erdiek onartzen dute, bereziki, Radio Euskadi eta Euskadi Irratiko profesionalek, eta, horien atzetik, Eitb.com eta ETBkoek. Alderantzizko prozesua askoz gutxiago gertatzen da, baina tarteka erabiltzaileek bidalitako webguneko edukiak irratian edo telebistan emateko erabili izan dira:

Azkenean, konbergentzia kontua da (...) alderdi editorialean eta edukietan taldeak duen estrategia kontua (...) zuzendaritza berriak planteatu duen estrategia (...) egunen batean hortik joko dugu, baina lehenik goitik etorri behar du (...) Interneten aldeko apustua egin behar dugu, Internetek ezin duelako beti telebista eta irratia egiten dutenari begira egon, eta orain horrela gaude (...) beti atzetik gabiltza eta Internet ezin da atzetik ibili (...) Taldeko estrategia izan behar du, Interneti daukan garrantzia eman

behar zaio, eta taldeak benetan estrategia hori hartzen duenean, aurreko zuzendaritzak egin ez zuena, orduan behera joan beharko du. Oraingoz, zertan ari gara Internetekoak? Eta irratikoak? Eta telebistakoak? Ezagutzen dugun eta gurekin elkarlanean arituko dela dakigun jendearengana jotzen dugu (EET4).

Webguneko erredaktoreek landutako edukiek eta hedabide tradizionalak sortutako ikus-entzunezko edukiek bat egiten dute Eitb.com-en. Halaber, webguneko edukietan beste hedabideetako eta Interneteko lengoaiak bat egiten dute. Horrek telebistako eta irratiko ohiko informazio-kontakizunaren konfigurazioa aldatzen du. Modurik funtsezkoenean, konbergentzia mota horri «alboratze-multimedia» esaten zaio, hau da, hainbat multimedia-elementu —testua, bideoa, audioa, irudia eta abar— konbinatzen dituzten hipertextu-mezuak⁴⁸, modu independente eta asinkronoan kontsumi daitezten. Hipermedia horiek berritzaileak dira aurreko euskarrietan edukiak aurkezteko moduarekin alderatuz gero, baina kontakizunean konbergentzia mediatikoa —*storytelling convergence*— benetan baliatzeko, euskarri anitzeko elementu horiek batera kudeatu eta kontsumitu behar dira. Multimedia-integratze horrek adierazteko estilo guztiz berritzailea eragiten du, eta enpresa-kultura nahiz erredaktoreen pentsamoldea aldatzea eskatzen du, produktu berria editatzean aurrez existitzen ziren kode mediatikoen eta kode berriek bat egiten dutelako. Bestalde, hipermediak gehitzea esan nahi du eta horrek kode guztiak ezagutzea eta informazioa ikus-entzunezko, testu, audio, bideo edo grafiko gisa aurkez daitekeen bereiztea eskatzen du. Oraingoz, Eitb.com-en informazio-diskurtsoaren arkitektura hipermedia-ereduan oinarritzen da.

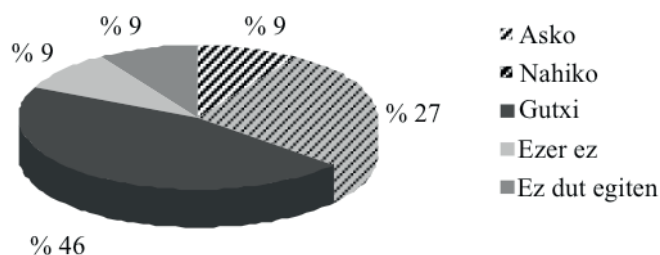
Horrek gaitasun espezifikoak izatea eta hainbat lengoaiatan lan egiteko ahalmena eskatzen du. Gainera, ekoizteko modua aldatzeaz gain, erabiltzaileen sarbidea eta kontsumoan ere aldaketak eragiten ditu, erabiltzailea aktiboago eta parte-hartzaileago bihurtzen baita, hainbat informazio-maila edo geruzatan nabigatzeko aukerei esker. Eitb.com-en, edukien eta lengoaien konbergentzia-molde soil hori informazio-generorik klasikoenean, berrian, antzematen da. Prototipo horrek toki nabarmena du, eta, irratiarekin nahiz telebistarekin alderatuta, balio erantsi ugari du; ez soilik hipermedia-izaeragatik, hedabide horren eguneratze-ahalmenagatik eta erabiltzaileei parte hartzeko eskaintzen dizkien aukera interaktiboengatik baizik.

48. Hipertextua online hedabidea lehengo euskarrietatik bereizten duen ezaugarria da, eta edukia informazio-unitate minimotan (nodotan) zatitzea eskatzen du. Nodoak hiperesteken edo loturen bidez lotzen dira, eta, hala, sistema horrek interaktibotasun selektiboa dakar berekin, hau da, erabiltzaileak erredaktoreak prestatutako loturak erabili behar ditu. Ondorioz eta definizioz, edukiaren egitura ez da sekuentziala, eta sakontasuna eta zabalera indartzen ditu. Online hedabideetan hipertextu-arkitekturak hiru maila ditu: aurkezpen-maila edo interfazea —azaleratu egiten da eta nabigazio-sistemak osatzen du: botoiak, mugimendu-barrak, ziriak eta abar—, egitura-maila —nodoak batzeko modua ezartzen du, loturen nahiz interkonexioen bidez— eta datu-base maila —gordeta dago eta hedabideak eskaintzen duen informazio kopurua kudeatzen du—. Azken maila hori Edukiak Kudeatzeko Sistemarekin (CMS) lotuta dago.

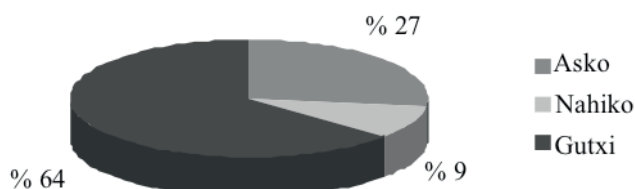
Informazioaren hipertestu-konfigurazioak edukia loturen bidez lor daitezkeen mailatan zatitzea eskatzen du. Lehen informazio-mailan, *homepage*-mailan, Eitb.com-ek berrien titularra eta sarrera laburra erakusten ditu, erabiltzailearengan irakurtzen jarraitzeko interesa pizteko. Maila horretan, informazioa irudi batek, loturek, erlazionatutako informazioak eta audiozko nahiz bideozko hipermedia-loturek osa dezakete. Berriaren titularra bigarren informazio-mailara jotzeko sarbidetzat erabiltzen da. Bigarren maila horretan informazioa garatzen da, eta lehen mailako loturak oraindik erabilgarri daude. Gainera, beste lotura batzuk erantsi daitezke, testuan txertatuta nahiz zerrenda moduan. Erabiltzailea loturetan sartzen denean berriak hirugarren mailara iristen dira.

Webguneko erredaktoreen erdiek baino gehiagok uste dute hipertestu-moduan lan egiteak ez dakarrela ahalegin berezirik eta loturei buruzko erabakiak hartzeko zailtasun handirik ez dutela onartzen dute. Audio nahiz bideozko hipermedia-loturekin lan egitea telebisten eta irratiaren materialen menpe dago, webguneko erredaktoreen ia erdien ustez (4.2. grafikoa). Itxuraz, titularrak idaztea ere ez da zeregin nekeza (4.3. grafikoa). Gogoan izan behar da, hiperestekei buruzko erabakiez gain, titularrak idaztea funtsezkoa dela webgunean lan egiteko. Izenburuak dira bilaketa-robotek metaetiketa gisa kontuan hartzen dituzten lehen elementuak eta, gainera, irakurleak erakartzeko balio dute. Halaber, hedabide sozialek titularrak biltzen dituzte. Beraz, titularrek goi-mailako SEO (Search Engine Optimization) idazketa eskatzen dute. Eitb.com-eko erredaktoreek hedabidearen SEO arduradunaren laguntzaz adostutako estilo-liburu moduko batean oinarrituta lan egiten dute⁴⁹.

49. Gomendio horien arabera, titularrek ez dute 70 karaktere baino gehiago izan behar, eta informazioaren gako-hitza, ahal dela, ezkerrean ipini behar da, faktoreen ordenak produktua aldatzen baitu kasu honetan. Dokumentu horrek beste gomendio interesgarri batzuk ditu. Adibidez, gako-hitza URLn sartzeari, lehen paragrafoan 150 karaktere baino gehiago ez idaztea eta gako-hitza paragrafo horretan nahiz berrian sartzeari gomendatzen du. Loturak sartzeko beharra ere nabarmentzen da, «loturarik gabeko berria bizirik gabeko orria baita bilatzailean». Barne-loturak —hedabidearen URLa duen beste web orrialde batera edo hedabidearen blogetara jotzeko— nahiz kanpo-loturak —hedabidearena ez den URLa duten orrialdeetara jotzeko— gomendatzen ditu, baina barne-loturak lehenesten ditu. *Anchor text* (gako-hitza) berean lotura bat baino gehiago ez egitea aholkatzen du, soilik lehena hartzen baita kontuan. Gaztelaniazko artikulua batean euskarazko lotura bat ez jartzea, eta alderantziz, lotura badabilela egiaztatzea eta, batez ere, barne-loturaren inguruko testuak loturarekin eta artikuluaaren edukiarekin zerikusia izatea gomendatzen da. Gainera, letra lodia, etzana eta azpimarratua erabiltzea, irudiak identifikatzea, kontaktuaren mail-formatua eta beste kontu batzuk ere jasotzen ditu.

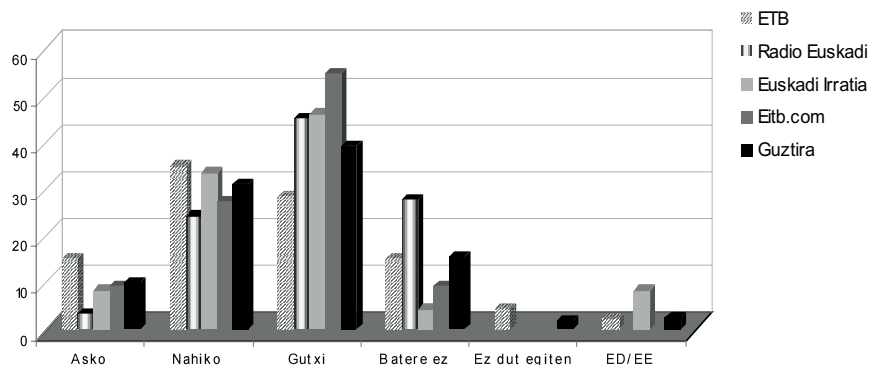


4.2. grafikoa. Zereginen ahaleginaren balioespena: lotzeko erabakiak (bertan egina).



4.3. grafikoa. Zereginen ahaleginaren balioespena: online izenburuak idaztea (bertan egina).

Eitb.com-eko erredakzioak etengabeko ekoizpen-zikloa du, eta informazioei gaurkotasuna metatzearen nozioa eranstean die. Zenbaitetan, berriari ikus-entzunezko elementuren bat gehitzen zaio. Hala, lehenik informazioa testu bidez aurkezten da, eta, ondoren, horri buruzko bideoa eta audioa eranstean zaizkio. Goizeko lehen ordutik, Eitb.com-eko berrien atarian gaurkotasunaren arabera berritze-erritmo logikoak funtzionatzen du, baina baita beste erritmo batzuek ere, taldearen irratietako eta telebistetako informazioa zabaltzeko espazioen menpe daudenak. Hala, goizaren erdian, webguneko erredaktoreek beste hedabideek ekoiztutako elkarrizketa nabarmenetan oinarritutako berriak sar ditzakete, esaterako. Berri horiek elkarrizketaren zati nabarmenenak laburbiltzen dituzte eta elkarrizketaren bideoa edo audioa erantsi ohi zaie, erabiltzailearen kontsumoa aberasten duen informazio gehigarria jotzeko sarbidea emateaz gain. Erredaktoreek irratiko eta telebistako albistegiaren eskaleta eskuratzeko eta testuak *Erredakzioa* izeneko barne-aplikazioaren bidez inportatzeko aukera dute, eta horrek agerian uzten du, berriro ere, Eitb.com-en eta taldeko irratian nahiz telebisten arteko lotura eta sinergia. Informazioa eguneratzeari eta gordetzeari dagokionez, galdegindako erredaktoreia guztiek onartzen dute zeregin hori beren eguneroko lanaren parte dela, ETBko erredaktoreen portzentaje txiki batek salbu. Eguneratze-jardura horrek ahalegin handirik ez duela eskatzen diote erredaktoreen erdiei (4.4. grafikoa). Eitb.com-en erredaktoreen artean, portzentaje horiek zertxobait aldatzen dira, eguneratzeak ahalegin txikia eskatzen duela uste dutenen portzentajeak gora egiten baitu. Hala ere, informazio bera euskaraz eta gaztelaniaz landu beharrek badu eragina webgunea berehala eguneratzerakoan (WKAEl).



4.4. grafikoa. Zereginen ahaleginaren balioespena: informazioa eguneratzea (bertan egina).

Eitb.com-ek ezarritako konbergentzia-eredu hori Interneteko hedabide ia guztiek erabiltzen dute eta teknologiak baliabideak ustiatzean eta, oro har, EITBko konbergentzia-prozesu osoan duen garrantzia adierazten du. Ekipamenduak digitalizatzeko oinarritzko eta funtsezko pausoaz gain (DIGIbat), taldeak webgunearen plataforma editorialean jarri du arreta, eta *Content Manager System* (CMS) hobetzeko urratsak egin dira (4.8. irudia). Tresna horrek Eitb.com-en ekoizpen-fluxua kudeatzea ahalbidetzen du —edukiak sortzea, lotzea eta gordetzea—, erabiltzen dituen multimedia-materialak —testua, audioa, bideoa, argazkia— konbinatzeko datu-baseen logika erabilita. Ingeniaritza eta Sistema Sailaren lanari esker, audioen eta bideoen kodifikatze-formatuak egokitzeko prozesuak automatizatu dira, webgunean erabili ahal izateko (transkodifikatzea). Hobekuntza horren bidez, interkonektatzea hobetu da, hau da, CMSren eta EITBko eduki digitalizatuen biltegiaren (*Media Asset Management*, MAM) arteko harremana hobetu da. Profesionalek *Ingesta* edo *Elika* esaten dioten iraultze-prozesutik abiatuta, MAM audioez eta bideoez elikatzen da eta, hala, material guztien erregistro-sistema bakana balia daiteke. Ondo katalogatuta, kazetariak material horiek erabil ditzakete irratirako, telebistarako edo Internetarako pieza bat osatzeko. Horri esker, telebistako eta irratiko berriak webgunean sartzeko egokitze-prozesua erraztu da.

Beraz, CMS aplikazio erabakigarria da EITBren plataforma anitzeko estrategian, informazioa antolatzeko moduan eragiteaz gain, edukien ekoizpenean eta kudeaketan ezartzen diren sinergietan ere eragina duelako. Beraz, funtsezko elementua da fluxuen konbergentziarako eta taldearen ekoizpena etengabe ustiatzeko. Horretarako, hainbat formatutako eta generotako testuak erlazioen bidez integratzea sustatzeaz gain —pieza independentetzat jotzen dira, baina beste edozein piezarekin erlazionatzeko ahalmena izan behar dute—, CMSk ekoizpena optimizatu behar du, prozesu mekanikoak nahiz eskuz egiten direnak azkartuta eta edukiaren edizioan denbora aurreztuta. Hortaz, ulergarria da EITBk *cross-media* erredakzioan eta webgunea hainbat formatutan automatikoki eguneratzean oinarritutako editorea

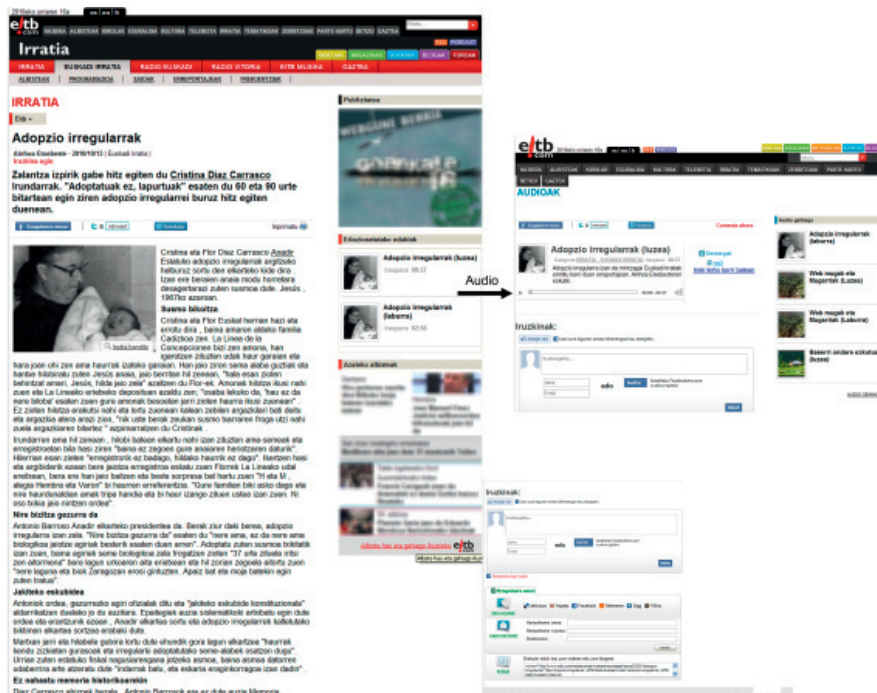
[illegible]

Taldearen produktu guztiak aprobetxatzeko mekanismoen sinplifikatze horrek webgunea MAMko material gordinez elikatzea erraztu du teknikoki, baina, beharbada, webgunearen lana minimizatzea eta arintzea ahalbidetu izana da garrantzitsuena, Internetek hedabide tradizionalak baino erritmo biziagoa eskatzen baitu. Horrez gain, irratiko, telebistako eta Interneteko kazetariei MAMko edukiak baldintza beretan partekatzeko aukera eman die. Horri esker, EITBk bere aktibo digitalen balioa handitzea eta bere marka sustatzea lortu du, gehien behar zuen hedabidea eraginkorragoa eta bizkorragoa egiteaz gain.

50. *Claves de la gestión del Grupo EITB dokumentua* (2009ko otsaila).

eko erredakzioaren eta gainerako erredakzioen arteko elkarlan-dinamikak, irratia, telebistaren eta Interneten arteko nolabaiteko elkarrekikotasuna eta irratiko nahiz telebistako erredaktoreen kultura digitala bultzatu ditu. Horren haritik, gaur egun, erredakzioen egiturak —independenteak baina espazio fisiko berean batuak— EITBko elkarlan-errutinak baldintzatzen ditu. Errutina horiek nagusiki informazio-fluxuan antzematen dira, eta ez dute beti iturriak eta berriak trukatzeara edo euskarrien arteko etengabeko komunikazio arina eragiten.

Eitb.com-ek erredaktore propioak dauzka, gaurkotasunezko edukiak (berriak eta erreportajeak) ekoizteko eta irratiko nahiz telebistako edukiak egokitzeko. Bi hedabide horietako profesionalek ez dute webgunea kontzienteki elikatzen, salbuespenak salbuespen, esaterako, irratiko erreportajeak (4.9. irudia) eta blogak. Izan ere, hainbat aurkezlek eta esatarik beren bitakora dute. Gauza bera gertatzen da berriemaileekin, EITBko nazioarteko sailak eta Eitb.com-eko gaurkotasunezko edukien sailak bultzatutako elkarlan-ekimen bati esker.



4.9. irudia. Plataforma anitzeko erreportajea (Euskadi Irratia eta Eitb.com).

Gauza bera esan liteke Eitb.com-eko erredaktoreek gainerako hedabideetan egiten duten ekarpenari buruz. Salbuespen gutxi batzuez gain, ez dago elkarlanerako kultura barneraturik eta elkarlana denean norberaren borondatez edo erredaktoreen elkar-ezagutzearen ondorioz gertatzen da:

Irratikoak EITBko globosferan sartu gara —kostata izan bada ere—, etxeko zenbait langileren blogen bidez (...) Egia da lan hori egiteko bere burua eskaintzen duten pertsonen asmo ona balia dezakegula, beren burua horretan aditutzat dutelako edo gustuko dutelako (...) irratian sortu diren bizpahiru blog ditugu (...) eta Eitb.com-eko kolaboratzaile bat *Graffittyn* [irratsaioan] joerei buruzko kolaborazioak egiten ari da... (EET2).

Irratsaioko lagun batek zera esan zion: —Aizu, modari buruzko blog bat daukazu, joerei buruz hitz egingo al zenuke?— (...) Harreman pertsonala duten kazetarien artean dago lan-harremana (...) telebistako edo irratiko norbait pertsonalki ezagutzen badut eta zerbait eskatzen badiot, bere prestasunaren berri badudanez, ziurrenik baietz esango dit, ezta? (...) Eitb-ko berriemaileekin, esaterako, badugu harremana eta horiekin batera blog bat sortu dugu (...) loturak sortzen ari dira, baina batez ere aurretik datozen harreman pertsonaletan dute oinarria (EET4).

Nik zu ezagutzen zaitut, mesede bat egiten dizut eta bihar zuk beste bat egingo didazu, niri gertatzen zait, baina ez da serioa, goitik datorren proiektu bat behar da (EET1)

Hala ere, konbergentziaren dinamizatzailerakenez, webgunea taldeko kazetarien arteko elkarlana areagotzea eskatzen hasi da, berriak edo iturriak partekatzeko, behintzat. Ez berriak biltzeko fasean konbergentzia eskatzea ere (*information-gathering convergence*, Gordon: 2003); horrek, esaterako, erredaktore bakar batek iturri baten adierazpenak hainbat formatutan, audioan, bideoan eta testuan, jaso beharko lituzkeela esan nahiko luke. Kazetarien eguneroko errutinetan web-euskarri gehiago kontuan hartzea da eskatzen dutena, kazetariak webgunea existitzen dela konturatzea. Eitb.com-eko arduradunek diote sinergiak baliatu nahi dituztela, prentsaurreko batera doan irratiko edo telebistako kazetariak webgunea gogoan izan dezala: «Maiz, telefono-dei bat egitea besterik ez da» (WKA1). Errutinak ezinbestean egokitu behar dira, *breaking news* edo azken orduko berriak online hedabidearen monopolioa baitira orain. Hori onartzea eta pentsamoldea aldatzea erredaktoreen esku dago, egunero edukiak lantzen dituztenen esku, baina zuzendaritzaren bultzada eta ekimena ere behar da, taldearen konbergentzia-helburuak langileei helarazteko:

Interneti dagokionez, hedabide berriena gara, eta, benetan, jendeak hemen ez dauka Interneten txipa, Interneti ez diote duen garrantzia ematen, eta ez dira konturatzen Internet dela hiru hedabideetan azkarrena, telebistak albistegiak aurrez ezarrita dituelako, irratia albistegiak orduro egiten dituelako, baina Internet berehala eguneratzen da. Alegia, bi minuturo beste eguneratze bat izan dezakegu. Pena da, azpiegitura hau guztia izanda, eduki-bolumen hau izanda... goitik eta behetik egin beharreko kontua da, jendeak txip hori izan dezan, Internet, plataforma interesgarri hori, kontuan har dadin, Interneten bidez berri bat beste inork baino lehenago emateko... titular bat emateko, beste hedabideak egiten ari diren bezala, gu baino askoz aurrerago daudenak, hortxe bertan, gure ondoan dauden hedabideak, ezta? Guk egunero bete beharreko zeregina da, baina zuzendaritzaren estrategietako bat ere izan beharko luke (EET4).

Hauxe da egin beharreko hausnarketa oso garrantzitsua: gure hedabidearen mentalitatearekin pentsatzen jarraitzen dugu, oro har, hala da, multimedia izan nahi dugun arren, eta ez gara konturatzen, epe ertainean, telebista nahiz irratia Internet bidez

kontsumituko direla. Dagoeneko hori gertatzen ari da, eta aurrerantzean gertatuko da. Orduan, Internet bidez zure berri ez badute, ziurrenik telebistaren edo irratia- bidez ere ez dute zure berri izango. Egungo irati- eta telebista-kontsumitzaileen belaunaldia desagertuko da, eta, dakizunez, gazteen gustuek ez dute zerikusi handirik irratia transistore bidez entzuteko edo telebista ikusteko, beren saio kuttunak dituzte, Interneten bidez jaisten dituzte eta nahi dutenean kontsumitzen dituzte, ipodean edo etxean, «pendrive»a deskargatuta. Orduan, kontu hau presazkoa da. Eitb.com berriak ematen lehena izan daiteke, eta ulertzen dut gainerako hedabideak kontsumo-ohituren aldaketa iritsi dela konturatu ez garela esaten dutenean. Ohitura horiek aldatzea nekeza da, baina hori da EITBn eta gainerako multimedia-komunikabide nagusietan egin behar den mugimendua, zaila izan arren (EET2).

[EET4k EET3ri adibide bat ematen dio] Zu sartu eta, ondoren, Internet sailera hots egin zenezakeen titular bat emateko, guk ez baitugu eskatzen Euskadi Irratiak kronika bat egitea, soilik titular bat eskatzen dugu beti teletipoen zain ez egoteko (...) beste komunikabide batzuk dagoeneko ezarri duten lan-moldea da, informazioa jorratu behar duen kazetariak derrigorrez webgunera deitu behar duelako eta, bestela, webgunekoak berari hots egingo diote eta titularra eman beharko die (...) hala, informazio mordoa aurreratzeko dute, eta guretzat hori pentsaezina da (...) harremana dugunean deitzen dugu (...) eta informazioa ematen digute eta horrek balioa eransten dio produktuari...

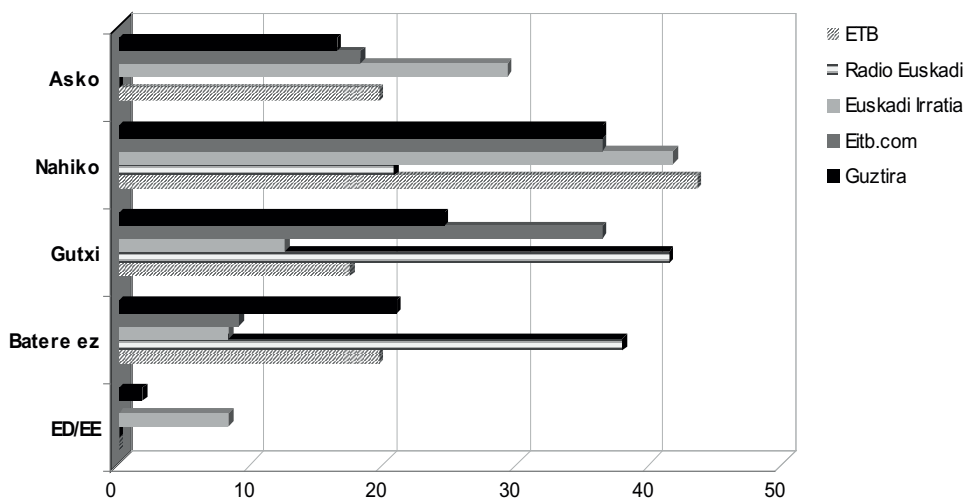
Irratiko eta telebistako erredakzioetako kideek uste dute arduradun edo koordinatzaile bat behar dela informazio-truke hori edo barne-komunikazio hori, batzuetan «dei» bat besterik ez dena, eraginkorra izateko. Arduradun horrek etengabe editoreekin eta irratiko, telebistako nahiz Interneteko informazio- edukien arduradunekin, erredaktoreek lantzen dituzten informazioak koordinatzen dituztenekin, harremanetan egon behar du.

[EET1ek, EET4ri erantzunez] Baina kasu horretan... ez duzu uste ardura hori sailetako buruei ematea praktikoagoa litzatekeela? (...) erredakzioaren gaur egungo egitura dela- eta, nik ezin dizut zuri nire saileko buruari baino lehenago deitu, ulertzen? Organigrama erabat aldatzen ez bada.

Beraz, irratiko eta telebistako kazetariei ez zaie eskatzen webgunerako berriak idaztea —hedabideak badauka horretan diharduen lantaldea—, EITB talde bat dela kontuan hartzea baizik, «edukien fabrika» dela, desberdinak baina osagarriak diren hiru kanalen bidez «saltzen» duena, eta horietako bat Eitb.com dela (ZBE8). Taldeko zuzendaritza-taldeetako baten adierazpen horiek kontuan hartuta, pentsatzekoa da EITBko erredakzioen integrazioa oraindik urrun dagoela, bateratze horrek, ezinbestean, kazetarien lana berrantolatzea eskatzen baitu, kazetariak telebista, irratia eta Internet edukiz elika ditzaten.

EITBko gaurkotasun-taldeen arteko elkarlan-egoera zail horrek konbergentziari buruzko teorian *coopetition* deritzon egoera ekartzen du gogora (Dailey *et al.* 2003: 5 eta hurrengoak). Kontzeptu horren arabera, bananduta dauden erredakzioetako kideek lantzen ari diren zenbait informazio sustatzen eta partekatzen dituzte, eta *partnerarentzako* edukiren bat ekoiztera irits daitezke, baina, maila horretan, urte

askotako lehiak eta kulturen arteko aldeek bat egiten dute laguntza- eta elkarlan-maila mugatzen duen elkarrekiko errezeloa sortzeko. Esaterako, telebistako kazetari bat irratira joan daiteke gaurkotasunezko gai bati buruz aritzeko, baina bi erredakzioak kontu handiz ibiliko dira itxuraz beren hedabideen informazio esklusiboak direnak ez zabaltzeko. Horren haritik, gogoan izan behar da EITBko erredaktoreen erdientzat informazioa eta iturriak bilatzea zeregin neketsua edo oso neketsua dela, bereziki, hedabide tradizionalako erredaktoreentzat (4.5. grafikoa), Eitb.com-eko erredaktoreek, nagusiki, Internetetik, telebistatik eta irratitik datozen materialekin lan egiten dutela onartzen baitute.



4.5. grafikoa. Zereginen ahaleginaren balioespena: informazioa bilatzea (bertan egina).

Hain zuzen, Eitb.com-eko kideen ustez, EITBk aipatutako beste gai batzuetan aurrera egin ondoren, hurrengo urratsak izan behar du informazioa bildu eta planifikatzeko fasean hiru hedabideetako erredaktoreen arteko elkarlan eraginkorra lortzea:

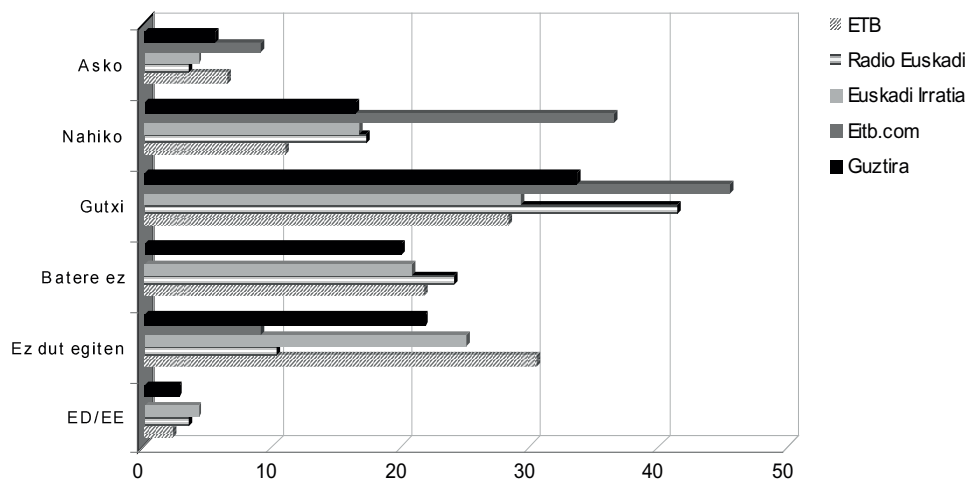
EITB taldean, asko aurreratu da konbergentziari dagokionez. Jakina, horrek informazioa trukatzeko, pertsonen arteko harremana sortzea eta zenbait dinamika, esaterako, koordinazio editorialerako bilera, errazten du. Lehen ez zegoen horrelakorik... hala ere, oraindik bide luzea dugu aurrean, beste prentsa edo ikus-entzunezko taldeetan bezala, hedabide tradizionalako profesionalak ez daudelako prest beren lan-ohituretan multimedia-aldagaia txertatzeko. Kosta egiten da kazetari askori telebistarako edo irratirako lan egiteaz gain, Internetarako ere ari direla ulertaraztea. Jarrera hori desagertzen ari da, baina oso mantso. Taldeak estrategia bat diseinatu behar du (...) profesionalak Internet benera dezaten eta hainbat modutan jorra dezaketen hedabidea dela uler dezaten, esaterako, azken orduko berrien abisua emanez, blog baten bidez eta abar (WKAE1).

Espazio fisiko desberdinetatik gatoz; Internet Zamudion zegoen, eta, orduan, gure kabuz lan egiten genuen. EITBk sortutako materiala erabiltzen genuen, baina irla batean geunden; aprobetxatu behar ziren edukiak ez genituen aprobetxatzen; ez zegoen inolako sinergiarik eta hori guztia produktuan nabaritzen zen. Hona [Bilboko egoitzara] etortzea aurrerapauso garrantzitsua izan zen. Orduz geroztik, erredakzioan «integratuta» gaude, integratze fisikoa da, baina operatiboki irla gara oraindik, Internetekoak ahaztuta gaituztelako. Goizeko bilera daukagu; badakigu telebistakoek eta irratikoek nondik joko duten eta hor sinergia dago. GDS eta MAM erabilgarri ditugu. Telebistak eta irratia emango dituzten edukien berri aurrez daukagu, baina urrats nagusia falta zaigu: informazioa lantzen duten kazetariekin harreman zuzena izatea (...). Sinergian eta edukien erabileran aurrera egiten ari gara, baino oraindik funtsezko urrats bat falta zaigu (EET4).

ETBko erredakzioek ere elkarlan-sinergiak baliatzeko beharra antzematen dute eta taldearen erronka nagusietakoa dela onartzen dute:

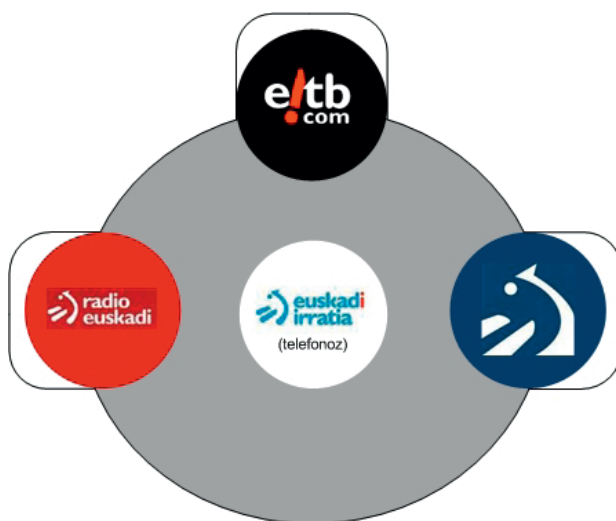
Eitb.com-ek dio berriak ematen lehena izan daitekeela eta gainerako hedabideak ez garela konturatu kontsumo-ohituren aldaketa iritsi dela, baina ohitura horiek aldatzea nekeza da, eta hori da EITBk eta gainerako multimedia-komunikabide nagusiek egin behar duten aldaketa, jakina, baina zaila da, ezta? (EET1).

Hala ere, erredaktoreen erdiek beste hedabideetako kazetariekin ez direla elkarlanean aritzen onartzen dute. Elkarlanean aritzean, zeregin horrek ahalegin handiagoa eskatzen die Interneteko kazetariei (4.6. grafikoa). Testuinguru horretan, EITBko erredaktoreen erdiek baino gehiagok uste dute EITBko hedabideak bateratzearen ezaugarri nagusia «koordinaziorik eza» dela.



4.6. grafikoa. Ahaleginaren balioespena: elkarlana beste bi hedabideetako erredaktoreekin.

Erredakzioen arteko elkarlanerako errutinak EITBn erabat barneratuak ez dauden arren eta erredaktoreek hori adierazten duten arren, zuzendaritzak, 2008an, informazioa planifikatzeko prozesurako euskarri isolatuen koordinatze editorialari buruzko estrategia jarri zuen martxan, egunero, goizeko lehen orduan, Eitb.com-eko, Radio Euskadiko, Euskadi Irratiko eta ETBko gaurkotasun-arduradunek egiten duten bilerara eta antzeko «harreman» informatiboetan oinarrituta (4.10. irudia). Esperientzia hori Bilboko egoitzara aldatu eta handik gutxira hasi zen, eta horrek erakusten du hiru erredakzioak toki berean egotea lehen urrats garrantzitsua izan dela.



4.10. irudia. EITBren koordinazio editorialari buruzko bileraren eskema.

Erredakzio bakoitzak bere aurreikuspena eramaten du bilerara, eta han aurreikuspen guztiak bateratzen dira. Praktikan, azalpen-bilerara da, non irratia eta telebista webguneari beren edukien berri ematen dioten. Hala, webguneak bere aurreikuspenak berrantolatzen ditu, eta bere aurkezpen-gaiak irratikoekin eta telebistakoekin bat etorrazten ditu, beste hedabideek emango dizkioten materialak kontuan hartuta. Webguneko erredaktoreek irratiko eta telebistako eskaletak eskuratu ahal izateak lan hori errazten du. Zenbaitetan, Eitb.com-ek *cross-media* sustapenerako ekintzak bultzatzeko baliatzen ditu bilerak⁵¹. Azaldutakoaren arabera, Eitb.com pibota da, irratia eta telebista webgunearekin bat egiten dutelako; elkarren artean ez, ordea. Horren erakusgarri da webguneko gaurkotasunezko edukien arduraduna izatea, praktikan, telebista-irratia eta Interneten arteko informazio-fluxuaz arduratzen dena.

51. Behaketa parte-hartzailean ikusi ahal izan zenez, Eitb.com-ek zera gogorazi zien irratia eta telebistari: Aste Santuko irteera-operazioan, Eusko Jaurlaritzako Herrizaingo Sailaren zirkulazio-web-camak online izango zituztela eta albistegietan horren berri emateko eskatu zien.

«Koordinazio» hori EITBko erredakzioen gero eta elkarlan estuagoa edo integrazioa lortzeko prozesuan lehen pausotzat jo daiteke. Munduko konbergentzia-esperientzia nagusietakoen arabera, hasieran koordinazioa unean unekoa izan ohi da, eta hedabide bakoitzak autonomiari eutsi ohi dio kazetaritza-jardueran. Baina denborak aurrera egin ahala, logikoki, lotura hori ekoizpen-faseko jarduera editorialetara iristen da. Horretaz korporazioaren hedabideentzako aurreikuspenak batera planifikatzen eta koordinatzen dituen multimedia-mahai nagusi bat arduratu ohi da. Horretarako talde askok multimedia-koordinatzailearen postua sortu dute, edukiak partekatzen dituzten euskarriak nahiz ekoizpenerako behar diren giza baliabideak eta baliabide teknikoak lotzeaz arduratzeko. Hala, erredakzioen arteko komunikazio-arazoak konpontzen dira, koordinatzaileak, hedabideetan gertatzen dena badakienez, informazio interesgarria partekatzea errazten duelako. Epe luzean, EITBn gauza bera gerta daiteke, Taldeak gaurkotasunezko edukiak plataforma anitzetan planifikatzen eta zabaltzen esperientziaren bat baduelako, aurrerago ikusiko dugunez. *Cross-media* lantalde bat sortzea ere ez dute baztertu, esperimentu moduan, behintzat.

4.4.3. *Cross-media* zabalkundea: zeharkakotasuna, edukiak kartara eta zuzeneko streaminga

Digitalizatzearen eraginez kazetaritza-enpresek ekoizpen-eredua aldatu behar izan dute: harrera-euskarriak —irradi-transistoreak, egunkariak eta telebistak— erabat baldintzatzen zuen eredutik, horren eraginik ez duen eredu batera. Lehen ez bezala, egungo kazetaritzan, informazio-pieza bera hainbat kanalen eta euskarriren bidez kontsumi daiteke, askotan aldi berean (Salaverria, 2010: 33). EITBko Estrategia eta Kanpo Harremanetarako zuzendari Patxi Arratibelek berriki onartu zuen, etorkizunean, taldearen edukiak parte-hartzera eta auto-sustapenera bideratutako eta plataforma anitzeko formatu elebidunen menpe egongo direla, hainbat katetan berrerabili ahal izango direla eta formatuak beharren arabera aldatuko direla (Arratibel, 2010). Etorkizunari begira, Eitb.com-en zeregina funtsezkoa da egun, eta hala izango da etorkizunean ere, irratia eta telebistaren bigarren zabalkunde-kanala baita eta multikanal kontsumoa sustatzen baitu.

Telebista kartara, zuzeneko *streaminga* eta *podcastinga* zuzenean Internetekin lotutako zabalkunde mota ohikoenak dira. Sistema horiek ez dute ezinbestean erabiltzaileak hedabide tradizionaletik sarera aldatzea eragiten. Erabiltzaile jakin batzuen plataforma anitzeko kontsumo selektiboaren joerei erantzuten ahalegintzen dira, nagusiki, esperientzia duten emigratu digitalak. Hedabideentzat gero eta garrantzia handiagoa du erabiltzaile-sektore horrek, kualitatiboki nahiz kuantitatiboki, eta etorkizunean nagusitu egingo da (Aguado eta Palomo, 2010: 131).

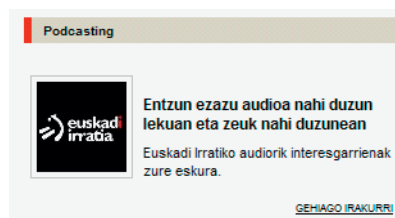
Radio Euskadik, irradi guztiek bezala, eduki-programazio zabala du, edukiak etengabe sortzen ditu (...) gure lana eduki erakargarrienak aukeratzea da, webgunean behintzat oihartzuna izan dezaten eta, horregatik, programazioaren une onenak blogetan sartzen

ditugu... guri dagokigu eduki onenak zabalkunderik gabe geratuko ez direla ziurtatzea, ezta? (EET2).

EITB goiz hasi zen edukiak horrela baliatzen, webgunean irratien seinaleak eta nazioarteko telebista-kateak (Canal Vasco eta ETBsat) erabiltzaileen eskura jartzea erabaki zuenean. Berriki, ETB2ko eta ETB1eko entretenimendu-saio arrakastatsuenen eta orotariko kirol-norgehiagoken zuzeneko emankizunak erregulartzatitu ditu (4.11. irudia). Interes publikoko kontuan ere ematen dira, esaterako, Gobernu Kontseiluaren agerraldiak. Horrez gain, *podcast*-zerbitzua zabaldu du, irratsaioak nahi denean entzuteko edo deskargatzeko (4.12. irudia).



4.11. irudia. *Streaming* Eitb.com (2010).



4.12. irudia. *Podcasting* Eitb.com (2010).

2010eko maiatzaren amaieran, EITBk telebista kartara eskaintzeko plataforma ipini zuen sarean, albistegiak online zituen: azken zazpi egunetako *Egun on Euskadi* saioaren titularrak (goizean, ETB2), *Gaur Egun* saioaren titularrak eta albistegi osoak (eguerdian, ETB1) eta *Teleberri* (gauean, ETB2). Eitb.com-ek berak argitaratu duenez⁵², EITBren asmoa euskarri guztietan kalitatezko informazio-zerbitzua eskaintzea eta zenbait saioen lidergoa sarera zabaltzea da, kontuan hartuta kontsumo-ohiturak aldatu direla eta publikoa, pixkanaka, hedabide tradizionalak baztertzen ari dela: «Ahalezko ikus-entzuleen beharretara egokitzen gara, eta, horretarako, EITBko informazioa eskuratzea errazten dugu, eta taldeko hedabide guztietan informazioa gehitu dugu» (Roberto Montalvillo, ETBko Albistegien

52. <<http://www.eitb.com/noticias/sociedad/detalle/430702/gaur-egun-teleberri-directo-carta-eitb-com>> [Kontsulta: 2010-VI].

zuzendaria). Eitb.com-eko zuzendaritzaren esanetan, pauso honek «EITB taldeko plataformen arteko konbergentzia»⁵³ mamitu zuen, eta horrek marka-irudia indartzeko eta zerbitzu publiko izaera betetzeko balio izan zuen. Izan ere, publiko izateak zenbait eragozpen saihesten ditu, esaterako, Interneteko edukien doako erabilerarekin eta sarbidearekin bateragarria litzatekeen negozio-eredua bilatzea (ZBE8).

Ekimen horrek emaitza onak lortu ondoren, EITBk ildo berean lan egitea pentsatu zuen. Zehazki, *smartphonerako* irratia-aplikazio bat landu du, eta *Iphone* bidez ETB ikusteko lehen probak egiten ari da. Telebista kartara ikusteko plataforma indartsuagoa sortzeko asmoa ere jakinarazi du, RTVE eta TV3 korporazioen esperientziak aintzat hartuta. Internet nagusitzen ari da, kateak webgunea programazio tradizionala bezainbat zaintzen hasi dira, eta horrek saria du, sareko erabiltzaile kopuruak gora egiten baitu.

«La televisión que viene» txostenak (Evoca Imagen, 2010) inguru digitaletako ikus-entzunezko edukien transmedia-kontsumoaren azken joerak eta ikus-entzunezko korporazio tradizionalen erronkak jasotzen ditu, korporazio horiek negozio gero eta konbergente, interaktibo eta parte-hartzaileagoan aldaketa korporatibo eta teknologikoei ekin behar baitiete, balio berriak hartuta. Txostenaren arabera, gazteek telebistako aldagailuaren ordez teklatua erabiltzen dute: internauta europarren % 51k bideoak online kontsumitzen ditu, eta 2007an soilik % 30ek egiten zuen; egun osoa hainbat tamainatako pantalei lotuta ematen dute —mugikorra, ordenagailua, bideo-jokoen kotsola, zinema, telebista...— eta gero eta integrazio, konbergentzia eta elkarreragin handiagoa eskatzen dute. Erabiltzaileak aldi berean gauza bat baino gehiago egiteko gai baldin badira, nolatan ez dute egingo makinek? Beren gailuek edukiak zuzenean eta kartara jasotzea nahi dute, deskarga nahiz *streaming* gisa, horiek ikusi nahi dituzte, sare sozialetan partekatu, eta horiei buruzko iruzkinak egiteko aukera izan. Hala, telebistaren eta Interneten artean gero eta sinergia handiagoa dago. Estatuko naiz nazioarteko kate guztietan emaitza ona izan du horrek. Kirol-ekitaldien emanaldiak, albistegiak eta abar *sitean* gordetzen dira, erabiltzailea telebistako programazioaren menpe egon ez dadin, «edukia nahi duzunean eta nahi duzun bezala ikus ezazu» ideian oinarrituta.

Konbergentziaren bidean, telebista pantaila anitzeko eredurantz doa. Eredu horretan edukiak noiznahi eta nahi bezala kontsumitzen ditu ikusleak. *Streaming* bidezko telebisten eta ekoizleen eskaintzaren hazkundeak deskarga kopurua geldiarazten du, deskarga oraindik sistema ohikoena izan arren. Ikus-entzunezko edukien sarrera kopurua handitu egiten da, eta eduki horiek dagoeneko hazten ari den ikus-entzunezko ekosistema digitaleko hedabide guztietan daude. Edukien banaketa aldatu egiten da, eta, funtzionalki zein komertzialki, plataforma berriekin lotuta daude. Sare sozialek ikus-entzunezko kontsumoa bideratzen dute, eta bideoen, kateen eta ikus-entzunezko marken kanal gisa sendotzen ari dira (*Periodistas 21*, 2010; *The Cocktail Analysis*, 2010).

53. *Idem*.

Telebista-kateen kopurua hazteak (LTD) eskaintza zatikatzea eta, ondorioz, ikus-entzuleak segmentatzea ekarri du. TV-Internet ereduaren eraginez, lehengo kontsumo partekatua eta dosifikatuak banakoak eta intentsiboak dira orain. Lehen kateak kontrolatzen zuten, eta orain norberak du kontrola, ikus-entzuleak *viewer* —ikus-entzule erabiltzaile— bihurtzen ari baitira (García A. eta García G., 2008).

Testuinguru horretan, EITBk bereziki entretenimenduzko edukiei eragiten dieten zeharkako ekimenak gauzatu ditu. Gaurkotasunaren alorrean, aldiz, *cross-media* sinergiak lortzea nekezagoa izaten ari da, eta hasierako fasean daude oraindik, aurreko epigrafean azaldu bezala. Zeharkakotasunak pizten duen interesaren adibideetako bat, formari dagokionez behintzat, *prime-timeko Consumidores* saioa da (4.13. irudia), 2010eko urrian abiatutakoa, ETB2 telebista-katearentzat eta Radio Euskadi irratiarentzat komuna dena. Taldeak zeharkako ekimen hau Internetera ere zabaltzea nahi izan du, eta, horretarako, bi bertsioetan sortutako edukiak biltzen dituen orrialdea sortu du webgunean⁵⁴. *Nick Dut Nik* ere esperientzia interesgarria da, kanal eta hizkuntza bakoitzean bertsio bana duena, irratsaio propiorik izan ez arren, Radio Euskadiko *Konekta 2.0* saioan parte hartzen duelako eta web orrialde propioa duelako⁵⁵.



4.13. irudia. Eitb.com-en publizitate korporatiboa (2010eko azaroa).

2011ko martxoaren hasieran abiatutako ETB1eko *Ibil2d* saioan oinarrituta EITBk martxan jarri duen esperientzia aitzindaria nabarmendu behar da. Euskadiko ibilbideei buruzko gune hau taldearen edukiak sortzeko laborategiaren (*Edukilab*) emaitza da, eta, horren bidez, EITBk Internet eta telebista-kontsumoan esperientzia berriak eskaintzen dituzten transmedia-formatuak garatzeko apustuan aurrera egin du. *Ibil2d* saioak soilik webgunerako pentsatutako eta ekoiztutako eduki bereziak ditu, eta saioaren blogak⁵⁶ ibilbideak GPSn deskargatzeko aukera ematen du. Gainera, erabiltzaileak saioan agertzen diren tokiei buruzko informazioa birtualki kontsulta dezake Internetera konektatutako gailuen bidez, proiektu honek Errealitate

54. <<http://www.eitb.com/consumidores>> [Kontsulta: 2010-XI].

55. <<http://www.nickdutnik.com/es>> [Kontsulta: 2010-XI].

56. <<http://www.blogseitb.net/ibilbide>> [Kontsulta: 2011-III].

Handituaren teknika erabiltzen baitu. Halaber, ikus-entzule internautek Facebook eta Twitter bidez parte hartzeko modua dute.

Gainera, taldeak esperientzia luzea du zeharkako zenbait markatan, esaterako EITB Kulturaren. Marka horren babesean, hedabide bakoitzeko talde independenteek kulturarekin, aisiarekin eta denbora-pasarekin lotutako gaiak lantzen dituzte, koordinatzaile baten gidaritzapean. Hala ere, hedabideen estaldurek ez dute beti bat egiten, eta taldeen arteko elkarlana nekeza izaten da, bakoitzak bere lan-ohiturak eta erritmoak baititu. Gaztea markak ere zeharkako ekimenak burutu izan ditu EITB Kulturaren laguntzaz (BBK Life, Durangoko Azoka, Zinemaldia eta abar). Talde-ikuspegia eta ekitaldien zeharkako tratamendua kontuan hartzen dituen lan-eredu hori ere ahalezko beste marka batzuk sortzeko aintzat hartzen hasi da, esaterako, EITB Kirolak kirolerako kanal bat sortzeko ideiarekin batera (ETB4) (WKAE2).

2008ko urrian, ETB3 sortu zenean —Eitb.com-en webgune berria une berean aurkeztu zen—, zeharkakotasunari bultzada handia eman zitzaion, edukiak lantzeko modu berriak planteatu baitziren. ETB3k garrantzi handia ematen dio web euskarriari, *Hitzetik Hortzera* saioaren esperientzia lekuko. 20 urtetik gorako ibilbidea egin duen ETBko saio hau Interneten bidez zabaltzen lehena izan zen 2010 hasieran,⁵⁷ ETB3n emititzen hasi baino lehen ere. Gaztea atarian urratsa alderantziz egin dute, hau da, Internetarako edukiak, nagusiki Eitb.com-eko multimedia-taldeak landutako erreportajeak, ekoitzi eta, ondoren, ETB3n erabili dituzte. Produktu horiek Interneten eskari estandarrera egokituta daude, eta telebistako eredu tradizionalaz harago doaz. ETB3ko eta Gaztea atariko edukiak koordinatzea pertsona beraren ardura izatea ez da ezustekoa, eta, zalantzarik gabe, bi euskarrien artean eduki gehiago trukitzea eragiten du. Koordinatzaile horrek azaldu duenez, ETB3 sortu zenetik, Gaztea marka plataforma anitzetan lantzeko foroa eratu zen. Foroak emaitza onak izan ditu, eta egin behar den bidea erakusten du. EITBk sortutako eduki, formatu eta saio oro parametro hauetara egokitzea eta bere web orria izatea da helburua, irratiko edota telebistako bertsio tradizioaletik bereizita dauden eta balio erantsia duten edukiak lantzeko (WKAE2).

4.4.4. Multimedia-planifikazioa eta banaketa

Integrazioan oinarritutako konbergentzia-dinamiken helburua bi hedabideren edo gehiagoren artean informazioa kudeatzeko modu berriak aurkitzea da, hainbat elkarlan-mailatan oinarrituta. Elkarlan-maila handiena elkarrekin landutako edukiak partekatzen dituzten hedabideena da. Eduki horiek plataforma edo kanal anitzetan zabaltzeko ekoizten dira, hedabide bakoitzaren lengoaietara eta ezaugarri narrati-boetara egokitu ondoren. Euskal Irrati Telebistak multimedia-konbergentzian aurrerapauso nabarmena egiteko aukera eman zion esperientzia pilotua burutu zen. Taldearen hiru euskarrietan informazio-estaldura sakonak (erreportajeak) batera planifikatzeko, ekoizteko eta zabaltzeko ekimena izan zen; aurreko zuzendaritzak

57. <<http://www.eitb.com/kultura/bertsolaritza>> [Kontsulta: 2010-XI].

2008ko irailean abiatu zuen, EITBren aldi berri baten hasierarekin bat (2008-2011 Plan Estrategikoa). Planak bost helburu zituen, horietako bat «merkatu berriak garatzea, zabalkunde-plataforma berriak lantzea eta Interneteko euskarria birdefinitzea» zen. Helburua lortzeko, sormenaren eta produktuen nahiz euskarrien berrikuntzaren aldeko apustua egin zen, erabiltzaile kopurua handitzeko eta lehiakideengandik bereizteko. Halaber, taldearen sistema digitalak baliatuko zituzten ekoizpen-estandar berrien alde egin zen.

Plataforma anitzeko proiektu hori 2007an hasi ziren planifikatzen. ETBko hiru kazetarik osatutako taldea sortu zen, irratarako eta telebistarako erreportajeak landu zituzten, eta 2008. urtearen erdialdera bitartean jardun zuten horretan. Talde horretako profesionalak telebistatik zetozen; ondorioz, lantzen zituzten informazio-produktuak ikus-entzunezko hedabidearentzat sortuak ziren, eta, ondoren, eduki horiek irratariko lengoaiara eta formatura egokitzen zituzten. Erreportajeen gaiak eta emisio-data erabakitzen zituen koordinatzaileak ere telebistan zuen jatorria.

Prozesu pilotu horrek gabeziak izan zituen alor teknikoan, edizioan eta prestakuntzan. «Itsu-itsuan» (EKAE) burututako saio horren ondoren, 2008an, EITBk plataforma anitzeko beste talde bat sortu zuen, baina ekimen horrek Eitb.com ere barne hartuko zuen. Taldeak gero eta garbiago ikusten zituen aurrean zituen erronka profesionalak nahiz prestakuntzarenak⁵⁸, eta erredakzioen artean sinergiak edo elkarlana sustatzeko eta irudi bateratua ematen hasteko beharra. Proiektu horri *Reportajes EITB-EITB Erreportajeak* marka jarri zioten, eta telebistan zein irratan ibilbide luzea egindako kazetari bat izendatu zuten arduradun. 2009ko udaberrian zuzendaritza aldatu arte, gaiak aukeratzeaz eta, gaztelaniaz nahiz euskaraz, hiru euskarrientzat hamar bat erreportaje lantzeaz arduratu zen⁵⁹ (4.14. irudia). Berezko esanahiaz gain, ekimen horrek garrantzi handia izan zuen EITBn *cross-media* edukiak sustatzeko estrategia bultzatzeko. Estrategia horren helburua erabiltzaileek erreportajeak beste euskarrietan kontsumitzea zen.

58. Garai hartan, EITB, Euskal Herriko Unibertsitatearekin batera, Master profesional baten parte-hartzea jorratzen ari zen (Multimedia Komunikazioa Masterra) <<http://multimediamunikazioa.info>> [Kontsulta: 2010-VI].

59. 2009ko otsaileko *Claves de la gestión del Grupo EITB* dokumentuak pertsonak eta lana taldean kudeatzearen garrantzia jaso zuen, «lantaldetan oinarritutako artikulazioak ekintzak eta harremanak integratzea ahalbidetzen duela» kontuan hartuta.



4.14. irudia. Reportajes EITB/ EITB Erreportajeak Eitb.com (2008ko azaroa).

Edukiak plataforma anitzetara egokitze proiektua martxan jartzeko erreportajeak aukeratzea ez zen ausaz erabaki: erreportajeek albisteek baino gaurkotasun-erritmo lasaia dute, eta, horregatik, euskarri guztien erritmoak bateratzeko egokiena da. Halaber, multimedia-lengoaia (konbergentzia narratiboa) ustiatzeko aukera gehien ematen duen generoetako bat da. Hala ere, ekimenak «argiak eta itzalak» izan zituen; eragozpen teknikoen erruz —esaterako, Eitb.com-en CMSren egokitze-lanek eragindako eragozpenen erruz—, zenbaitetan ez ziren behar bezala baliatu web hedabidearen multimedia-baliabideak (EKAE). Hala, erreportajeetako batzuk testu-izaera dute nagusiki, audiozko eta bideozko erreportajeetara jotzeko sarbiderik gabe. Beste batzuek bideorako edo audiorako sarbidea dute. Gainera, webguneko erreportaje ia gehienetan ez zen hipertestuaren teknika eta multimedia-teknika behar bezala baliatu, ikus-entzunezko materialen loturez kanpo. Alderdi horrek garrantzi handia du, eta emaitza adierazgarria izan zen.

Gaur egun, esanenezake EITBk oraindik ez duela lortu konbergentzian lortutako aurrerapenak alor narratibora zabaltzea, esaterako, multimedia-erreportajeetan. Egungo merkatuan konbergentziaren lengoaiaren ahalmenak baliatzen dituzten produktuen adibide asko daude. Testuzko eta ikus-entzunezko kode nahiz kode grafiko ezagunez gain, kode berritzaileak ere biltzen dituzte, hala nola interaktibotasuna, murgiltzea, 3D, animazioa edo *mash-up* delakoa. Diseinuan, edukietan eta generoetan izandako berrikuntza gehien atzean Flash web-diseinurako Interneteko teknologia ezagunena dago, lehen online hedabidearekin batera sortu zena. Produktu horiek garrantzitsuak dira, gaiak lortzeko aukera ematen dutelako eta Interneteko kazetaritzaren sinonimo direlako: online edizioaren abantailak biltzen dituzte —hipertestua, multimedia-izaera eta interaktibotasuna— garapen handiko formatuan, eta gertakizunei ikuspegi osoa ematen diete. Ildo horretan, komunikabideen

merkatuan *newsiteen* zereginari erantzuten diote, kualitatiboki eta kuantitatiboki konplexuak diren informazioak zabaltzeko. Produktu horiek baliatzeak nortasuna eransten dio hedabideari eta, beste webguneekin, prentsa-hedabideekin, irratiekin eta telebista-kateekin lehian, bereizteko estrategia da. Produktu horiek lantzen dituzten profesionalak diseinua eta edukiak berritzeko aukerak kontuan hartzen dituzte, zenbait prototipo lantzeko erabil daitezkeen oinarrizko ereduez kanpo.

Eitb.com-eko arduradunek *Reportajes EITB/EITB Erreportajeak* ekimena heldu gabeko esperientzia izan zela onartzen dute, horrelako ekimenen dinamizatzailer izan ohi den web euskarria bigarren mailara baztertu baitzuten:

Ez dakit telebistan eta irratan zer iritzi izango duten, baina guk gaizki balioetsi genuen eduki horrek guretzat ez zuelako balio (...) dokumentatuta egon behar da, besterik gabe oniritzia eman behar duzu, infografiaren bat edo beste zerbait atera daitekeen ikusi, eta, azkenean, lan handia egin behar genuen, dena berregin behar genuen... betiko kontua da, Internet ez dute aintzat hartzen, taldea sortzen da Interneteko lengoiaia kontuan hartu gabe, Interneteko inorekin hitz egin gabe, eta, orduan, jakina, hiru plataformatan lan egin behar duen kazetariak ez du gurekin, hirugarren plataformarekin, inolako harremanik izan proiektua aurkeztzen digun arte (EET4).

Hala ere, hedabide horretako erredakzioko kideen ustez, esperientzia interesgarria izan zen taldearentzat, multimedia-profilaren proba gisa, plataforma anitzeko estrategiarentzako eduki egokienak eta giza baliabideak zein profesionalen prestakuntza planifikatzeko beharrak zein diren adierazi zuelako. Izan ere, multimedia-edukiak lantzeko gai den profesionalaren profilari buruzko hausnarketa erredakzioaren eztabaida nagusietako bat da, besteak beste, lan horrek emaitzaren kalitatean duen eraginagatik:

Ni telebistatik nator... ez dut uste kazetari guztiek formatu guztietan lan egin dezaketarik eta behar dutenik (...) egun osoko multimedia-kazetaria behar denik (...) ezinezko iruditzen zait, produktuaren kalitatean eragin negatiboa baitu, lengoaiak eta erritmoak desberdinak direlako eta, gainera, EITBn bi hizkuntzatan lan egiten dugulako —Eitb.com-en lau hizkuntzatan—... baina unean uneko gaietan planteatu daiteke (WKA1).

Ezinezkoa iruditzen zait kazetari batek hiru plataformatan kalitatezko profila izatea (...) irratan aritu naiz (...) telebistan ez dut lanik egin (...) baina ezinezkoa, pentsaezina, iruditzen zait pertsona bat prentsaurrekora joatea (...), telebistarentzat pieza bat egitea, ondoren, irratarako kronika bat egitea eta, azkenik Internetarako edukia prestatzea. Eromena iruditzen zait, eta kostuak aurreztera ere bideratua dagoela esango nuke. Uste dut berri-agentziaren batean ildo horretan lanean hasi direla, ezta? Orduan zer neurritan nahi dute kazetari hori multimedia izatea eta zein neurritan hiru kazetariren lana egitea? (EET4).

Ez dakit helburu horrek hala izan behar ote duen, nik oso garbi ikusten baitut: telebistako kazetari bat ez da irratiko kazetari. Hedabide bakoitzak bere hizkuntza du; orduan, ikaragarria izan behar du hedabide guztietan kalitate-maila bera emateko (EET1).

Radio Euskadiko erredakzioak erdibideko pausoa proposatzen du, EITBren egungo testuinguruan gauzatzeko modukoa: unean uneko elkarlan-sinergiak sistematizatzea eta koordinatzea, edukiak baliatu ahal izateko:

Aldagai hori garrantzitsua da, baina niretzat ere multimedia kontzeptua ez da norbaitek gauzak hiru hedabideetarako egitea, hedabide guztiek gainerako hedabideen ahalmena, eta ez soilik pertsonak, baliatzea baizik (EET2).

Demagun irratiko kazetaria naizela, bat-batean albiste oso garrantzitsua dagoen toki batean nagoela eta telebistakoek iristeko denborarik ez dutela. Telefono mugikorra hartu, kronika bat grabatu eta webgunean jar dezaket, baita telebistan ere. Hori teknikoki egin daiteke, baina praktikan ez da egiten (...) Eta, alderantziz, telebistako norbaitek irratira deitzeko askatasuna izan beharko luke, eta ziurrenik badu, zera esateko: —«Aizu, sar nazazu antenan, zera ikusten ari naizelako eta berehala konta dezakedalako»—. Tarteka egiten da, baina ez da ohikoa (EET2).

Eitb.com-eko kideen ustez, horrelako «multimedia-kolaborazioak» interesgarriak eta onuragarriak dira, baina euskarri dinamizatzaile horretan garbi dute prozesu horrek mugak ezartzen dituela. Beren ustez, zenbait sinergia baliatzeak —adibidez, webgunea taldearen edukiak zabaltzeko bigarren kanal gisa erabiltzeak— ez du ezinbestean multimedia-konbergentzia eragiten. Izan ere, irratitik eta telebistatik datozkien edukiak editatzen eta egokitzen dituzte, beste hedabideetako profesionalek edukiak monomedia-zabalkunderako lantzen dituztelako:

Badakizu zer gertatzen den? (...) ez dute Eitb.com-erako zutaberik egiten. Irratiko piezak egiten dituzte, eta horiek bidaltzen dizkigute, eta, gero, guk Eitb.com-en argitaratzen ditugu (EET4).

Tira, baina hori multimedia-kolaborazioa egiteko modu bat da, ezta? (EET2).

Elkarlan horri ongi deritzot (...) baina Eitb.com-erako ez dute irratirako egiten duten lan bera egiten, guri bidaltzen digute, eta webgunean argitaratzen dugu (...) Sinergiak dira, ez multimedia (EET4).

Edozein kanaletan, baina kanal bakoitzak behar duen lengoaian, lan egiteko kazetariak izatea erronka handia da komunikazio-taldeentzat, baina baita unibertsitatearentzat ere. Lidergoa eta prestakuntza behar da langileak erakartzeko, kazetariak, maiz, konbergentzia errefusatzen baitute, prestakuntza-gabeziagatik edo zuzendaritzak nahiko informazio eman ez dielako.

Nire ustez, multimedia-konbergentzia betiko helburua da, eta, batzuetan, ahoa berotzen zaigu multimedia-erredakzioa dugula esaten dugunean, eta hau abangoardiako proiektu ikusgarria da, baina negozioaren eremu guztietan prestakuntza izateko bitartekorik eta denborarik ez daukagu, askotan, eguneroko lanak ikasteko denborarik ez dizulako uzten (...) Ametsa hedabide guztientzako gauzak egiteko prestakuntza, denbora eta aukerak izatea da. EITBko kazetari batek, gai jakin bati buruz gehien dakiena baldin bada, irratirako kronika bat presta dezala, telebistarako gauza bera egin dezala, eta alderantziz. Askotan esaten da hori epe laburrean lortzeko helburua dela, baina,

praktikan, oso gutxi dira EITBn multimedia-kazetarien lana egiten dutenak; ametsa da, nolabait, ezta? (EET2).

Lehenik prestakuntza, gero ekimena, guztientzat aukera berak (...) horretan asmatuz gero, agian, hemendik hamar urtera multimedia-kazetariak izango ditugu, eta multimedia ez badira, beste euskarrietan ondo moldatzeko gai izango dira, behintzat (EET2).

Hain garbi ez bada ere, hiru hedabideetako zuzendaritzako kideen adierazpenek ere kazetariak multimedia-lana egiteko oso prest ez daudela uzten dute agerian. Kazetariak beren eguneroko ahalegina handitzen ari dela ikusten hasi dira, konbergentzia-maila txikia izanda ere:

Kontu bat (...) nire ustez interesgarria dena. Garai batean, ETBko erredakzioko zenbait kidek multimedia-arloan lanean hasi behar izan zutenean, susmo txarren bat sortu zen, langileak aurrezteko modua omen zelako. Erredakzioaren helburu nagusia ere horixe zela esaten zen, «horrela kazetari pare bat aurrezten ditugu eta lana lehenago amaituko dugu», eta ez kazetariak trebatzea eta zenbait kasutan lan eraginkorra burutu ahal izatea —sutea dagoen eraikin batera iritsi, eta irratan eta Interneten ere sartzea— (EET1).

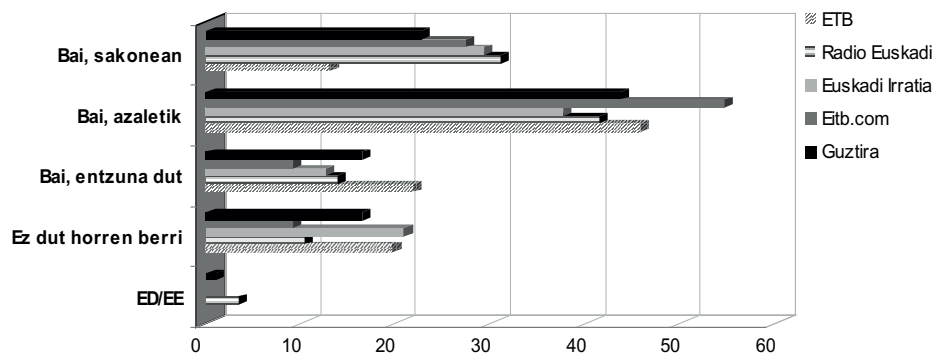
Eitb.com-eko atariak, blogak... sustatzea gomendatzen digute (...) saioetan ahalegin hori egiten da, baina egunero gainerako hedabideak dagokienarekin atzeraelikatzeaz arduratzen den norbait ez badago, azkenean, errutinek, bakoitzak egunero egin behar duen lanak, taldearen marka-sentsazioa galarazten dute, marka hori oraindik erabat ez dugulako barneratu. Baina denoi gertatzen zaigu, e!; guztiok gara besteen kexu, ezta? Kexak arrazoizkoak dira, ezin dira ahaleginak bikoiztu. Hori ezin da egin. Ez litzateke egin behar, ez aurrezteagatik, ezta besteeikiko errespetuagatik ere, ezta? (EET2).

Lan-baldintzak txartzea eta eguneroko zereginak ugaritzea dira horrelako prozesuetan kazetariak izan ohi dituzten kezka nagusiak, munduan ikertutako konbergentzia- eta integratze-esperientziek agerian uzten dutenez. BBCn, Ben Hammersleyk multimedia-profila errefusatu du. Bere ustez, ez da posible kazetari ona izatea aldi berean bi hedabide baino gehiagorentzat lan eginda, batez ere hedabideetako bat telebista baldin bada, euskarri horrek ardura eta denbora asko eskatzen baitu. Profesionalek multimedia-tresna asko ditu eskura, baina ez ditu denak aldi berean erabili behar, aldi bakoitzean istorioa azaltzeko egokiena zein den erabaki baizik. Helburua profesional guztiek multimedia-moduan pentsatzea eta, gehienak behintzat, zer esan nahi duten eta zer formatutan egin behar duten jakiteko gai izatea da. Eta, ondoren, horretan denbora ematea (Masip eta Micó, 2009: 96).

Egungo planteamendua gero eta urrutiago dago «kazetari orkestraren» lan-eredutik, hau da, ekitaldi batera joan, argazkiak atera, audioa eta bideoa grabatu, ondoren web hedabiderako albisteak prestatu, irratan zuzenean sartu eta, azkenik, telebistako albistegirako pieza muntatu behar duen kazetariaren eredutik. Oro har, kazetari polibalentearen lana bide luzeko gertakizunetan, erreportajeetan, gaur-kotasunezko informazioetan, *breaking news* edo azken orduko albisteetan baino zentzuzkoagoa dela uste dute hedabideetako kideek (Masip eta Micó, 2009: 96). Adibidez, BBCk konbergentzia-planean abiatutako ekoizpen-dinamiken bidez —EITB

eta gainerako ikus-entzunezko korporazio publikoen erreferentziazko eredua—, irratiko, telebistako eta Interneteko erredakzioak berrantolatu dituzte, azken orduko gaurkotasunezko berriak edo erritmo lasaiagoa duten erreportajeak lantzen dituzten kontuan hartuta (Horrocks, 2007).

Laburbilduz, *Reportajes EITB/EITB Erreportajeak* proiektuaren balantzeak multimedia-edizioa oso konplexua dela baieztatu du. Profesionalei, denboraz eta ekimenaz gain, euskarri guztietan lan egiteko prestakuntza teknikoa eta, zehazki, Interneteko hedabiderako erredakzio-prestakuntza espezifiko eskatzen die. Eitb.com-ek multimedia-izaera gero eta nabarmenagoa duen profila eskatzen du; profesionalak sareko lengoaian lan egiteko gai izatea, hipertextuaren adierazpen-aukeren berri izatea, ikus-entzunezko edizioan trebatuta egotea, Web 2.0 kontrolatzea eta abar eskatzen du. Zuzendaritzari inbertsioa, koordinazio-estrategia garbia eta plan korporatiboaren helburuak ondo finkatzea eskatzen diote, hedabideen arteko lankidetzaren bidez, kalitatezko informazio-produktuak lortzeko. Horrez gain, barne-komunikaziorako estrategia egokia behar da. Izan ere, EITBk profesionalei ez zitzairen esperientzia horren berri behar bezala eman. Erredaktoreen erdiek horren berri badutela onartzen dute, oso azaletik, ordea. Radio Euskadiko erredaktoreek, lehenik, eta Eitb.com-ekoek, ondoren, gehiago dakite ekimenari buruz (4.7. grafikoa).

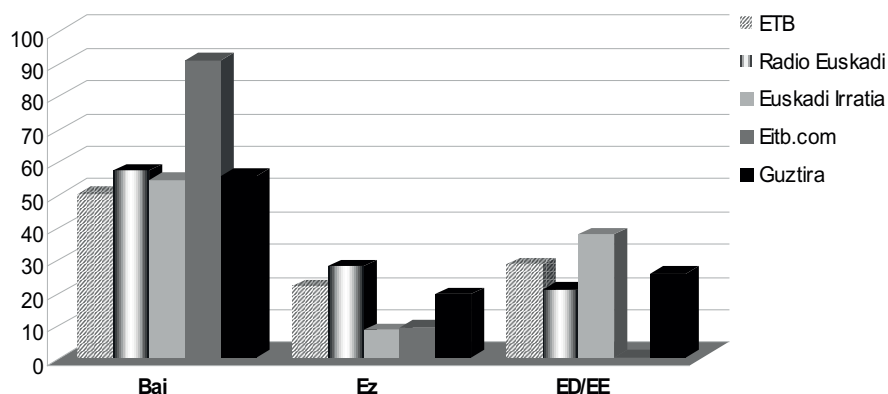


4.7. grafikoa. *Reportajes EITB/EITB Erreportajeak* proiektuari buruzko ezagutza-maila.

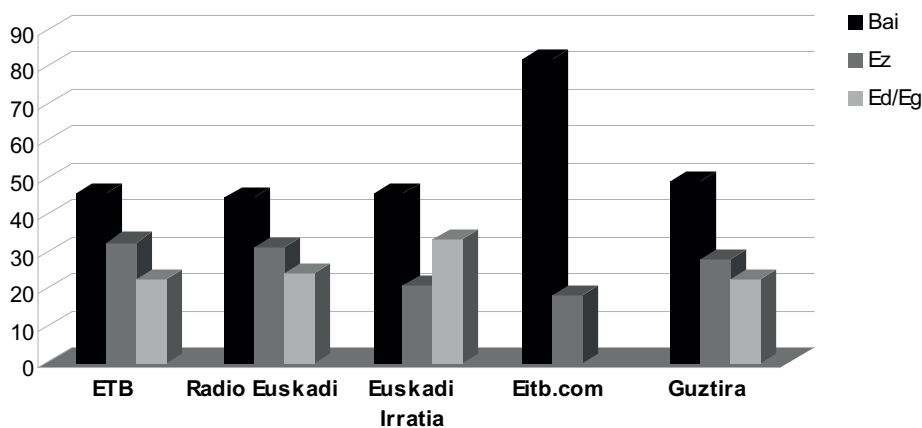
Azkenean, niri ez didate Interneteko inor aurkeztu eta Internetekoari ez diote esan ni nor naizen, inork ez digu azaldu Interneteko taldea hor dagoenik, hemen ETBko albistegietako erredakzio-taldea dagoenik, oinarrian ez da inolako ahaleginik egin; goian zer egin duten ez dakit, helburuak zein diren ez dakit, baina guri ez digute gaiari buruz ezertxo ere esan. Iaz edo duela bi urte, saio bat egin zen, hiruzpalau pertsona ausaz aukeratu zituzten multimedia-lana egiteko, gai bera Interneterako, telebistarako eta irratiarako jorra zezaten... proiektuan aritu ziren lau pertsonak zerbait badakite, lau bat erreportaje egin zituztela, gehiago ez zuela eman. Baina gainerakoek, oinarrian gaudenok, arrastorik ez dakigu, haiek ere ez dakite existitzen garela eta guk ez dakigu haiek hor daudela. Lehen esan bezala, azkenean, nik zer harreman dut irratiarekin?

Duela 10-15 urte nuen harreman bera, Kale Nagusiko 85.ean sartu nintzenean egin nituen harremanak, bai Internetekoekin eta bai irratikoekin (EET2).

Profesionalen erdien baino gehiagoren iritziz, bereziki, Eitb.com-eko erredaktoreen ustez, zuzendaritzak proiektuari eutsi beharko lioke. Radio Euskadiko erredaktore gehienak, aldiz, horren aurka daude (4.8. grafikoa). Oraingoan, ez dirudi EITB euskarri guztientzako zeharkako eta multimedia-talde bat eratzen ari denik, azken Plan Estrategikoan oinarrituta, eta, ondorioz, pentsatzekoa da ekimen hori tarte batean oraindik geldirik egongo dela.



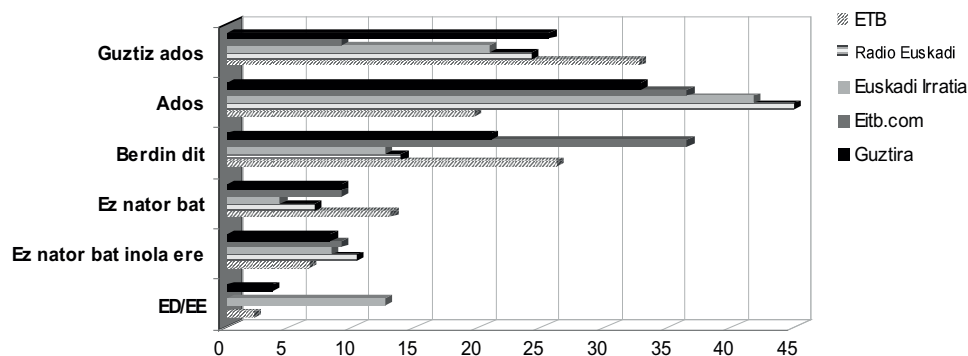
4.8. grafikoa. Egungo zuzendaritzak proiektuari eutsi beharko lioke?



4.9. grafikoa. Plataforma anitzeko lantaldean parte hartzeko prest egongo zinateke?

Horren haritik, erredaktoreen ia erdiek multimedia-ekimen batean parte hartzeko prest daudela diote (4.9. grafikoa). Izan ere, erdiek baino gehiagok uste dute taldeko beste hedabide baterako edukiak lantzeko gai direla (4.10. grafikoa). Multimedia-talde batean parte hartzeko gogo biziena agertzen dutenak Euskadi

Irratiko profesionalak dira, ondoren, Eitb.com-eko erredaktoreak eta, azkenik, Radio Euskadikoak eta ETBkoak.



4.10. grafikoa. EITBko beste hedabide batentzako edukiak lantzeko gai zarela uste duzu?

4.4.5. Sustapen gurutzatua

Sustapen gurutzatua —*cross-media promotion*— oinarrizko konbergentzia da: sinergien helburua erabiltzaileak taldearen beste hedabide eta eduki batzuk kontsumitzera bultzatzea da (Lang, 2010). Elkarren arteko sustapen hori ez da berria EITBn, eta Eitb.com sortu baino lehen ere noizbehinka egiten zen. Arlo horretan, webguneak horrelako sustapen-dinamikak ugaritzea eragin du, kualitatiboki nahiz kuantitatiboki (4.15. irudia). Sortu zenetik, Eitb.com gainerako hedabideak sustatu ditu, saioei buruzko publizitatearen bidez (4.16. irudia), programazio-iragarkien bidez, edukiak eskura jarri eta abar. Berrito, webgunearen zeregina funtsezkoa da, taldearen irratien eta telebisten erakusleioa delako.



4.15. irudia. Sustapen gurutzatua EITBn.



4.16. irudia. Publizitate korporatiboa Eitb.com-en.

Telebista-kateek webgunea sustatzen dute, albistegietan eta entretenimendu-saioetan, sistematikoki, Eitb.com-eko URLa sartuta, dekorazioan —albistegietan— edo hasierako eta amaierako pantailan. Emanaldiaren barruan, sustapen gurutzatua aurkezleek gunea aipatzen dutenean edo hegaletan nahiz pantailaren gaininprimatzeetan txertatzen dutenean egiten da, erabiltzaileei parte hartzeko aukera emateko edo saioak *streaming* bidez kontsumitzeko. Azken sustapen-bide hori ez da bati sistematizaturik eta, zenbaitetan, Eitb.com-en eskaera zehatzei erantzuten die; horregatik, ezin da ekimen koordinatutzat jo. 2006an, Eitb24.com-en garaian, astelehenetik ostiralera, 10:00etatik 12:00etara, atari horretako titularrak euskaraz agertzen ziren ETB1en. EITBko telebista-kateek irratiak eta horien saioak ere sustatzen dituzte, saio nagusiei buruzko iragarki korporatiboen bidez; esaterako, Radio Euskadiko *Boulevard* saioari buruzkoak. Beste adibide bat: ETB2ko *Euskadi Directo* saioan, Radio Euskadiko arratsaldeko irratsaioetako aurkezleei elkarrizketa egin diete, irratsaio horiek jorratuko dituzten gaien berri emateko. Sustapen-jarduera hori oso onuragarria da, eta, lankidetzat eta elkarlana sustatzen denean, konbergentziak dituen abantailak adierazten ditu, dirua eta giza baliabideak xahutu beharrik gabe. Horrez gain, irratiko esatariek entzuleak Eitb.com-era bideratzen dituzte, saioetan parte hartzeko, albistegia bukatuta informazioa jasotzen jarraitzeko edo *podcast*ak deskargatzeko.

4.5. ONDORIOAK

Euskal Irrati Telebistak garaiz erantzun die konbergentziaren aukerei, eta maila guztietan hainbat erronka ditu negozio-eredua egoera berrira egokitzeko. Errezeta zehatzik ezean, azken hamar urtean bere prozesua egin du, mantso baina tinko, hainbat formula probatuz, eta horien emaitzak hurrengo «apustuari» heltzeko akuilutzat hartuz. Lehen saioa digitalizatzearekin, erredakzioak batzearekin eta Interneteko saila sendotzearekin batera abiatu zen. Horri esker, EITBk aldatzeko ahalmena erakutsi zuen, aldaketa ezinbestekoa zenean. Duela urte gutxi batzuk izan zen hori.

Orduz geroztik, esperientziek eta beharrek plan estrategikoa diseinatzea eragin dute. Plan horretan taldeak konbergentzia-marko espezifikoak, eta izaera publikoari eta autonomikoari egokitua, zehaztu du. Halaber, hainbat ekimen jarri dira martxan, beste batzuk sortzen ari dira, eta horri esker, EITB multimedia-konbergentzia lortzeko prozesuaren zer unetan dagoen jakin daiteke, hau da, edukiak ekoizteko, lantzeko eta zabaltzeko konbergentzia-prozesuak zer heldutasun-maila duen. Atal honen helburua «argazki» hori egitea izan da, eta, balantze horren oinarria laburbiltzeko Dailey, Demo eta Spillmanek (2005) proposatutako eredua erabili dugu. Eredu horren arabera, konbergentzia-prozesua baztertzailak ez diren hainbat fasetan sinergiak baliatzen direla adierazten duen *continuum*a da.

- a. *Sustapen gurutzatua*: EITBk baliabide bisualetan edo erabiltzaileei zuzendutako deietan oinarritutako sinergiak baliatzen ditu, erabiltzaileak beste hedabideetako produktuak kontsumi ditzan sustatzeko. Azken urteotan, sustapen gurutzatuaren estrategian aurrerapauso handiak egin dira, eta, zantzu guztien arabera, estrategia hori erabat sistematizatu egongo da, eta editoreek, aurkezleek, ekoizleek, kazetariak eta gainerako guztiek gutziz barneratuta izango dute.
- b. *Kooperazioa eta lehia*: EITBko hedabideek materialak, baliabideak eta zenbait eduki partekatzen dituzte. Horretarako, Taldeak, teknologiaren arloan, hainbat pauso egin ditu, beharbada ez integrazioa iristeko, baina edukia kudeatzeko azpiegiturak (MAM, CMS eta abar) gero eta modu eraginkorragoan erabiltzeko, hiru hedabideen bitartekoak hobeto baliatzea, erantzuteko ahalmena erraztea eta gaurkotasunezko nahiz entretenimenduzko produktuen malgutasuna eta errentagarritasuna hobetzea xede. Internet *cross-media* filosofiatik hurbil dauden errutina horiek dinamizatzeko frogarria izan da, gainerako hedabideetako profesionalak informazioa ematea eskatu dielako, nagusiki, albisteen bila irteten diren edo azken orduko informazioa duten profesionalak. Oraingoan, estrategia zehatzik eta erabat barneratutako kultura digitalik ezean, irrati eta telebistako profesionalen erantzuna hautazkoa da, norberaren ekimenaren eta borondatearen arabera. Kasu horietan, irrati eta telebistako kazetarien eta Interneteko arteko harreman

pertsonal zein profesionalek funtzionatu ohi dute. Are gehiago, oraindik hedabideen arteko errezeloak daudela esan genezake. Ondorioz, edukiak zabaltzeko fasean elkarlan-maila altua bada ere, benetako talde-kultura sustatu behar da, emaitzak hobetzeko elkarlanean aritzea eta sinergiak baliatzea, edukia zabalduko duen hedabidea gorabehera.

Eitb.com-eko kideek taldearen aukera mediatikoen ikuspegi egokia dute, ikus-entzunezko materialak behar dituztelako eta bestelako baliabideak erabiliz, esaterako, interaktibotasun parte-hartzailea baliatuz, lan egin behar dutelako. Aldiz, irratiko eta telebistako profesionalek ikuspegi autonomoagoa dute, Internet iritsi baino lehenagoko ohiko pentsamoldea. Dena den, denak bat datoz kontu batean: edukiak plataforma anitzetan baliatzeko, ekintza zehatzak behar dira, funtsean, profesionalak sustatzea, prestakuntza ematea, zuzendaritzaren planak jakinaraztea eta taldeak konbergentzia-helburuak lortzeko dituen aukerak azaltzea.

- c. *Edukiak partekatzea*: erredakzio integraturik, eduki-editore komunik eta benetan multimedia diren edukirik ezean, informazioa biltzeko eta planifikatzeko prozesu bateratuak badira, eta horrek erabateko konbergentzia-egoerara hurbiltzeko aukera ematen du. EITB egoera horren hasierako fasean dago. Fase horretara iristeko funtsezkoa izan da Bilboko egoitzara lekualdatzea, eta irratiko, telebistako eta Interneteko erredakzioak espazio berean biltzea. Oraingoz, ekimen hau urrun dago azken helburutik, erredakzioak bateratzeetik eta integratze editorialetik, eta edukiak planifikatzeko hiru euskarrietako erredakzioen arteko elkarlan arin eta sistematizatu ere ez du eragin. Baina funtsezko urratsa izan da enpresaren eta edukien konbergentzia-prozesuan. Telebistako, irratiko eta Interneteko erredakzioek autonomiari eutsi badiote ere, espazio fisikoa partekatzea funtsezkoa izan da informazioa koordinatzeko eta edukiak zeharka lantzeko lehen estrategiak sortzeko, eta hori seinale ona da. Ekintza horien helburua ekoizpena optimizatzea eta, funtsean, irratiko eta telebistako edukiak webgunera zabaltzeko beharrari erantzutea da, erabiltzaileen nahiz etxekoen artean talde-irudia sustatu ahal izateko. Zehazki, ekimen horiek irratiko, telebistako eta Interneteko gaurkotasun-editoreen arteko eguneroko bileran gauzatzen dira. Goizean, goizeko erredakzio-kontseilu moduko horretan, informazioa partekatu ohi dute. Webgunearen erritmoa eta funtzionamendua eta telebista zein irratiaarena desberdinak direnez, bilera amaituta, hedabide bakoitzeko erredakzioek beren prozesuei heltzen diete. Bestalde, EITB Kultura eta Gaztea markek plataforma anitzetan lan egiteko kultura sustatzen dute, bereziki ETB3 LDT kanalean eta Eitb.com-en.

Ezinbesteko egokitze-prozesu horretan, web hedabideak abantaila du, berria delako, mentalitate digitala duelako eta taldeak hartu duen euskarri

anitzeko zabalkunde-estrategian garrantzia duelako. Are gehiago, Eitb.com profesionalen arteko elkarlan arinagoa eta helduagoa eskatzen hasi da. Irratientzat eta telebistentzat euskarri osagarri bikaina da Internet, edukien bertsio tradizionalak aberasten dituen. Horri esker, hedabide horiek eta Eitb.com-en dituzten atariek elkar indartzen dute, eta, beraz, eskaintza ugartzen dute. Internet irratia da, eta telebista da, eta EITBk badaki Internetentzat ere programatzen hasi behar duela, edukietan pauso hori eman behar duela.

- d. *Planifikazio eta ekoizpen koordinatua*: EITBk esperientzia «koordinatu» bat du plataforma anitzeko estalduran: erreportaje-sorta bat aldi berean telebistarako, irratirako eta Internetarako egin zen. Proiektua herren geratu zen, eta web hedabiderako kultura profesional espezifikoaren barneratzeko eta Internet multimedia-euskarritzat hipertestua eta interaktibotasuna baliatzen dituen euskarritzat jotzeko beharra agerian utzi zuen. Halaber, konbergentziari dagokionez, Taldea heldu gabe dagoela erakutsi zuten multimedia-talde bat trebatzeko, sustatzeko eta eusteko; prozesuaren amaieran, lan hori kazetari bakar batek egiten zuen. Dena den, horrelako konbergentzia-ekimen batek berekin dakartzan zailtasunak eta gaur arte EITBk martxan jarritako konbergentzia-ekintzak kontuan hartuta, ekimen hori oso interesgarria da, eta informazioa planifikatzeko, ekoizteko eta zabaltzeko prozesuan konbergentzia lortzeko ahalegin garbia da. Gainera, ekimen horri berrirori heltzeko aukera dago, epe ertainean edo luzean, zenbait eduki lantzeko, taldeak konbergentziaren eta euskarri anitzeko edukien bidean aurrera egin ahala. Orduan, garrantzitsua izango da konbergentzia eduki bera hainbat formatutan zabaltzea baino gehiago dela eta edukiak koordinatzea eta plataformen arteko lankidetzaren sustatzea eskatzen duela kontuan hartzea.

EITBren egungo plataforma anitzeko azpiegitura ez dago informazio-fluxua kudeatzeko sistema zentral baten bidez kontrolatutako erredakzio bakarraren menpe. Edukiak irratiko, telebistako edo Interneteko erredakzioetan nagusiki monomedia-profila duten profesionalak lantzen dituzte, zabalduko dituen euskarriaren arabera. Hortaz, ezin da erabateko integrazioa edo bat-egitea lortu denik esan. Hala ere, informazioa lantzeko eta edukiak webgunean zabaltzeko fasean sinergiak baliatzen dira eta horrek nolabaiteko elkarlana badagoela adierazten du.

Urrats horiei esker, EITB gero eta koherenteagoa da bere buruaz, «multimedia komunikazio-talde» gisa eta «edukien fabrika» gisa duen pertzepzioarekin, oraindik hainbat prozesu integratzeke egon arren. EITBk etengabe aldatzen ari den testuinguruan duen tokia gero eta modu eraginkorragoan barneratu beharko du. Testuinguru horretan gakoa edukiaren aniztasuna eta pantaila tradizionala gainditzen duten euskarri berritzaileetara egokitzeko ahalmena da. Ildo horretan, *new media* edo hedabide berrien merkatuari eta Interneti gero eta arreta handiagoa eman beharko die, horiek baitira multimedia-konbergentziaren paradigmak. Ikus-entzunezko merkatua

aldatzen ari da, eta arrakastaren giltza aurreikuspenak egiteko eta, hala, ezusteko planteamenduak saihesteko ahalmenean datza.

2010-2013 Plan Estrategikoa hainbat arrazoiengatik da garrantzitsua, arrazoi honengatik ere bai. Ekintza-plan hori inflexio-puntua da EITBrentzat. Batetik, euskarriaren eta formatuaren gainera, markaren eta edukiaren garrantzia argi eta garbi onartzen du, aurreko aldian ez bezala. Bestetik, negozio-unitate irazgaitzak nagusi ziren eta elkarriketa arinik ez zegoen garaitik, Internetek irratia eta telebistaren menpe egoteari utzi eta taldearen motor bihurtu arte, bilakaera nabarmena egon da. Edukiak ekoiztea oraindik jarduera nagusia izan arren, ekoizpena ikus-entzunezko merkatu berriaren menpe dago orain. Merkatu horretan ustiaketa-leihoak ugaritu egin dira, produktuak errentagarri egiteko. Egungo eta etorkizuneko ekintzen helburuak plataforma anitzeko edukiak, zeharkako markak eta saioak indartzea eta elkarlan-sinergiak zein baliabide materialak eta giza baliabideak baliatzea dira.

Egia da Plan Estrategikoan aurreikusitako ekintza asko zehazteke daudela eta egun *desideratuma* besterik ez direla, eta, beraz, egungo fasean, konbergentziaren diagnostikoa eztabaidagarria izan daiteke. Hala ere, aurrerapauso nabarmenak eman dira eta horrek adierazten du korporazio publikoa konbergentziak edukien eremuan, teknologian, profil profesionaletan eta erredakzioaren egituretan duen eraginak dakarren mentalitate berriaren ildotik lanean hasi dela. Lehen pausoa, eta erabakigarriena, epe laburrean eta ertainean jorratuko beharreko ildo nagusiak jasotzen dituen Plan Estrategikoa abiatzea izan da, integrazioaren erronka sinbolikoa xede. Planaren asmoa konbergentzia lortzeko plan komuna agiri batean jasotzea izan zen, taldeak hurrengo urteetan proiektu hori zehazteko ekintzak burutu beharko direla badakien arren: antolakuntza-egitura egokitzea, erredakzioen arteko koordinazio editoriala hobetzea, multimedia-lana eta zeharkako lana sustatzea, kazetariak plataforma anitzeko profilean trebatzea, barne-komunikazioa eta konbergentzia teknologikoa bultzatzea (hiru euskarrietako eduki-kudeatzaileak bateratzea). Unibertsitateari dagokionez, EITBren bilakaera-logika horri gertutik erreparatzea funtsezkoa izango da, teoriatik eta pedagogia profesionaletik zeharkako lanean eta multikanal lanean oinarritutako profil profesionalei erantzuteko, ikus-entzunezko narratiba eta multimedia-narratiba menperatuko dituzten eta gailu nahiz aplikazio digitalak erabiltzeko gai izango diren profesionalen soslaiari erantzuteko.

5. Elkarreraginaren analisia EITBn

Koldo Meso Ayerdi

5.1. SARRERA. ELKARRERAGINAREN KONTZEPTUA

Ziberespazioko hedabideek kazetaritza-paradigma tradizionala birsortzen lagundu dute, eta jada ohikoa da «kazetaritza-forma berri bat dagoela onartzea, nonahiko albisteekin, informaziorako sarbide globalarekin, berehalako estaldurarekin, elkarreraginarekin, multimedia-edukiekin eta edukiaren erabateko pertsonalizazioarekin» (Pavlik, 2001: 13). Ziberkomunikabideen hizkuntzak kazetaritza-hizkuntzarekin oinarritzko ezaugarriak partekatzen baditu ere, baditu hainbat berezitasun. Prentsaren hizkuntza idatzia, irratiaaren soinu-hizkuntza eta telebistaren ikus-entzunezko hizkuntza erabiltzeko aukera duenez, abantailak partekatu (Dube, 2000; Larrondo, 2008), eta aldi berean, muga garrantzitsuenak gainditu eta bere hizkuntza gara dezake. Hori dela-eta, «kazetaritza-hizkuntzak eduki beharreko ezaugarriez hitz egiten dugun bezala, kazetaritza-hizkuntzak Interneten eduki beharreko ezaugarriak aipatzen hasi behar dugu» (Vilamor, 2000: 62).

Hori bai, Ainara Larrondok aipatu bezala, hizkuntzak ez du bere gehienezko garapen-maila lortu. Eragile teknologiko jakin batzuek ziberkomunikabideek gaur egun hedabidearen gaitasunak erabat ustiatzea eragozten dute. Aurrerapenek, ordea, optimista izaten laguntzen digute, eta denbora-kontua dela zehazten dute.

Aipatutako ezaugarriez gain, badira kontuan hartu beharreko ziberkomunikabideen beste ezaugarri nagusi batzuk, besteak beste, denborazkotasuna, sasoikotasuna (Díaz Noci, 2004), aldiberekotasuna (Salaverría, 2004), eguneratze-maiztasuna eta edukia (López *et al*, 2005), espezialitate mugagabea eta pertsonalizazioa (Meso, 2006).

Hala ere, asko dira ziberkomunikabideetan ezaugarri nabarmenak identifikatu eta aztertutako adituak (Lasica, 1996; Pérez-Luque eta Perea, 1998; Orihuela, 1999; Díaz Noci, 2001; Navarro, 2001; Edo, 2002; Paul eta Fiebich, 2002; Orihuela, 2002; García de Torres eta Pou, 2003; Álvarez Marcos, 2003; Salaverría, 2005).

Sareko hedabideen ezaugarri definitzaile ugari egon arren, bada hiru berezitasun nagusi izendatzeko bat-etortze bat: hipertestualitatea, multimediatasuna eta elkarreragina; hain zuzen, Deuze-k (2001) iradokitako funtsezko ezaugarriak.

Ziberkazetaritzaren teoriak sakon aztertu eta ikertu ditu ezaugarri horiek guztiak, eta kazetaritza-mezuak aurkezteko ordena berri bat konfiguratzeko eta hizkuntza-kode berriak sortzeko parametro horiek oso garrantzitsuak direla ondorioztatu da.

Horren adibide dira senkuentzialtasunik ezaren (hipertestua eta hipermedia), multimediatasunaren eta elkarreraginaren printzipioetan oinarritutako hedabideen hizkuntzaren garapena islatzen duten kazetaritza-generoak. Elkarreragina, hain zuzen, kapitulu honetan aztertuko dugu. Elkarrizketa-izaera duten ziberkazetaritza-generoetan, irakurleek partaidetza zuzena duten generoetan (foroak, txatak, inkestak, elkarrizketa digitalak), informazio-generoetan (albisteen eta iruzkinen bidalketaren bidez) eta arrazoiketa-generoetan (non iritzia adieraz daitezkeen: eztabaidak, blogak, irakurleen gutunak, iruzkinak, sare sozialak...).

Ziberkazetaritzaren gainerako ezaugarri partikularrak gutxietsi gabe, sarrera labur honetan, arreta elkarreraginaren ikerketa laburrean jarriko dugu. Interneten ezaugarri konsubstanziala eta ziberkomunikabideen berezitasun determinatzaile eta berritzaileenetako bat da (Rogers, 1986; Prestinari, 1994; Morris eta Ogan, 1996; Rafaeli eta Sudweeks, 1997; Kenney, Gorelik eta Mwangi, 2000; Sádaba, 2000).

Elkarreraginaren kontzeptua zehazterakoan, ordea, ez dago adostasunik. Termino anbigua da (Domínguez, 2007), eta fenomeno berriaren ikertzaileek gehien aztertutako bat. «Egiazki, elkarreragina termino konplexua da; edukiak kontsumitzerakoan, demokratizazioaren eta askatasunaren sinonimoa da, hedabidean erabiltzaileen partaidetza sustatzen duelako eta hipertestualitateari atxikita dagoelako» (Larrondo, 2008).

Askoren iritziz, elkarreragina «kazetaritza elektronikoaren ekarpen espezifikoena» da (Tucher, 1997). Deuzeren arabera (2001), hori ziberkomunikabideen oinarritzko ezaugarri bat da. Nolaketan hori aukera ugari bidez islatzen da: nabigazio-aukeren bidez —*navigational interactivity*—, funtzio-aukeren bidez —*functional interactivity*— eta moldaera-aukeren bidez —*adaptive interactivity*—. Sarean agertu ziren lehenengo hedabideek, ordea, oso elkarreragin gutxi izan zuten; hein handi batean, sektorean esperientzia-falta zegoelako (Codina, 2000).

Terminoaren definizio posible guztietatik, lehenik eta behin, Larrondok (2008) zehaztutakoa jasotzea interesatzen zaigu. Testuari zentzua sortzeko eta emateko sistemak erabiltzaileari ematen dion gaitasun gisa ulertzen du Larrondok elkarreragina. Egilearen ustez, informazio-testu digitala eratzeko prozesuan, kazetariak eskumen tradizional batzuk galtzen ditu, eta hartzaileek elkarreragin-gaitasun handiagoa lortzen dute. Ildo horretan, hainbat mailako informazioa eskuratzeko hiperesteken bidez nabigatzeko gaitasun gisa ulertzen du elkarreragina. Gaitasun horri esker, zibertestuak informazio desberdin bat eskaintzen die bere kontsumitzaileei.

Gauzak horrela, Interneten informazioa ez zaio jada publiko masibo bati zuzentzen, banakotasun askori baizik. Bakoitzak bere informazio-behar partikularrak

ditu. Informazioa erabiltzaileen profil zehatzaren arabera planifikatzen eta lantzen da, betiere, sistemak ahalbidetzen duen elkarreragin selektiboaren arabera, edo «edukiarekiko elkarreraginaren» arabera (Massey eta Lévy, 1999).

Hainbat egile bat datoz elkarreragin selektiboa (programak eskaintzen dituen aukeren artean hautatzera mugatzen da) maila handiagoko beste elkarreragin batzuetatik oso urrun dagoela baieztatzean; esaterako, partaidetza konstruktiboak eskaintzen duen elkarreraginetik. Horrek egileak aurreikusi gabeko proposamen berriak sortzeko aukera ematen dio erabiltzaileari (Felipe, 2000). Hala, elkarreragin-mailaren eta partaidetza-mailaren arabera, hainbat egilek eskaintako sailkapenak daude (Vittadini, 1995; Jensen, 1998; Moreno, 2002). Haien aburuz, elkarreragina oinarritzko maila batetik (sistema linealen berezko maila) landuago batera doa, eta erabiltzaileak, aldi berean, igorle eta hartzaile potentzial bilakatzen dira.

Orain arte jasotakotik, beraz, kazetaritza-elkarreraginak askotariko eredu teorikoak eta sailkapenak onartzen dituela ondorioztatzen da. Berners-Lee-ren ekarpenarekin (2000) gelditzea interesatzen zaigu, ordea. Elkarreraginaz hitz egiterakoan, egileak erabiltzailearen hautatzeko eta sortzeko gaitasuna nabarmentzen du. Are gehiago, elkarreraginaz baino nahiago du «elkarsormenaz» hitz egin. Erabiltzailea hartzaile aktibo bilakatzen da. Horrek esan nahi duena da publikoa mezuen hartzaile pasibo hutsa izatek hedabideetan adierazteko gaitasuna duen igorle izatera pasatzen dela. Alejandro Rost-en arabera, elkarreragina «erabiltzaileei/irakurleei edukien aukeraketan eta adierazpen- eta komunikazio-aukeretan (elkarreragin komunikatiboa) botere handiagoa emateko hedabideak duen mailaz mailako gaitasun aldakorra da» (Rost, 2006: 195). Elkarreraginak eskaintzen duen hautatze-aukera horri esker, kazetaritza demokratiko, plural eta irekiago bat praktika daiteke.

Erabiltzaileak, bere rol berrian, parte hartzeko, erabiltzaileekin eta hedabidearekin elkarri eragiteko eta igorle izateko aukera du; betiere, hipertestuak ematen dion roletik abiatuta (elkarreragin selektiboa), edo modu zuzenagoan, goi-mailako elkarreragin-formatuen bidez —inkestak, elkarriketa digitalak...— (elkarreragin parte-hartzailea). Hedabidearekin parte hartzea ere posible du, bere edukiak jarritz (elkarreragin produktiboa) (Philip van Allen, 2004). Beste egile batzuek ere audientziak Interneten komunikazio-prozesuaren kontrol handiagoa duela aitortu dute. Abantaila hori kanal berriaren elkarreragin-gaitasunari dagokio. Horrek lehen komunikabideei eta horien arduradunei zegozkien ekintzak garatzeko aukera ematen du (Bettetini eta Colombo, 1993; Barbosa, 2003; Beyes, 2004).

Edonola ere, aditu askok adierazi dute ziberkomunikabideek gaur egun elkarreragin-maila handiagoa eskain dezaketela eta aurreikusitako itxaropenak bete ez direla (Rich, 1998; Alonso eta Martínez, 2003; Palomo, 2005). Azken urteotan, hedabide askok (besteak beste, EITB, gure ikerketa-xedea) erabiltzaileen elkarreragina handitzeko esfortzua egin dute. Audientziak informazioa sortzeko eta hedatzeko forma interaktiboak sortzeko hainbat baliabide eta elementu

gaineratu dituzte. Egoera berri honetan, lehentasuna erabiltzaileenganako arretak eta elkarreraginak dute, nola hedabidearekiko, hala beste norbanako batzuekiko. Publikoak gero eta handiagoa den presentzia berri bat du, eta horri esker, bere ahotsa entzuteko aukera gehiago daude.

Larrondo irakasleak (2008) adierazi bezala, teknologia digitala gaineratzearen eta tresna interaktiboak ezartzearen ondorioz, masa-hedabideen idiosinkrasia aldatzen ari da, baita publikoarengan eragiteko eta berekin erlazionatzeko moduak ere. Komunikabide elektronikoek orain arte prentsa idatziak, irratiak eta telebistak bakarrik zuten gizarte-eragina lortu dute, eta gizarte-eragin hori lortzeko beste estrategia batzuk dituzte.

5.2. ELKARRERAGINA HEDABIDE KONBENTZIONALETAN

Tradizionalki, hedabide konbentzionalek (prentsa idatzia, irratiak eta telebista) komunikazio interaktiborako aukera gutxi eskaini diote publikoari. Bada elkarreraginaren kontzeptua informatikak eta informazioaren eta komunikazioaren teknologia berriek azken 40 urteotan izan duten eboluzioarekin lotzen duenik (Rost, 2006).

Elkarreraginaren jatorria informatikaren eta telematikaren sorkuntzarekin lotuta dago (Holtz-Bonneau, 1986; Multigner, 1994). Beste egile batzuek, berriz, kontzeptuaren jatorriaz hitz egitean, informatika-arlorako beharrean, komunikazioaren arlorako jotzen dute, nahiz eta bi diziplinekin lotuta dagoen. “Elkarreraginaren ikerketa eboluzioaren parte da, oro har, komunikazio-teknologia berrien, eta bereziki, ordenagailuen ontologian eta epistemologian” (Sheizaf Rafaeli, 1988: 12).

Alejandro Rostek (2006) gogorarazi bezala, komunikazio-zientzietan, «elkarreragin» terminoa 1970eko hamarkadan hasi zen erabiltzen, hedabide tradizionalekiko aldaketa nabarmena planteatzen zuten lehenengo komunikabide, entretenimendu eta zerbitzuak sortu zirenean. 1970eko hamarkadaren amaieran, teletestuaren sorrerarekin, eta batik bat, bideotestuaren sorrerarekin, komunikazio-eredu berri bat sortu zen. Eredu horrek zalantzan jartzen zuen hedabide konbentzionalek sortutako noranzko bakarreko fluxua. Komunikazioaren teknologia berri horiek elkarreraginaren kontzeptuari eta bere garrantziari buruzko eztabaida eragin zuten. Horrek, ordea, ez du esan nahi lehenago elkarreragin-maila jakin bateko komunikabiderik egon ez zenik.

Aditu batzuen arabera, baliabide interaktibo zaharrena telefonoa da (Bretz, 1983; Carey, 1989; Vittadini, 1995). Beste egile batzuek, berriz, 1946an Philadelphian sortu zen ENIAC izeneko lehenengo ordenagailua (Rogers, 1986) eta 1964an gizarteari aurkeztutako bideotefonoa (Carey, 1989) dituzte erreferentzia gisa.

Edonola ere, zehatzena hedabideak etengabe eboluzionatzen ari direla eta gero eta elkarreragin-maila handiagoa dutela esatea da. Elkarreragin hori teknologia berriek indartu dute, azken urte hauetan. Masa-hedabideek ere badute elkarreragin-

maila jakin bat, zuzendariari zuzendutako eskutitz klasikoen bidez, prentsan, edo telefono-deien bidez, irratia eta telebista-programetan. Lévyk (1998) eta beste egile batzuek, ordea, irratia eta telebistak benetako elkarrekikotasunik eta parte-hartzaileen arteko zeharkako elkarreraginik ahalbidetzen ez dutela eta hartze masibo eta isolatua sustatzen dutela pentsatzen dute.

Ikus-entzunezko komunikabideetan eta paperezko egunkarietan, erabiltzaileak zer ikusi, entzun edo irakurri nahi duen eta noiz eta non egin nahi duen erabakitzen duen bitartean, hedabide idatzietan, diseinu-eredu berriek diskurtsoaren linealtasunarekin hautsi zuten, eta irakurketa-maila ugari eskaintzen hasi ziren (baita edukien hierarkizazio bat ere).

Paperezko egunkariaren edukietan irakurleak duen partaidetzari dagokionez, irakurleen eskutitzekin eta zuzendariari zuzendutako eskutitzekin hasi zen. Elkarreraginaren aurrekariak izan ziren hedabide berrietan. Atal horretan, irakurleek hainbat gairi buruz iritzia emateko aukera edukitzeaz gain, informazioa emateko eta gertaera jakin batzuk salatzeak aukera zuten. Egunkari batzuek guneezko batzuk ere jarri zituzten, irakurleen salaketak jasotzeko.

Posta elektronikoa hedabidearekin harremanetan jartzeko prozesua bizkortu zuen. XXI. mendearen hasieran, kazetari batzuek telefonoa baino gehiago posta elektronikoa erabiltzen zuten iturriekin eta irakurleekin harremanetan jartzeko (Middleberg eta Ross, 2001; Meso *et al*, 2007).

Elkarreragin-aukera gutxien eskain ditzakeen hedabidea irratia da. Irrati-diskurtsoa modu lineal eta sekuentzialean aurkezten zaio entzuleari. Hori dela-eta, audientziak aukera gutxi ditu erritmoa eta segida aukeratzeko. Ezin dezake albiste bat bilatu, atzera egin edo aurrera egin; besterik gabe, gauzak gertatu arte itxaron behar da. Irrati-diskurtsoaren linealtasun hori hausten hasi zen, 1970eko hamarkadaren bigarren erdialdean Frekuentzia Modulatu (FM) irratia ugaritzean. Horrek irratia aukeratzeko aukerak biderkatu zituen. Gauza bera gertatu zen irratia digitala garatu zenean, besteak beste, programak bilatzeko eta datu osagarriak eskuratzeko aukera ematen zuelako.

Edonola ere, irratia da, zalantzarik gabe, komunikazio-elkarreragina gehien suspertu duen komunikabidea. Gainerako komunikabide konbentzionalek ez diote audientziaren iritziari irratia eman diezaiokeen presentzia ematen.

Irratiarekin komunikatzeko ez da zehaztapen tekniko handirik behar, ezta fisikoki tokialdatu behar ere, telefono bidez berehala egin daitekeen zerbait delako, hedabidearen adierazpen-aukerei kalterik egin gabe (Rost, 2006).

Elkarreragin komunikatiboaren maila, ordea, aldatu egin da irratian, eskuragarri dauden teknologia eta baliabideen arabera, eta moden arabera. Parte hartzeko aukerak ugari egin dira FM irratiekin, eta jendearekin kontaktu zuzenago bat bilatzen lagundu dute.

Gaur egun, audientziari etengabe eskaintzen zaio irratian parte hartzeko, nola airean, hala mikrofonoz kanpo, beren iritzia emateko, informazioa emateko edo inkesta batean bozkatzeko. Asko dira entzuleei galderak planteatzeko aukera ematen dieten programak, baita telefono-deien bidez, edo gutxienez, SMS bidez eta erantzungailu bidez parte hartzeko aukera ematen dutenak.

Baina Armentiak (2009) adierazi bezala, irratian, publikoa informazioaren iturri zuzen eta gertatzen ari denaren kontalari bilakatzen da.

Telebistari dagokionez, hedabide interaktibo bat da, eta hautatzeko aukera ematen du. Telebista-diskurtsoak laburra eta iragankorra dirudien arren, irudien, soinuen eta testuen loturak jokaera-tarte handiago bat ematen die audientziaren hautemate-zentzuei. «Hau da, —era mugatuan— aurkezpena gelditzeko, aurreratzeko eta xehetasunak berrikusteko aukera ematen du» (Rost, 2006).

Kanalak ugarituta, elkarreragin selektiboaren presentzia handitu da telebistan. Kable bidezko telebistak, lehenengo, eta egungo LTDk, ondoren, dibertsifikazio handiagoa eta publikoaren segmentazio handiagoa ekarri dute. Kanal-ugaritasun horretan, urrutiko aginteak eginkizun garrantzitsua du elkarreragin selektiboan. «Urrutiko kontrolak objektibo egiten du edukien aukeraketan hedabideak hartzaileari partzialki eta pixkanaka besterendutako boterea» (Rost, 2006). Marco Silva-k (2000) jaso bezala, «urrutiko kontrolarekin, telebista pasiboki ikustearen haraindian, hartzaileak gaitasun berriak garatu zituen».

Ignatieff-en arabera (Morley-k Curran-en aipatua, Morley eta Walkerdine, 1998), urrutiko aginteak «zappingaren kultura» edo «3 minutuen kultura» suspertu zuen; arreta-tarte labur baten kultura horretan, ikusleak barietatea eta ustekabea bakarrik bilatzen ditu, kanalen menu zabal batean.

Irratian gertatzen den bezala, telebistan ere, telefonoa, eskutitzak eta posta elektronikoa dira audientziak esku hartzeko erabiltzen dituen kanalak. Telebista, ordea, bere egitura zentralizatuak, izaera ahalguztidunak eta aldebakarrekotasunak bereizten dute. Publiko masibo bati zuzenduta dago, eta zuzenean parte hartzeko aukera gutxi eskaintzen ditu.

Hala ere, telebistak audientziaren partaidetza izan du informazio-eginkizunetan; batik bat, etxeko bideokamerak hedatu direnez geroztik, eta are gehiago, mota orotako irudiak grabatzeko eta bidaltzeko aukera ematen duten telefono mugikorrek hedatu direnez geroztik.

Azkeneko bi hamarkadetan, elkarreraginaren terminoak entzute handiagoa izan du. Izan ere, Internetek eskaintzen dituen zerbitzuen hazkunde bizkorrek elkarreragina sustatu du.

5.3. AURRERAPAUSSA SARERANTZ

Interneten lehenengo hedabideak agertu zirenez geroztik, hedabide konbentzionalek sarean jarri dituzte beren edukiak, baina beste erritmo batean. Hala, elkarreragina irabazi dute.

Elkarreraginak noranzko biko eta noranzko anitzeko komunikazio-ereduak sortzen lagundu du. Horiek tradizionalki masa-hedabideek (prentsa, irratia, telebista eta zinema) sustatutako eredu linealetatik urruntzen dira. Modu horretan, Internetek gune berriak sortzen ditu harreman sozialetarako, eta orain arte ezinezkoa edo lortzen oso zaila zen fluxu etengabe eta arin bat ahalbidetzen du, noranzko anitzetan. Audientziek parte hartzeko bide berriak sortu arren (foroak, txatak, inkestak, zuzendariarentzako eskutitzak...), ziberkomunikabideak edukien ekoizpenaren gaineko kontrola edukitzen jarraitzen du.

Noranzko anitzeko elkarrizketa-harreman horri esker, askotariko komunikazio-egoerak sortzen dira. Alejandro Rosten (2006) arabera, gizabanakoen artean hiru elkarreragin mota daude: batek askori; batek bati; eta askok askori. Eta guztietan, igorleek eta hartzaileek rolak trukutzen dituzte.

Baina sareko hedabideen lehenengo esperientzietara itzuliz, lehenengo praktika horietan euskarriaren aukerak aprobetxatzen ote ziren galdetu beharko genioke geure buruari. Armentiarren eta beste batzuen (2000: 142) erantzuna honako hau da: «Argi dago bost urteotako eguneroko praktikarekin, egunkari digitalen kalitatea nabarmenki hobetu dela, baina gehiago egin da sarera paperean lortutako kalitate-maila eramateko; hau da, “edukien sareratzea” hobetzeko esfortzu handiagoa egin da, kanal berriaren aukeretara gehiago egokitzen den hizkuntza berri bat bilatzeko baino».

Mende berrian, albisteen guneen kopuruak ez dio ugaritzeari utzi. Javier Díaz Noci Euskal Herriko Unibertsitateko irakaslea buru dela, lau unibertsitatetako (jada aipatutako UPV/EHUz gain, Santiago, Malaga eta Nafarroako unibertsitateak) dozena bat ikertzailek I+Gko proiektu koordinatu bat garatu zuten *Interneten eragina Espainiako komunikabideetan* izenburupean. Ikerketa 2002 eta 2005 artean egin zuten, Hezkuntza eta Zientzia Ministerioaren laguntzarekin (erref.: BSO2002-04206-C04-01, -02, -03 eta -04).

I+G proiektu horri esker, Espainiako prentsa digitalari buruzko lehenengo ikerketa orokorra egin zen, hain zuzen, bere lehenengo hamarkada betetzen ari zenean. Une ezin hobe zen, beraz, azterketa egiteko eta funtsezko hainbat galderari erantzuteko (zer dira ziberkomunikabideak?, nondik datoz?, zeintzuk dira haien ezaugarriak?). Izan ere, galdera horiek ikertzaileengandik erantzun enpirikorik jaso gabe zeuden oraindik. «Xedea gure herrialdeko hedabide digitalen lehenengo kartografia orokorra egitea eta aukera hori historia berria, argitalpen-profila eta hedabide digitalen etorkizuneko erronkak argitzeko aprobetxatzea zen» (Salaverria,

2008). Lan horren emaitza *Cibermedios. El impacto de Internet en los medios de comunicación en España* (Salaverría, 2005) liburu kolektiboan jaso da.

Espero bezala, Espainiako ziberkomunikabideen 2005eko ikuspegiak ez zuen ikustekorik aurreko hamarkadakoarekin. 1995ean egunkari eta aldizkari gutxi batzuk animatu ziren ia esperimentalak ziren webguneak irekitzera. Hamar urte geroago, Interneteko argitalpena kazetaritza-industria bilakatu da; heldua ez bada ere, garatze-bidean dagoen industria (Salaverría, 2008b)⁶⁰.

Espainiako argitalpen digitalen eboluzioa ez zen noski 2005ean eten. Data horretatik aurrera, eta hamarkadaren lehenengo erdialdeko testuinguru ekonomiko arrakastatsuago batek suspertuta, Espainiako ziberkomunikabideek hedapen-prozesu batez gozaten jarraitu dute, nola kopuruari dagokionez, hala kalitateari dagokionez. Lerro hauek idazteko unean, hedapen-prozesuak bere bideari jarraitzen dio. 2005az geroztik, berrikuntza-urteak bizi izan dira jada finkatutako hedabideetan, eta hedabide digital berriak sortu dira, nola eskualdean, hala nazioan.

Oro har, azkeneko hiru/bost urteotan, berrikuntza hori, besteak beste, honako alderdi hauetan agertu da (Salaverría eta Sancho, 2007):

- Atalen araberrako nabigazio tradizionalaren ordeztu, edukien arabera nabigatzearen aldeko apustua.
- Multimedia-edukiak ugaritzea; batik bat, bideo-edukiak.
- Irakurleen iruzkin eta ekarpenei lekua egitea; elkarreraginari lekua egitea.
- *Weblog* formatuaren aldeko apustua, ziberkomunikabideetan integratutako kazetaritza-genero gisa, eta Web 2.0-zerbitzuen erabilera.
- Testuaren gorputzean estekak txertatzea.
- Pere Masip-ek beste bat gaineratu du: lehenengo konbergentzia-esperientzien iragarpena (Masip, 2008).

Guri interesatzen zaiguna zera da, irakurleen bilaketa etsian, ziberkomunikabideek herritarrei ahotsa ematearen aldeko apustua egin zutela, modu ireki eta seguruan. Teknologia ikuslearen eta hartzailearen arteko mugak urtzeko aukera ematen du. Hala, erabiltzaileak ekoizpen-prozesuaren partaide potentzialak dira.

Nabigatzaileen partaidetzak askotariko formak hartzen ditu, nahiz eta ohiko aukerak honako hauek diren: albisteei buruzko iruzkinak egitea, informazioak balioestea (batik bat, Del.ici.us edo Meneame bezalako webgune sozialen bidez), foro eta inkestetan parte hartzea, elkarrizketen prestaketan laguntzea edo elkarrizketan bertan parte hartzea, eta kasu batzuetan, blogak sortzea.

60. Komenigarria da argitzea ziberkomunikabidea honako modu honetan ulertzen dugula: «Edukien ikusleak gertaeren eta publikoaren artean bitartekari izateko nahia du, eta batik bat, kazetaritza-irizpide eta -teknikak eta multimedia-hizkuntza erabiltzen ditu, interaktiboa eta hipertextuala da, eta Internet-sarean eguneratzen eta argitaratzen da» (López *et al.*, 2005: 40).

Gero eta komunikabide gehiagok eskaintzen dute albisteak emateko eta sortzeko aukera. Ohikoena herritarrei argazkiak bidaltzeko gonbidapena egitea da, baina baita bideo eta testuak bidaltzeko ere.

Audientzien partaidetza-mekanismo batzuek duten interesa eta hedabideak eta erabiltzaileak harremanetan egoteko hedabideek eskaintzen dituzten aukerak ukatu gabe, beharrezkoa da galdetzea zeintzuk diren hedabideek esperientzia horiek martxan jartzeko dituzten motibazioak eta zein den horrek edukietan duen eragina.

Ziberkomunikabideen kontsulta ikusita, kazetaritzaren hobekuntza ez datza, egile batzuek antzina adierazi bezala, neurrian (Pavlik, 2001; Dahlgreen, 1996). Kasu gehienetan, erabiltzaileek informazioa emateko aukera bigarren mailako lekuetan agertzen da, eta oso adibide gutxitan ikus daiteke herritarren partaidetzak kazetaritza-lanean eragina duela eta erabiltzaileak benetan garrantzitsuak diren albisteak ematen dituela.

Audientzia pasiboak audientzia aktibo bilakatzeko nahiak Interneten gainean sortutako diskurtsoak markatu ditu, ia hasieratik. Arazoa da pentsatzea soluzioa informazioaren banaketa bertikala gainditzea dela, eta horrek *per se* gizartea hobetuko duela eta demokrazia indartuko duela. Izan ere, Interneten informazio gehiago edukitzeak ez du informazioa hobea denik esan nahi (Masip, 2008).

Parte hartzeko ekimen gehienak hedabidean komunitatea sortzeko mekanismo bilakatzen dira; audientzien leialtasuna lortzeko mekanismo. Sistema horrek erabiltzaileak eta webgunerako bisitak bermatzen ditu. Eta hori ezinbestekoa da hedabidearen errentagarritasun ekonomikoa bermatzeko.

Gaur egun, batzuentzako hitz magikoa «partaidetza» da, eta beste batzuentzako, berriz, «elkarreragina». Miguel Ángel Jimeno-k (2009) adierazi bezala, biak sinonimoak dira, eta bi ibilbide dituzte:

1. Gaur egun, teknologiak hedabidearekin harremanetan jartzeko erraztasun handiak eskaintzen ditu.
2. Gaur egun, teknologiak hedabideei herritarrengana lehen baino erraztasun handiagoz hurbiltzeko aukera ematen die.

Bigarren aukera horrek (herritarrengana hurbiltzea, erabiltzailearengana hurbiltzea), askotan, itxaropen handia ematen die komunikazio-enpresei: etorkizunean herritarrek egunkaria bere PDAn jaso ahalko du; herritarrek irratiko albisteak entzun edo bere programa faboritua ikusi ahalko du mugikorrean... Hori dela-eta, komunikazio-enpresa handi askok horretan lan egiten dute, hori baita etorkizuna.

Bada beste aukera bat ere; hain zuzen, elkarreragina herritarrekin harreman handiago bat lortzeko aukera gisa ikustea da. Hedabideek erraztasun hori aprobetxatu nahi dute.

Ikusi dugun bezala, ordea, elkarreragina ez da berria hedabideetan. Interneten sorrerarekin, erabiltzaileek hedabidera zuzentzeko dituzten aukerak ugari dira. Hala, hasieran eskutitzen bidez, eta ondoren, telefonoaren, erantzungailu automatikoaren eta faxaren bidez sortutako partaidetzak aukera teknologiko berriak aurkitu ditu Interneten. Hain zuzen, ziberkomunikabideetan gehien erabiltzen diren formulak honako hauek dira: mezu elektronikoak, txatak, foroak, eztabaida-guneak, inkestak eta blogak. Elkarreragina gaineratzeko obsesioa, ordea, hain da handia, ezen «elkarreragin» terminoa marketinaren komodin bilakatu baita. Edozein egoera deskribatzeko eta neurriz kanpo erabiltzen da. Kasu batzuetan, baita erabiltzaileen interes handirik ez duten gai batzuei erreferentzia egiteko ere.

Zein da, ordea, elkarreraginaren benetako arloa? Zein dira elkarreraginaren benetako zerbitzuak? Ba al dago elkarreragin txikiago edo handiagoko mailarik? Komenigarria da galdera horiei guztiei erantzuna ematea, lehen aipatu bezala, arlo berri bat baita eta galdera horiek berariazko xede bilakatu baitira.

Egia esan, elkarreragina ez da berria hedabideetan. Konstante bat balitz bezala, irakurleen partaidetza beti egon da presente hedabide konbentzionalen etapa historiko guztietan.

Hedabidean pixkanaka teknologia berriak gaineratu izanari esker, gaur egun, partaidetza-modalitate berriak daude, baita prentsan, irratian eta telebistan ere. Teknologia berrien ekarpen nagusietako bat hedabidearen eta erabiltzaileen artean elkarreragin handiago bat sustatu izana da.

Azkeneko hamar urteotan, hedabide konbentzionaletara sistema digitalak iritsi izanak indar handia eman dio elkarreraginaren kontzeptuari. Beste behin, garapen hori Interneten erabilera orokortu izanari esker gertatzen ari da, hein handi batean. Izan ere, oraingoz behintzat, aro digitalean sartzeko eta horrekin bateratzeko euskarria da.

Egile batzuek sarearekiko gero eta interes handiagoa erakutsi dutela ikusten dugu. Espainiako merkatuan 1994an sareko lehenengo argitalpenak agertu zirenez geroztik (Armañanzas *et al.*, 1996), askok informazioa kontsumitzeko modalitate berri horrekiko erakarpena sentitu dute, eta, ondorioz, beren estrategiak Interneten arabera zehaztu behar izan dituzte. Agertoki digitalean, komunikabide tradizionalak birkokatzeko, Internet sustapen-objektu huts bat bezala eta benetako integrazio- eta konbergentzia-euskarri gisa hartzen da.

Gero eta gehiago dira erronkei aurre egin dieten hedabideak. Garrantzitsuene-tako bat, hain zuzen, «elkarrizketa-elkarreragina» izenekoaren gehikuntza da. Erabiltzaileak noranzko biko sistema batean informazioa ekoizteko eta sartzeko aukera du, nola modu sinkronikoan (txatetan edo elkarrizketa digitaletan), hala asinkronikoan (foroak, irakurleen eskutitzak, hedabideko erredakzioari zuzendutako mezu elektronikoak). Bereizte hori garrantzitsua da, hein handi batean,

komunikazioaren ezaugarriak zehazten dituelako: denbora errealeko truke batean, beste gizabanako batzuekiko harremana bilatzen da; guztia hain azkar igarotzen denez, besteak beste, laburtasuna, testu laburrak eta testu espontaneoak gailentzen dira.

Oraingoz, hedabideek «elkarrizketa-elkarreragina» lortzeko erabiltzen dituzten formulak honako bide hauen bidez kanalizatzen ari dira:

a) Mezu elektronikoak: gero eta ziberkomunikabide gehiagok dute helbide elektroniko bat, erabiltzaileek beren ikuspuntuak, galderak, eskaerak, kontsultak, gaiak eta iradokizunak helaraz ditzaten. Bitxia bada ere, duela urte batzuek geroztik, kazetariekin harreman pertsonalizatuago bat edukitzeko aukera eskaintzen da.

Edonola ere, helbide elektroniko bat argitaratzeak, noski, ez du esan nahi kazetariak mezuak irakurtzen dituztenik, eta are gutxiago, audientzien kezka, iritzi edo iradokizunei erantzuten dietenik. Izan ere, erabiltzaile askok hedabideetako erredakzioetara mezurik ez bidaltzea erabakitzen dute, beren iruzkinak zaku urratu batera helduko direla pentsatzen dutelako.

Kazetari baten helbide elektronikoaren argitalpena interesgarria dela aipatzea komeni da, alde batetik, erabiltzailea albistearen ekoizpen-prozesura hurbiltzen duelako, eta bestetik, kazetariari bere audientziarekin harreman zuzenago eta pertsonalago bat edukitzeko aukera ematen diolako. Helbide elektroniko batek aparteko informazio-balioa du, bitartekaririk gabeko komunikazio zuzen bati ateak zabaltzen dizkiolako.

b) Txatak: kasu batzuetan, sareko hedabideek badute *txata* ere. «Internetarako konexioa erabilita, erabiltzaile ugariarekin aldebereko komunikazio idatzia edukitzeko aukera eskaintzen duen aplikazio informatikoa da» (Mayans i Planells, 2002: 19). Elkarrizketa, oro har, gaikako kanal baten testuinguruan ematen da, eta erabiltzaileek *nick* edo ezizen bat erabiltzen dute bertan sartzeko. Erabiltzaileen arteko elkarrizketa hori denbora errealean gertatzen da, eta aukera hori aztertutako ziberkomunikabide askotan dago presente, ia sortu zirenez geroztik. Ohikoena erabiltzaileak denbora errealean komunikatzea da, erregistro idatzien artean, inorganiko eta espontaneoena delako. Ez da, ordea, ahozko elkarrizketa baten transkripzio huts bat. Ahozko erregistroak ez bezala, idazteak gogoeta egiteko, urruntzeko eta egituratzeko aukera ematen du.

Txata albisteen gunetan erabili ohi da, gazteen entretenimendurako. Gazteek sozializatzeko eta elkarri eragiteko modu dibertigarri bat bezala ikusten dute txata (Turrubiates, 2000). Gune horietan, eztabaida gailendu ohi da; elkarrizketan analisia nahiko urria da, eta oso arin eta era sakabanatu eta desordenatuan gertatzen da. Zenbat eta gehiagok parte hartu, orduan eta kaotikoagoa, nahasiagoa eta bizkorragoa izaten da trukea. Hori dela-eta, esku-hartzeak laburrak eta sinpleak izan ohi dira.

Bestalde, txatean nortasunak ezkutatuta daude edo ezkutatuta egon daitezke. Anonimotasun-aukera horrek askatasuna sortzen du komunikazioan, baina Ezequiel Fejler-ek adierazi bezala (2000: 260 eta o.), «mesfidantza-dosi handi bat sortzen dute, eta hori komunitatearen espirituarentzat kaltegarria bada ere, bizitza errealarekiko loturarik gabe denbora pasatzeko aukera ematen du». Hori dela-eta, ziberkomunikabideetako webguneetan parte hartzeko baldintza-araudi bat argitaratzen da. Araudia bete ezean, erabiltzailea aldi baterako edo behin betiko kanporatu daiteke.

Formatu interaktibo horrek «eztabaida eta erabiltzaileen arteko elkarreragina sustatzen ditu, eta batzuetan, barometro gisa ere erabil daiteke, erabiltzaileen iritzikorronte nagusiak ezagutzeko» (Machado, 2000: 217 eta o.). Edonola ere, kontuan hartu behar da txatean guztiek ez dutela igorle gisa parte hartzen: askok irakurtzera mugatzen dira, eztabaidan esku hartu gabe.

c) Albisteen gaineko iruzkinak: tresna honen helburua erabiltzaileek beren iritzi eta ezagutzeekin ziberkomunikabidean argitaratutako kazetaritza-informazioa aberasteko aukera ematea da.

d) Foroak: oso tresna eraginkorrak dira hedabideak gero eta interaktiboak izan daitezen. Erabiltzaileen artean komunikazio-aukerak zabaltzeko aukera ematen dute. Sistemaren bidez, foroan erregistratutako edozein erabiltzailek iruzkinak egin ditzake, artikulua edo gai baten gainean. Elkarrizketa-guneetan ez bezala, foroetan, profesionalek informazio-fluxua kontrolatzeko aukera gutxiago dute. Horregatik, hedabide batzuek foroak hizketa- edo elkarrizketa-guneekin ordezkatu dituzte.

Elkarreragina ez da denbora errealean gertatzen, eta, beraz, azalpena pentsatua eta konprometitua da. Ez dago espazio- edo denbora-mugarik adierazteko. Eztabaidarako leku aproposa da, erabiltzailea jada emanda dagoen iritzi baten alde ager daitekeelako, beste bati erantzun diezaikeelako, eta nahi adina aldiz esku har dezakeelako. Ildo horretan, foroak hedabide digitalak eskaintzen dituen eztabaidagune aberatsenetakoak dira, erabiltzaileen arteko eztabaida arrazoitua sustatzen dutelako. Hedabide berrien elkarreragin-aukerei buruzko ikerketa ugaritan, ondoen balioetsitako modalitateetako bat da (Schultz, 1999; Light eta Rogers, 1999; Zeta de Pozo, 2000)

Foroak, ordea, gaurkotasuna duten gaien gainean adierazteko gune gisa planteatuta daude, eta ez komunikatzeko eta mezuak trukatzeko gune gisa. «Hariak» laburrak izan ohi dira, eta gero eta ohikoagoa da erabiltzaile batek *post* berri bat hedabidearen hasierako galderari erantzunez inauguratzea, eta ez beste erabiltzaile bati erantzutea. Ezin dezakete abusuen berri eman, ezta beste erabiltzaile batzuen esku-hartzeak balioetsi ere. Ez dira, beraz, «ospe-sistemak» aplikatzen ekarpen onenak hierarkizatzen (Bowman eta Willis, 2005).

Foroen bidez, gai bakoitzak sortu duen iritzi kopurua eta jasotako bisita kopurua jakin daiteke, eta informazio hori oso interesgarria da. Hala ere, komenigarria da aipatzea gutxi direla foroak bisitatzen dituzten erabiltzaileak, eta are gutxiago horietan aktiboki parte hartzen duten erabiltzaileak; betiere, hedabideak jasotzen dituen bisita guztiekin alderatuta (Light eta Rogers, 1999).

e) Hizketa, elkarrizketa eta topaketa digital/birtualetarako guneak: denbora errealeko elkarrizketa ahalbidetzen dute. Hedabideek elkarrizketa indartzeko programatzen dituzten topaketak dira. Elkarrizketatu bat, gai bat, egun eta ordu bat eta elkarrizketatuko den pertsonaren ibilbidearen laburpen bat aurkeztu ohi dira. Elkarrizketa hiru edo lau egun lehenago iragarri ohi da, eta iragarkiarekin batera, erabiltzaileei beren galderak bidaltzeko aukera eskaintzen zaie. Teknika hori, askotan, pertsona ezagunekin edo hedabideko kazetariekin topaketak egiteko erabiltzen da. Oro har, profesionalek foroetan baino kontrol handiagoa dute hizketaldi hauen gainean. Arrazoiak: diskurtsoa moderatzen duten kazetari gehiago daude, eta elkarrizketatuak profesionalek aukeratzen dituzte.

Audientziak gaurkotasunaren ekoizpen-prozesuan esku hartzen du, galderetan kazetarien rola dutelako, nahiz eta elkarreragina zuzentzeko botere mugatua duten. Elkarrizketa ez da txatetan bezain kaotikoa, elkarrizketatuak berak, moderatzaileak, galderak aukeratzen dituenak edo galderak egiteko txanda ematen duenak gidatzen baitu. Elkarrizketak ezaugarri formalagoak baditu ere, lasaia izaten da, eta «aurrez aurreko topaketa batean egon daitekeen zurruntasunik edo nahasmendurik gabe» (Canga Larequi eta beste batzuk, 2000: 140).

Foroen modalitatearekin batera, sareko elkarrizketen modalitatea ondoen balioetsitakoa da elkarreragin-mailak haztatzean. Formatu interaktibo bitxi horiek testuinguru digital batean bakarrik eman daitezke, eta egile batzuen arabera, «kazetaritza-genero berriak» dira (Armentia Vizuite eta beste batzuk, 2000).

f) Inkesta: sarean albisteen webguneek gehien erabiltzen duten eta erabiltzaileen esku-hartze handiena eragiten duten aukera interaktiboetako bat da. Hedabideak gai polemiko baten gaineko edo gaurkotasuna duen gai baten gaineko galdera bat egiten du, eta erantzun itxi, egituratu eta urriak eskaintzen ditu. Galdera, erantzun-aukerak, bozkatzeko aukera eta une horretara arteko emaitzen grafiko bat ikusteko aukera ematen dira. Inkestek bizi-denbora bat eduki ohi dute; ondoren, «geldiarazi» egiten dira, eta botoak igorri eta gehitu ostean lortutako azken emaitzak bakarrik eskaintzen dira. Hala ere, Schultz-en (1999) arabera, komenigarria da kontuan hartzea inkestak nahiko problematikoak izan ohi direla; batik bat, askotan irizpide zientifikorik ez dutelako (Wu & Weaver, 1997). Izan ere, ez dira adierazgarriak izaten, eta askotan, posible izaten da boto bat baino gehiago ematea. Ohartarazi beharreko muga horiez gain, sareko inkestak tresna egokia dira eztabaidak hasteko, dinamizatzeko eta kanalizatzeko; eta, horrez gain, une jakin batean iritzi-giroaren berehalako «argazki» bat eskuratzeko.

g) Bloga: Interneteko ia hedabide guztiek dituzte beren webguneetan banako egileen weblogak. Blogak autokudeatutako web pertsonalak dira. Gizabanakoen sarrerez osatuta daude eta helbide iraunkor bat mantentzen dute. Argitalpen-data eta -ordua agertzen ditu eta sarrerek alderantzizko kronologiaren arabera ordenatzen dira (Orihuela, 2006: 307). Esan bezala, blogek banakako egiletasuna dute, eta juridikoki hedabideaz kanpo egon arren, askotan, hedabidearen antzeko ideologia izaten dute. Blog bat ziberkomunikabidearen webgunean ostatatua egotea praktika onuragarria da bi aldeentzat. Kasu horretan, erabiltzailearen partaidetza iruzkinaren bidez sortzen da, eta iruzkinak blogaren egileak sartutako istorio, sarrera, ohar edo *posten* gainean egiten dira.

h) Albisteen bidalketa: atal hau ia ziberkomunikabide guztiek gaitu dute, elkarerragina sustatzen jarraitzeko, eta erabiltzaileek hedabidearen lanean parte har dezaten. Tresna honen bidez, internautek beren albisteak bidaltzeko aukera dute, interesgarriak iruditzen zaizkien argazkiekin, bideoekin eta dokumentuekin batera. Artikulu horiek «partaidetza»ri dagokion atalean argitaratuko dira, eta hedabidearen bertsio «konbentzionalean» ere ager daitezke; betiere, kazetaritza-irizpidearen arabera. Aldi berean, ziberkomunikabideek bideoak eta argazkiak ikusteko, bozkatzeko, igotzeko eta partekatzeko aukera ematen dute. Horretarako, baldintza bakarra aurrez erregistratuta egotea da.

i) Markatzaile sozialak: ziberkomunikabide gehien azken birdiseinuekin bat etorritik, informazioaz gain, askok markatzaile sozialetarako kanpo-estekak eta informazioaren kudeaketa pertsonala edo komunitate-kudeaketa duten guneetarako kanpo-estekak eskaintzen dituzte: Menéame, Digg, Del.icio.us, Technorati, Fresqui, etab. Gune horien bidez, erabiltzaileak ziberkomunikabideetan aurkitzen duen edukia sailka, parteka, balioets, aipa edo gorde dezake. Albistea *Menéame*, *Digg* edo *Technorati* bezalako guneetan markatuta, bere irakurketa gomendatzen da. Gehien balioetsitako albisteek kanpoko gune horietan sortzen diren rankingetan parte hartzen dute. Kasu batzuetan, iruzkinak egiteko aukera ere ematen da.

j) Erabiltzaileen azala: ez gara erabiltzaileek prestatutako azalez ari, ziberkomunikabide askok albiste bisitatuak, bozkatuak edo iruzkin gehien jaso dituztenak zein diren ikusteko ematen duten aukeraz baizik. Erabiltzaileen titulu-agendak hasierako orrian bertan aurkezten dira. Albisteen guneetan gaur egun jada klasikoa den ranking baten bidez erakusten da, eta hainbat hegaletan banatzen da: «Irakurriena», «Iruzkinduena». «Azkenekoa»...

k) Irakurleen eskutitzak. Guztiok ezagutzen dugu irakurleen eskutitzek prentsa idatzian duten ibilbide luzea. Aukera klasiko horrek balio handiagoa hartu du *e-mail* bidezko konexio elektronikoarekin. Hedabideetan erabiltzaileari eskaintzen zaizkion ikusgaitasun handieneko guneetako bat da, eta aldi berean, erabiltzaileak aukeratutako gai baten gainean mintzatzeko askatasun handiena ematen duten guneetako bat da. Hedabideak, ordea, kontrol handia du gune honetan, argitaratu beharreko eskutitzak

aukera ditzakeelako, eta egokia irudituz gero, laburtzeko eskubidea duelako; betiere, gaurkotasuna eratzeke interes batzuen arabera.

Irakurleen eskutitzek (Zuzendariari Eskutitzak) sarean duten abantaila zera da, ez dutela espazio-arazorik. Beraz, luzeagoak izan daitezke eta ez dago horiek mozteko beharrik. Egunkari inprimatueta, ordea, espazio-muga dela-eta, moztu egin behar izaten dira.

1) Sare sozialak. Sare sozialen eta Web 2.0ren arrakasta dela-eta, ziberkomunikabideak beren albisteak sare horietan partekatzen hasi dira. Gune horiek parte hartzeko aukera emateaz gain, profilak sortzeko aukera ematen dute. «Foroak eta txatak bezalako hasierako elkarreragin-estadioetan ez bezala, sare sozialak elkarreraginaren adierazle handienetako bat dira» (Bernal Triviño, 2010: 26). Internet-erabiltzaileek beren artean komunikatzeko erabiltzen duten aukera bat da. Espainiako eduki digitalen 2008ko Liburu Zuriaren arabera (Red.es, 2009: 26), 2012an, telefono mugikorraren bidez, sare sozialetara 300 milioi pertsona sartuko direla kalkulatu da. Espainian eragin handia izan dute. Orange Fundazioaren arabera (2010: 27), sare sozialak gehien erabiltzen dituen Europar Batasuneko hirugarren herrialdea da, Erresuma Batuen eta Alemaniaren atzetik.

Bernal Triviño-ren aburuz (2010), bere arrakastaren parte bat gero eta «banakakoagoa eta isolatuagoa» (Rubio, 2009) den gizarte batean komunikazio-kanal bat ordezkatu izanari dagokio; eta bestalde, egitura sinplea eta berehalako erabilgarritasuna edukitzeari dagokio. Erabiltzaileak sarean bere nortasuna sortzeaz gain, sare horrek gure gizarte-egitura islatzen du (Walker, 2009).

Elkarreraginaren garapen-prozesuan, sare sozialek 3.0 kazetaritzaren kontzeptua edo kazetaritza herritarra sustatzen dute, eta horren oinarritzko agerpenetako bat bloga da (Díaz, 2006).

Komunikazio-prozesu berri honetan, erabiltzaileak erabateko protagonista bilakatzen dira; edukien sortzaile gisa definitzen dira. Eta hor dago, hain zuzen, sare sozialen arrakasta, sare sozialetako kideen lankidetzan (Harrison eta Barthel, 2009). José Luis Orihuela-ren iritziz (2005), sare sozialek honako funtzio hauek betetzen dituzte: komunikazioa, komunitatea eta lankidetzak.

Azken urteotan, sare sozialaren kontzeptuari buruzko eta sare sozialek hedabideekin duten loturari buruzko hainbat gogoeta sortu dira. Sare sozialak ez dira komunikabide berriak, erabiltzaileentzako «zerbitzu» berri bat (Orihuela, 2008), edo «sare sozialaren zerbitzu» bat baizik (Dans, 2008). Beste «aplikazio» bat gehiago bezala ere har daitezke (INTECO, 2009).

Guri interesatzen zaigunarekin lotuta, Ana Isabel Bernal Triviñok (2010) sare sozial itxiak (edukia sare horretako kideek bakarrik ikus eta parteka dezakete; esaterako, *Facebook* eta *Twitter* sareak) eta sare sozial irekiak (edukia beste sare sozial batzuetan ikus eta parteka daiteke, albisteen markatzaileen bidez, eta kide izan

beharrik gabe; esaterako, *Menéame* eta *Delicious* sareak) bereizten ditu. Hiru sare-tipologia zehatz daitezke (The Cocktail Analysis, 2009): berehalako komunikazio-sareak (*Messenger* edo *Skype*), eduki-komunitateak (*Myspace*, *Flickr*...) eta erakusketa-sareak (lagunekin eta kideekin harremanetan egoteko modua: *Facebook*, *Twitter*...).

Kasu guztietan, erabiltzaileek albisteen iragazki gisa jarduten dute sare sozialetan; hau da, gustukoak dituzten informazioak aukeratzeaz eta beren komunitateari transmititzeaz arduratzen dira, sare hurbilekoenean (Bernal Triviño, 2009).

Informazioak sare sozialetan partekatzeko aukerak beren edukiak banatzeko plataforma berri bat zabaltzen die hedabideei. Sare sozialeko kideen artean, kate-efektu bat sortzen da eta edukien oihartzuna handitzen da. Jada aipatutako Ana Isabel Bernal Triviñoren (2009) ikerketa baten arabera, sareko egunkariak nahiago dituzte albisteen markatzaile sozialak, nahiz eta hedabideek sareetan profilak sortzea ohiko bilakatzen ari den. Helburuak banaketa, marketina eta erabiltzaileen gaineko kontrola dira.

Komunikabideek ez dituzte sare sozialak elkarreraginerako azken soluziotzat hartu behar. Are gehiago, ez dute beren arreta sare sozialetan oinarritu behar, horrek aurretik komunikabidearen barruan integratutako partaidetza-formei (foroak, iruzkinak, txatak...) kalte egingo dielako (Bernal Triviño, 2010).

5.4. ELKARRERAGINA EITB-N

EITBk bere jarduerak teknologia berrietara egokitu ditu, eta zerbitzu interaktiboak garatu ditu irratan, telebistan eta webgunean, zerbitzu publiko gisa duen misioa indartzeko. Zuzendaritzako kideen arabera, alde garrantzitsuenetako bat ikusle, entzule eta erabiltzaileekiko elkarreragina da. Funtsezko pieza estrategikoa da.

Elkarreragina honako hauek definitzen dute: «“Nik erabakitzen dut noiz eta non ikusi; nik erabakitzen dut Interneten ikusi edo telebistan ikusi, eta ordu honetan ikusi nahi dut, eta ez beste ordu horretan”, “zuzenean edukian parte hartzen dut, esanez: —Begira, honek irabaztea nahi dut—, eta gidoia nire arabera aldatzen dute...””. Hainbat elkarreragin-maila daude, beraz» (ZEB8).

Azkeneko hamarkadetan orotariko irrati programatzeko tekniketan aldaketa garrantzitsuak egon badira ere, entzuleen partaidetzak garrantzi handia izaten jarraitzen du emankizun-zerrendan (Legorburu, 2009). Garrantzi hori berariaz entzuleen partaidetzara zuzendutako askotariko programetan eta beste irrati-genero batzuetan (esaterako, magazina) erakusten da. Eta EITBko irratiak horretaz kontziente dira.

Partaidetza irrati-genero programatiko bat den edo ez eztabaidatzeak ez du garrantzirik. Arturo Merayo-ren arabera, irrati-generoa irrati-mezuaren hainbat

elementu konbinatuta lortutako egitura da; «irradi-sorkuntzaren modalitate gisa har daitekeela kontuan hartuta, ez da harritzekoa partaidetza iradi-generoaren jabetza gisa hartzea. Gainera, asko dira genero horretan bakarrik oinarritzen diren iradi-programak» (Merayo, 2003: 213).

Badira partaidetzari buruzko definizio zehatzak. Herrera Damas-en arabera, «irradi-programen entzuleen partaidetza zuzena iradi-irratiko profesionalek ahalbidetutako partaidetza-formula da. Bide konbentzionalen bidez, komunikazio-prozesuaren azkeneko etapan bitartekaritza-lan profesionala eginda, irratiko- eta hartzaile-rolen arteko behin-behineko truke edo kontaktu bat egiten da, eta entzuleek emanaldien edukian esku hartzen dute» (Herrera, 2003: 146).

Irradi-programen entzuleen zuzeneko partaidetzak hainbat modalitate har ditzake. Herrerak (2003) bost irizpidetan oinarritzen den tipologia bat aurkezten du. Irizpideetako bi (xede eta esku-hartzean landutako gaia) edukiari dagozkio, eta beste hirurak (hizkuntza-kodeen erabilera, gauzatze teknika eta gaikako plangintza), berriz, entzuleen esku-hartzeak ahalbidetzen dituzten ekoizpen-teknikei dagozkio.

EITBren kasurako, entzuleak iradi-programa batera zuzentzeko xedeari dagokion tipologia bat proposatzen dugu. Hala, esku hartzeko xedeen arabera, parte hartzeko bederatzi modalitate hautemango ditugu, guztira: iritzi bat eman; informazioa zuzendu; informazioa eman; norberaren edo beste baten kasua azaldu; informazioa kontsultatu; gertaera edo egoera bat salatu; barrena hustu; informazioa edo iritzia eskatu; edo besterik gabe, lehiakide izan.

Partaidetza-modalitateen sailkapen oso bat dela kontuan hartuta, logikoa da Merayok (2003) azaldutako irizpidearen arabera mugatzea. Izan ere, partaidetza ezinbestekoa da (entzuleen partaidetzarik gabe «funtzionatuko» ez luketenak) eta beste batzuetan, berriz, partaidetza osagarria da. Programa jakin batzuetan, eta batik bat, magazineta hautematen da hori. Entzuleek esku hartzen dute, baina ez dute emanaldi osoa hartzen, eta partaidetza ez da ezinbestekoa programa martxan jartzeko.

EITB taldeko bost irratietan, honako partaidetza-modalitate hauek behatu ditugu:

- Kontsulta-programak. Modalitate honek antzeko egitura du kasu guztietan: entzuleek galderak egiten dituzte telefono bidez (edo erantzungailuko mezuen bidez), posta elektroniko bidez (eskutitz tradizionala alde batera utzi du ia erabat), txataren bidez eta sare sozialen bidez, eta adituek beren galderei erantzuten diete. Gaur egun, aholku-programak presente daude EITBko irratien programazioan; funtsean, magazineta integratuta. Kontsultak egiteko programaren bat ere aurkitu dugu: *Consumidores* (Radio Euskadi).
- Eskaera-programak. Partaidetza-modalitate hau gehiago ikusten da ia EITBko iradi guztien programazioan. Entzuleek musika hauta dezakete, telefonoaren bidez (edo erantzungailuko mezuen bidez), posta elektronikoaren

bidez, txataren bidez, eta azken aldian, baita sare sozialen bidez ere. Mezu pertsonalizatuak gehitzeko aukera ere ematen dute. Zalantzarik gabe, entzuleen fideltasuna lortzeko eta entzule kopurua areagotzeko modu bat da.

- Lehiaketak. Bere presentzia gero eta txikiagoa bada ere, oraindik posible da modalitate honen adibiderik aurkitzea. Bere arrakasta audientziaren partaidetzan dago (batik bat, telefono bidezko partaidetzan), eta trukean eskaintzen den sari batek suspertzen du (ikuskizunetarako sarrerak, elastikoen oparitzea...). Merayok (2003) adierazi bezala, azkeneko helburua parte hartzea baino gehiago merkaturatzea da. Izan ere, lehiaketak dituzten programen atzean, publizitate- eta sustapen-interesak egon ohi dira. Adibidez: *La noche despierta* (Radio Euskadi).
- Barrua husteko programak. Gehiago ikusi ohi dira goizaldeko ordutegian. Entzuleek emanaldiari dagokion ia denbora guztia kontsumitzen dute, telefono bidezko esku-hartzeekin.
- Iritzia eman. Entzuleek hedabidera jotzen dute, telefonoaren bidez, batik bat, eta ez hainbeste posta elektronikoaren, txataren eta sare sozialen bidez, gaurkotasuna duen gai baten gaineko beren iritzia eta ikuspuntua emateko. Partaidetza-modalitate honek beste hainbat aldaera hartzen ditu, entzuleei gai jakin baten alde edo aurka bozka dezaten, kantu baten bertsioen artean aukera dezaten, edo entzuleek programari buruzko beren iritzia eman dezaten (Herrera, 2003).
- Informazioa zuzendu. Entzuleak programan eman den informazio bat zuzentzeko jotzen du hedabidera. Zuzenketa egiteko, entzuleak eztabaidatutako gaiaren gaineko ezagutza sakona izan ohi du, eta zuzenean gaiarekin lotuta egon ohi da, nola pertsonalki, hala profesionalki. Partaidetza-modalitate hau informazioarekin lotutako emanaldietan aurkitu dugu; batik bat, magazin eta solasaldietan. Entzulea telefono bidez jarri ohi da, batik bat, hedabidearekin harremanetan, eta ez hainbeste posta elektronikoaren bidez edo sare sozialen bidez.
- Informazioa ematea. Informazio-izaera duten emanaldi batzuek partaidetza-modalitate hau gaineratu ohi dute. Entzuleak informazioa emateko jotzen du hedabidera. Kasu askotan, lekukoa izan ohi da. Kazetaritza-ikuspegitik, audientziaren esku-hartzea, eta, batik bat, telefono bidez egiten dena, oso erabilgarria izan daiteke gertaeren informazio-tratamendurako. Beste kasu batzuetan, entzuleek aditu gisa ematen dute informazioa, kasuan kasuko diziplinari dagokion ezagutza profesionala dutelako.
- Norberaren edo beste baten kasua kontatzea. Aurrekoaren oso antzekoa den beste partaidetza-modalitate bat da. Entzuleek, batik bat, telefono bidez jotzen dute hedabidera, beren kasua edo beste batena kontatzeko. Entzuleak ematen duen informazioa gaian duen zuzeneko inplikaziotik sortzen da, edo

beste baten kasua ezagutzetik; kasu horretan ere, entzuleak adierazitakoa oso argigarria izan daiteke. Modalitate hau magazineta erabiltzen da, bereziki.

- Informazioaren kontsulta. Irratiaren historian ospe handiena izan duen partaidetza-modalitatea da. Aholku-programaren parte handi batean, jendeak bere eguneroko bizitzarako behar duen informazioa lantzen da (Cebrián, 1992). Genero honetan, hainbat gairi buruzko kontsultei ematen zaie erantzuna: osasuna, sexologia, astrologia, teknologia berriak, ekonomia... Entzuleek telefonoaren (edo erantzungailuaren), posta elektronikoaren, txataren eta sare sozialen bidez helarazten dituzte beren galderak.

Partaidetza-modalitate hauek guztiak egon arren, «teknologia berrien bidez lortzen den elkarreragina oraindik txikia da irratan. Oraingoz, mezu elektronikoak bidaltzeko eta beren iritzia emateko eskatzen diegu» (ZE5).

Laburbilduz, eta EITBko irratiaren partaidetza-teknikekin lotuta, modalitate guztietan telefonoaren erabilera nagusitzen dela ikus daiteke (5.1. taula), entzuleek zuzenean parte hartzeko. Horrez gain, partaidetzaren lehenengo etapan erabilitako teknikak alde batera utzi direla nabarmentzen da. Hau da, entzuleek hedabidera jotzeko jada ez dituzte eskutitzak erabiltzen, eta ez dira irratiara bertaratzen. Faxe ere ez da ia erabiltzen, eta salbuespenezko izaera du. Nabarmentzekoa da, baita ere, geroz eta garrantzitsuagoa den teknologia berrien ezarpena. Izan ere, modalitate askotan, entzuleei programarekin harremanetan jartzeko posta elektronikoa, txata, eta (azkenaldian) sare sozialak (Facebook, Twitter...) eskaintzen zaizkie.

Ezinbesteko partaidetza	Kontsulta-programak	Telefonoa, posta elektronikoa, sare sozialak, txata, erantzungailua
	Kontsulta-programak	Telefonoa, posta elektronikoa, sare sozialak, txata, erantzungailua
	Lehiaketak	Telefonoa
	Barrena husteko programak	Telefonoa
Partaidetza osagarria	Iritzia ematea	Telefonoa, posta elektronikoa, sare sozialak, txata
	Informazioa zuzentzea	Telefonoa, posta elektronikoa, sare sozialak
	Informazioa ematea	Telefonoa
	Norberaren edo beste baten kasua kontatzea	Telefonoa
	Informazioa kontsultatzea	Telefonoa, posta elektronikoa, sare sozialak, txata, erantzungailua

5.1. taula. EITBko irratiaren parte hartzeko ohiko teknikak, modalitateen arabera (iturria: egileak egin).

Orain dela gutxi arte, telebista «komunikabide pasibotzat hartu da, eta ikusleek ez dute “zuzendariari eskutitzak” bezalako atalik ere eduki» (Lejarza, 2002: 20). Masa-komunikazioen eredu klasikoaren ordezkari nagusia da, eta horren arabera, igorleak hartzaile heterogeneo eta masibo bati mezu bat komunikatzen dio. Horretarako, ezinezkoa da *feedbacka* egitea. Eredu hau, ordea, desagertzeaz dagoela dirudi.

Faktore batzuei esker, eta bereziki, teknologia berrien agerpenari esker (baina ez horregatik bakarrik: kontsumitzailea zorrotzagoa da, eta eskarmentu handiagoa du, gehiegizko informazioa dago, gizartea zatitu egin da, publizitatearen asetasuna...), beste komunikazio mota batean oinarritutako eredu berri bat datorrela azaldu dute. Eredu horretan, ikusleak hautatzeko eta erabakitzeko botere handiagoa du, eta iraganean baino jarduera gehiago du (Selva eta Ramos, 2005: 97).

Ekoi-erreakzioen erroka handiak dituzte, audientzia formatu eta eduki berak ikusteaz nekatuta dagoelako. Ikerketa berrien arabera, ikuslearen partaidetza audientzia handitzen eta indartzen du. Partaidetza-teknikak erabilita, batik bat, audientziak inplikazio handiagoa izatea, eta ondorioz, bere leialtasuna lortu nahi da (García Mirón, 2010).

Telebistaren atalari dagokionez, bai Internetek eta bai telefono mugikorrek bere lekua bilatu dute ikus-entzunezko mundu konplexuan, eta gero eta telebista-programa gehiago dira sistema horien bidez iritzia emateko gonbidapena egiten dutenak. Nobedadea, ordea, itxurazkoa baino ez da, Alcalá-Santaella-k (2009) aipatu bezala, eskema zaharrei teknologia aplikatzeaz datzalako. Hala, eskutitzak eta telefono-deiak sistema bizkorrago eta ikusgarriago batekin ordezkatu dira, hain zuzen SMS mezuekin, mezu elektronikoekin, txatarekin eta sare sozialetan.

Gauzak horrela, EITBk ez dio sistema horri ihes egiten. Telebistak, erakunde gisa, eta programek, «betetzailerik» gisa, beste hedabide batzuekin bat egiteko beharra izan dute; horien artean nabarmentzen ditugu Internet eta telefono mugikorra. Hala, hainbeste irrikatutako elkarreragin hori lortzen dute.

Azken urteotan, Euskal Erakunde Publikoko telebista-kateek edukietan publikoaren inplikazio eta partaidetza handiagoa lortzeko askotariko ahaleginak egin dituztela ikusi dugu. Horietako batzuk oso oinarritutakoak eta mugatuak izan dira (esaterako, telefono finkoa erabilita), egun duten elkarreragin-gaitasuna funtsatzen duten formuletara iritsi arte.

Gaur egun, Internet (posta elektronikoaren, txataren eta sare sozialen bidez) eta telefono mugikorra telebistaren aliatu handienak dira, elkarreragina lortzeko. Batzuen ustez, komunikabide zaharrak telefonia mugikorrarekin eta Internetekin integratu izanak sarbide zaileko *target* hedatu bat berreskuratzeko aukera eman du (Fleming, 2001). Beste batzuen ustez, berriz, korporazio publikoen egungo erroka edukiak ahalik eta euskarri gehien bidez eskaintzea da; ez telebistaren bidez bakarrik, baita Internet eta gailu mugikorren bidez ere (Medina eta Ojer, 2011).

Kasu honetan, gehien erabiltzen den partaidetza-modalitatea SMS bidalketa dela egiaztatu da. Mezuak pantailan agertu ohi dira, eta kasu batzuetan, aurkezleak irakurri egiten ditu. *Info-show* eta magazinetan erabili ohi dira.

Programa batzuetan, SMS bidez eta 906 zenbakietarako telefono-deien bidez parte hartzeko aukera ere eskaintzen da, besteak beste, bozkatzeko. Modalitate hori *reality game* eta *reality show*ekin oso lotuta dago.

Hortik abiatuta, programak parte hartzeko beste aukera batzuk eskaintzen hasi dira: txatak, posta elektronikoa, sare sozialak... eta horietako batzuk aurrekaririk gabeko telebista- edo merkataritza-fenomeno bilakatu dira, hainbat komunikazio-kanal konbinatuta eta sarrera-iturriak ugaritu dira.

Programa jakin batzuetan horrek duen arrakasta egiaztatu ahala, programa «konbentzionalago» batzuetan aplikatu da; esaterako, eztabaidetan. Sustatzaileen arabera, helburua audientziak parte hartzea da, nahiz eta xede horren atzean beste arrazoi batzuk ezkutatzen diren; batzuk komertzialak (esaterako, sarrera-iturri berri bat zabaltzea) eta beste batzuk, estrategikoak (esaterako, ikusleen leialtasuna lortzea).

Publikoa audientzia izatetik erabiltzaile izatera pasatzen da, pantailarekiko noranzko biko erlazio berri batean. Gakoa elkarreraginean dago (Millán, 2005). Igorleak publikoarekin duen noranzko bakarreko erlazio horri erantzuteko aukera teknologikoa eman zaio, eta telebistaren eta ikusleen aurreko harremanaren oinarri sakonena nahastu dira. Hainbeste kritikaturtako ikuslearen pasibotasuna deuseztatu da (Millán, 2002).

Telebista digitalaren eredu berriari begira, orotariko telebista konbentzionalaren aplikazio interaktiboak ikusleari egiten zaizkion begi-keinuak baino ez dira. Ikusleari telebista-edukiak inplikatu nahi zaizkio, partaide sentiaraz dadin, eta hala, bere leialtasuna lortzeko (Selva eta Ramos, 2005). «Publikoarentzako programa eta zerbitzu erakargarriak ugaritu dira, baina ez dira telebista tradizionalaren ereduarekiko erabat desberdinak» (León eta García Avilés, 2002).

Baina lehen aipatu bezala, telebista sare sozialak elkarreragina sustatzeko tresna gisa erabiltzen hasi da. EITBko telebista-kanaletako programa askok eta irrati askok profilak sortu dituzte Facebooken, batik bat, eta Twitter eta Tuenti sareetan, beren jarraitzaileei nobedadeen berri emateko. Sare sozialetan erabilitako komunikazioak izaera limurtzailea baino gehiago, izaera informatzailea du, bere erabilera nagusien artean, programen sustapena ezkutatzen delako, eta audientziaren inplikazioa programa eta sail jakin batzuekiko interesak eragiten duelako.

Gure kasuan, besteak beste, *Pompas de papel* (Radio Euskadi) eta *Portobello* (Euskadi Irratia) programek eta albistegiekin (bai irratikoak eta bai telebistakoak) aldaketara egokitzen jakin dute. Gero eta jarraitzaile gehiago dituzte sareetan, eta gero eta ikusle gehiago pantailan. Emanaldi osoan zehar, programak sare sozialean presentzia duela aipatu ohi da, ikuslearekiko elkarreragina handitzeko. «Irratian

asko adierazten dugu Interneten presentzia. Etengabe aipatzen dugu. Irratia hartu duen zerbeit da. Etengabe esatearen ondorioz, jendeak sarearen bidez erantzuten du. Oraindik, ordea, ez dago fluxu naturalik» (ZE5).

Horrez gain, pertsona gonbidatuek (Koldo Etxebarria artista, Juan Ignacio Pérez UPV/EHUko errektore ohia...) eta programek (*Vaya semanita*, *El Conquistador del Fin del Mundo*, *Chiloé...*) blogak sortzea gero eta ohikoagoa da.

Internet EITBk bere estrategia lehiakorretarako eta posizionatze-estrategietarako azken urteotan erabili dituen aukera garrantzitsuenetako bat da, eta hala erakutsi du ildo horretan eman dituen pausoekin. 2009ko uztailaz geroztik, EITBko telesailen bideoak, gertaera nagusiak eta Eitb.com-ek Internetarako landutako ikus-entzunezko erreportajeak Youtube⁶¹ atarian daude ikusgai. Arrakasta handien duten telesail batzuen kasuan, aurrestrenaldiak ere egin izan dira webgunearen bidez. Interneten presentzia marka bakar batekin (Eitb.com) aldatuta, 2008ko urrian, euskal komunikabide-talde publikoak atari handi bat zabaldu zuen. Atari horrek elkarreragina, partaidetza eta edukien zabaltasuna ditu xede. Aurreikuspenen arabera, Eitb.com entretenimendu, informazio eta zerbitzuen atari handi bat izatera pasatuko zen. Eitb.com berriak atari handi bat zuen barruan, bere edukiak indartzeko eta «elkarreraginari, partaidetzari, mota orotako gai eta istorioei, *e-commerce*-ri, ezustekoei eta emozioei ateak zabaltzeko»⁶².

Testuinguru horretan, sareko edukien garapena programazio-, sustapen- eta merkataritza-estrategiak eguneratzeko aukera gisa aurkeztu zen, baita erakunde publikoaren eta audientziaren arteko komunikazio-esparrua handitzeko aukera gisa ere. Komunikazio-esparrua zabaltzeak, aipatu bezala, partaidetza-forma berrien garapena ekarri zuen.

Ikuspuntu praktiko batetik, EITBren webguneak elkarreragina eta herritarren partaidetza zer neurritan eta zer modutan sustatzen duen xehatuko dugu.

Lehen egiaztatu ahal izan dugun bezala, audientziaren partaidetza konstante bat izan da irratia eta telebistaren historian. Sortu zirenez geroztik, bi hedabideek askotariko estrategiak erabili dituzte beren audientzien leialtasuna lortzeko. Mezuek etengabe eskatu dute irratia eta telebistaren jarduerarekin lotutako gaietan parte hartzea. Hala, hasiera-hasieratik, EITBko arduradunek loturak sortu nahi izan dituzte audientziaren eta erakunde publikoaren artean.

Historiaren etapa bakoitzean xedeak desberdinak izan badira ere, audientziak hainbat modutan parte hartu du: eskutitzen bidez, faxaren bidez, telefonoaren bidezko kontsulta-sailen bidez, programen grabaketan zuzenean parte hartuta... Eta gaur egun, baita webgunean ere.

61. <<http://www.youtube.com/user/eitbcom>>.

62. EITBren prentsa-oharra (2008/09/19): <http://www.eitb.com/noticias/sociedad/detalle/B24_111432/>.

Hasiera batean, gainerako telebista-kateak bezala, EITB enpresari eta programazioari buruzko datuak emateko eta internautarentzat interesgarriak izan zitezkeen beste datu batzuk emateko sartu zen sarean (1998). Funtsean, informazio korporatiboa emateko.

Urtebete beranduago, 1999an, nazioarteko GALEUSCA katearen etorrerarekin, Eitb.com-ek ikusleekin konektatu nahi izan zuen, sarearen bidez, eta, aldian behin, kanal berriaren programazioari buruzko informazioa ematearen aldeko apustua egin zuen.

2000n, Eitb.com-en lehenengo iraultza handia gertatu zen. Maiatzaren 20an, EITBk hamazortzi urte bete zituen, Taldea modernizatu egin zen, nortasun korporatiboa aldatu zuen, eta webgune berri bat estreinatu zuen. Kanal berrituak eskaintza zabala zuen: albisteak, kirolak, entretenimendua, programen webguneak, emankizunak linean, webcamak...

Geroago, *Betizu* eta *Gaztearen* webguneak etorri ziren, eta hala, haurrei eta publiko gazteari eman zitzaien lehentasuna. Eduki preziatuenak jokoak, musika eta bideoklipak ziren; eta lehenengo aldiz, tresna interaktiboen bidez (txata, foroak, posta elektronikoa, galderak eta inkestak), partaidetza sustatu zen.

2004an, Eitb24.com sortu zen, EITB taldearen Interneteko informazio-kanala. Lau urtez, informazioren web panoraman tarte bat edukitzea eta internautentzako erreferentzia izatea lortu zuen.

Interneteko ibilbidea hasi zenez geroztik, hamar urte igaro zirenean, EITBk taldearen ekimen guztiak sarean biltzen dituen webgune berri bat estreinatu zuen: Eitb.com. Lau hizkuntzatan (euskaraz, gaztelaniaz, ingelesez eta frantsesez) aurkeztu den kanal berri bat da, eta ikus-entzunezko edukiek presentzia handia dute: argazkiak, audioak, bideoak, infografiak... Zerbitzu berrien bidez, internautei Eitb.com berri bat sortzeko aukera ematen zaie. Xedea partaidetzaren eta elkarreraginaren bidez, audientziaren leialtasuna lortzea, eta horretarako, tresna teknologiko berriak erabiltzea da: blogak, sare sozialak...

EITB taldearen webgunea, gaur egun, gaurkotasun-informazioaren atari izateagatik bereizten da. Erabiltzaileak unean uneko albiste nagusiak eta katearen azken buletinak kontsultatzeko aukera du. Erakunde publikoak eduki instituzionalak eta sustapen-edukiak hobetu dituela aipatu behar da. Erabiltzailea modu zuzen eta gardenago batean sar daiteke eduki horietara.

Zuzeneko sarbide-botoi batzuen bidez, publikoari zerbitzu eta edukietan parte hartzera gonbita egiten zaio, hasierako orritik hasita: «Parte hartu». Atal horrek lehiaketetara, blogetara, *Aupatu*-ra (EITBk 2007an martxan jarritako webgunea da, erabiltzaileak Interneten topatzen dituen albiste interesgarrienak bidalita eta bozkatuta parte hartzen du) eta Kazetaritza Herritarrera (tresna horren bidez, besteak

beste, audientziak zuzenean bere albisteak,⁶³ bideoak, argazkiak, testuak eta audioak bidaltzeko aukera du, eta EITBko profesionalek garatzeko gaiak proposa ditzake) sartzeko aukera ematen du.

Zuzeneko emanaldiarekiko aukera osagarriek elkarreragina eta sarearen sarbide diakronikoa aprobetxatzen dituzte. Irratiaren eta telebista tradizionalaren eskaintza zabaldu egin da, eta eguneko informazio-irudiak eta -soinuak, programak eta une onenak berreskuratzeko aukera eskaintzen da, *podcasting*aren eta *streaming*aren bidez.

Jada askotan errepikatu badugu ere, azken bizpahiru urteotan, EITB taldeak Interneten indarra gehiago aprobetxatzea lortu du (nahiz eta oraindik bide luzea gelditzen zaion); elkarreragin-tresnak ugaritu eta erabiltzaileen komunitateak sortu ditu. Hala, audientziaren partaidetza indartu egin da hedabide konbentzionaletan, eta audientzien arteko truke- eta komunikazio-harreman formalak ezarri dira.

«Partaidetzaren gaiak garrantzia hartu du. Jendeak denetatik egin dezake: sartu, bozkatu, parte hartu, albisteak igo, argazkiak igo, blogak irakurri, txatean aritu... Erabiltzailearekiko erlazioa asko sustatzen dugu» (ZE1).

Aztertutako denboraldian, audientziaren partaidetza bide nagusien bidez garatu da: eduki eta zerbitzuak erabilia edo eskatuta (horietako asko konbentzionalak: webcama, trafikoa, burtsa, farmaziak...); audientziak sortutako edukiak eskainita (Kazetaritza Herritarra, argazkien bidalketa...); irratia eta erabiltzaileen arteko eta erabiltzaileen arteko elkarrizketa zuzenak ahalbidetuta, inkestak bidez, blog⁶⁴ bidez, eta, azken aldia, nagusiki, sare sozialen bidez. Azkeneko bide hori EITB taldearen joera gisa ezartzen ari da, eta plataforma interaktibo gisa, sarearen aprobetxamendu hobea lortzea du xede. Beste tresna batzuk desagertu egin dira, esaterako, elkarrizketa digitalak eta txata; baina horrek ez du erabiltzaile kopurua murriztu, eta erakundeak eta erabiltzaileek elkarri eragiten jarraitzen dute.

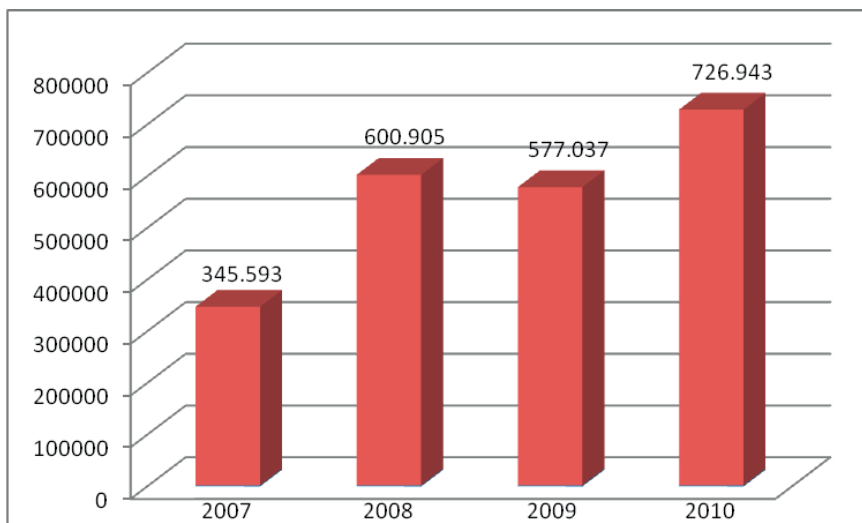
Eitb.com-ek bere historiako audientzia onenak lortu zituen 2010ean. Aurreko urteko datuekin alderatuta, erabiltzaile kopurua % 25,9 hazi zen, eta ZNBk ikuskatutako Nielsen datuen arabera, hilabetearen batez beste, 726.943 erabiltzaile bakar izan zituen (5.1. grafikoa).

2010eko gehikuntza handienak bideoen kontsumoan eta zuzeneko programa eta gertakizunen kontsumoan gertatu dira. Blogak eta Gaztea kanalak ere eragina izan

63. EITBk *Zu kazetari* bloga jarri zuen martxan 2007an, parte hartzeko zerbitzu gisa. Erabiltzaileek blogera bidalitako materiala ETBn eta EITBren webgunean ikusteko eta taldeko irratietan entzuteko aukera zegoen. Hala, ETB2ko goizeko albistegiak (*El Punto*) material interesgarriena eskaini ohi zuen. Herritarren ekarpenak interesgarriak izanez gero, ETB1eko eta ETB2ko *Gaur Egun* eta *Teleberri* albistegietan ere hedatzen ziren.

64. EITBk, gaur egun, 86 blog ditu, sei kategoriatan banatuta: Albisteak, Kirolak, Tokiko Informazioa, Irratia, Telebista eta Tematikoa eta sozialak; eta hiru hizkuntzatan: gaztelaniaz, euskaraz eta ingelesez.

dute gehikuntza horretan. Gehikuntzaren batez bestekoaren gainera egon dira, baita ere, albisteak, irrati eta telebistako edukiak, kirolak, kultura, eguraldia eta trafikoa.



5.1. grafikoa. Erabiltzaile bakarren eboluzioa, hilabeteko, Eitb.com-en (iturria: Nielsen, egileak egina).

Eitb.com-en urtea markatu duen beste gertaera bat sare sozialen trafikoa izan den gehikuntza izan da. 2010. urtearen azkeneko hiruhilekoan, Facebook, Twitter eta Tuenti sareetatik zetozen 150.000 bisita baino gehiago izan zituen hilean, batez beste.

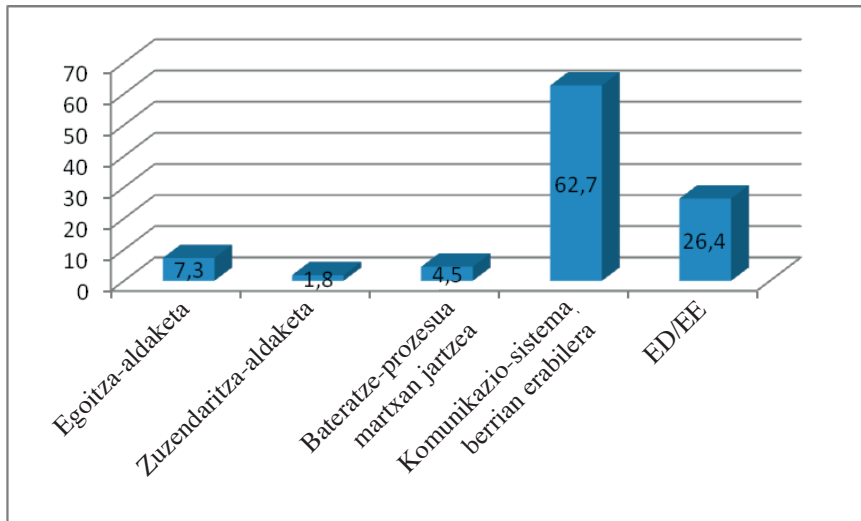
Azkenik, zera aipatu behar da, 2011ko martxotik aurrera, eskatu ahalako telebista posible izango dela Eitb.com-en. Taldeko zuzendaritzak iragarritakoaren arabera, webguneak azkeneko zazpi egunetan ETB1, ETB2, ETB3 eta ETBSat kateetan eskaini den programazioa emango da, eta Euskadi Irratia, Radio Euskadi, Radio Vitoria eta Gazteako programa nagusien *podcast*ak eskainiko dira.

5.5. INKESTETAKO DATUAK

Audientziak etengabe parte hartu du EITB taldearen historian. Gizarte-eskarien eta hedabidearen aukera teknikoen arabera, taldeak hainbat adierazpen ezagutu ditu.

Sortu zenez geroztik, euskal erakunde publikoak herritarren presentzia izan du xede-taldea osatzen duten hedabideetan eta beren programazioetan, bi ikuspuntu zehatzetatik. Alde batetik, lehenik irrati eta telebistan, eta, ondoren, Interneten, erabiltzaileen partaidetza sustatu da eskaintzaren eduki batzuk prestatzeko. Eta bestetik, hiru hedabideak audientziekin laguntasun-loturak sortzen saiatu dira, erkidegoa eta taldearen marka erlazionatzeko.

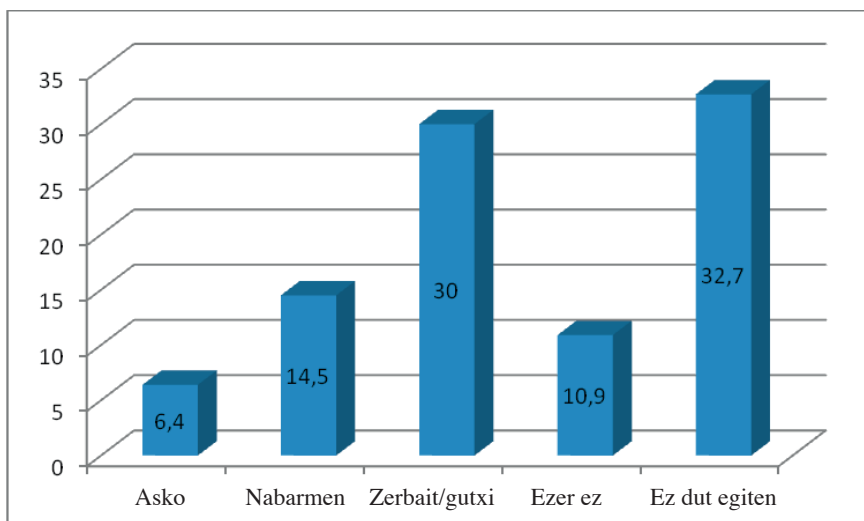
Inkestatutako hamarretik seik baieztatu bezala (5.2. grafikoa), komunikazio-sistema berrien erabilerari esker, audientziak Taldeko hedabideetan duen partaidetza indartu da. Hedabideetan audientziaren presentzia handitu izana justifika dezaketen beste arrazoi batzuk egoitza-aldaketa eta martxan jarri den konbergentzia-prozesua dira, besteak beste.



5.2. grafikoa. Zer arrazoiengatik uste duzu handitu dela audientziaren partaidetza EITB taldeko hedabideetan? (%) (iturria: egileak egina).

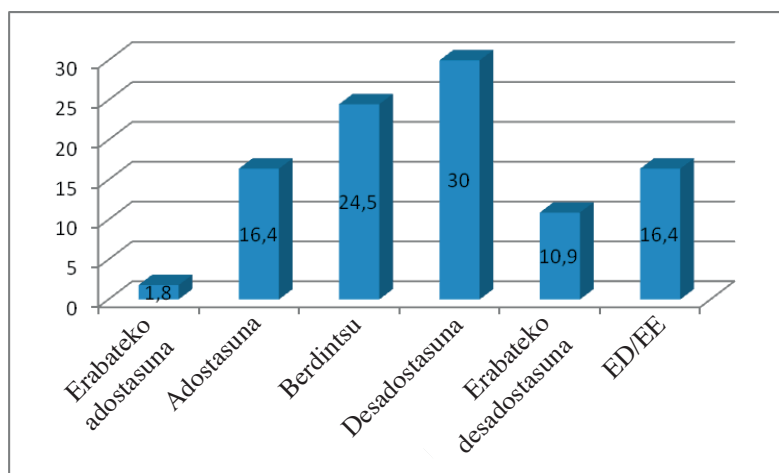
Ildo horretan, EITBko hamar langiletik hiruri ez zaie esfortzu handia iruditzen audientziarekin elkarri eragitea (5.3. grafikoa). Interneten lan egiten dutenei beren lanpostuari dagokion eginkizuntzat hartzen dute, hamar inkestatutik seik esfortzu «txikia» dela esan dutelako. Balantzaren aurkako aldean, ordea, Euskadi Irratiko langileak daude; lau inkestatutik batek entzuleekin elkarri eragiteko esfortzu dezente egin behar duela irizten dio.

Gaur egun, EITB osatzen duten hedabideak (webgunearen kasuan, beharbada nabarmenkiago) gizartearen partaidetzarako bide berritzaile bezala aurkezten dira; audientziaren eta erakundearen arteko elkarreragina eta interes komunak dituzten erabiltzaileen arteko elkarreragina errazten dituzte.



5.3. grafikoa. Zer-nolako esfortzua egin behar dute EITB taldeko langileek audientziarekin elkarri eragiteko (%) (iturria: egileak egina).

Baieztapen hori elkarreragina sustatzeko taldeko hedabideek erabilitako tresnak behatuta egin bada ere, erakunde publikoko langileek «EITB taldeak modu egokian garatu ditu audientziaren parte-hartzeari dagozkion abantailak» baieztapenarekiko desadostasuna agertu dute. Izan ere, hamar inkestatutik lau ez dago ados baieztapenarekin (5.4. grafikoa); eta hamarretik bik bakarrik irizten diote aurkakoa.

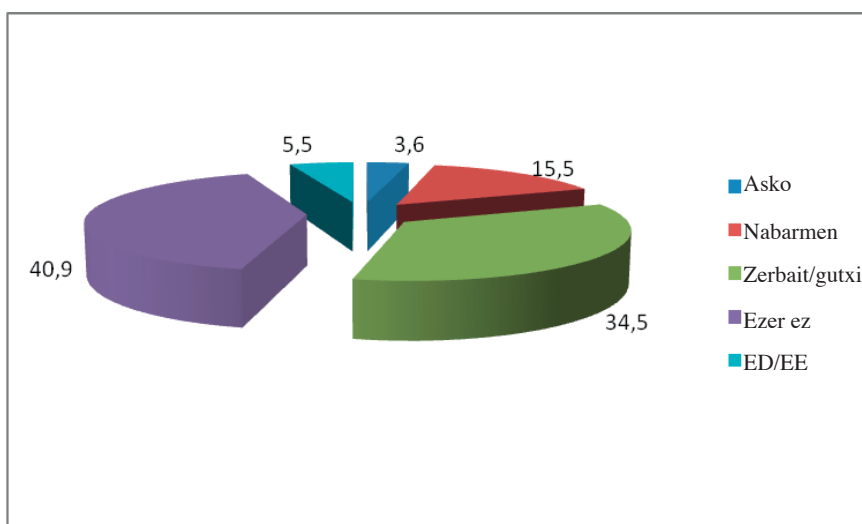


5.4. grafikoa. «EITBk modu egokian garatu ditu audientziaren parte-hartzeari dagozkion abantailak» baieztapenarekiko adostasun-maila (%) (iturria: egileak egina).

Eta beste behin, Interneteko langileak izan dira baieztapen horrekiko adostasun-maila handiena erakutsi dutenak (hamarretik lau ados daude). Radio Euskadin lan egiten duten hamar langiletik lauk, ordea, audientziaren partaidetzari dagozkion abantailak modu egokian garatzen ari ez direla adierazi dute.

Era berean, zuzeneko emanaldiekiko modu sinkroniko eta diakronikoan, parte hartzeko modu berriak sortzen dira. Hiru bide nagusiren bidez ezartzen dira: edukien eta zerbitzuen erabilera edo eskaintzaren bidez; audientziak sortutako eduki berrien ekarpenaren bidez; eta taldearen eta audientziaren arteko eta audientzien arteko zuzeneko elkarriketaren bidez. Izan ere, batzuen ustez, «elkarreragina ez da marketin-arrazoi huts bat; audientziarekiko *feedback* funtsezkoa dela irizten diot» (WKA3).

Hasierako unetik EITB taldeak argi izan du audientzien partaidetza-forma eta -teknika berrien erabilera areagotzeko erronkari aurre egitea. Forma eta teknika berri horiek bide berritzailetzat hartzen dira, hedabideak aberasteko eta erabiltzaileekiko diskurtso-elkarriketa aberasteko. Hori guztia lan-ereduan aldaketarik eragin gabe. Hamar inkestatutik zazpi hedabideetan audientziaren partaidetza areagotu denez geroztik, beren lana gutxi aldatu dela edo ezer aldatu ez dela erantzun dute (5.5. grafikoa).

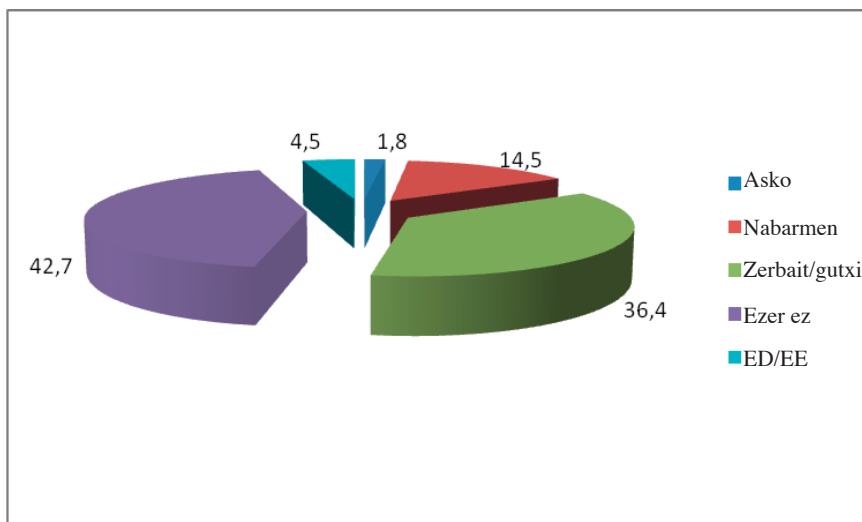


5.5. grafikoa. Audientziak hedabideetan gero eta partaidetza handiagoa edukitzeak zenbat aldatzen du zure lana? (%) (iturria: egileak egina).

Eta uste daitekeenaren aurka, hedabide konbentzionaletako (irratia eta telebista) langileak dira iritzi orokor horretara gehien hurbiltzen direnak. Hala, Interneten lan egiten duten hamar pertsonatik bostek audientziak gero eta presentzia handiagoa duenez geroztik, beren lana asko edo dezente aldatu dela uste dute. Balantzaren beste

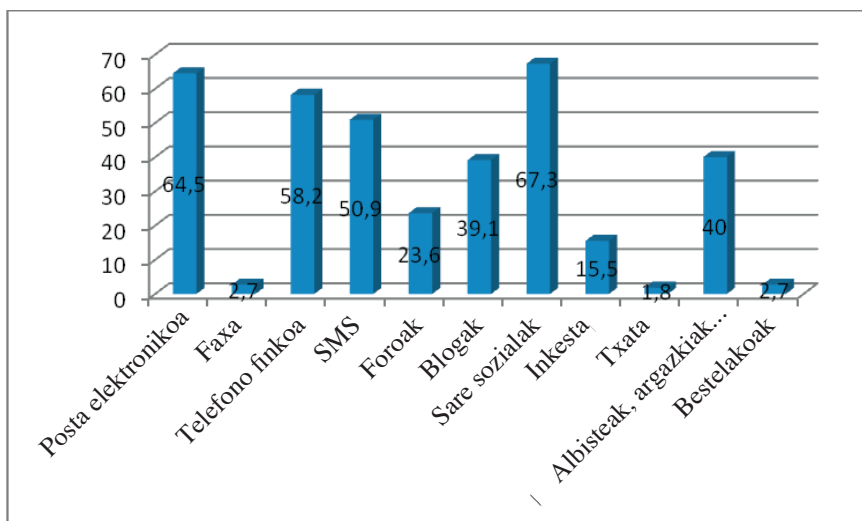
aldean kokatzen dira telebistako langileak (hamarretik zortzik beren lana gutxi aldatu dela edo ezer aldatu ez dela irizten diote) eta Radio Euskadi eta Euskadi Irratiko langileak (hamarretik zazpi).

Audientziak taldeko hedabideetan gero eta presentzia handiagoa edukitzeak, ordea, ez du ia aldatu langileek audientzietako duten erlazioa. Hala jasotzen du inkestetako emaitzen analisia. Erakunde publikoko hamar langiletik zortzik erlazioa batere aldatu ez dela edo gutxi aldatu dela uste dute (5.6. grafikoa). Eta beste behin, telebistako langileak agertu dira baieztapen horrekin ados (hamarretik bederatzi). Interneteko langileen kasuan, berriz, hamar langiletik bostek agertu dute iritzia hori. Irratian, berriz, hamar langiletik zortzik.



5.6. grafikoa. Audientziek hedabideetan gero eta presentzia handiagoa edukitzeak zenbat aldatzen du eurekiko duzun erlazioa? (%) (iturria: egileak egina).

Tresna konbentzionalez gain, audientziaren eta komunikabidearen artean eta audientzia osatzen duten pertsonen artean elkarreragin arinago eta bizkorrago bat sustatzen duten tresna berri batzuk daude. Kapitulu honetan zehar aipatu bezala, sare sozialek oso garapen bizkorra izan dute audientziaren partaidetza sustatzeko tresna gisa. Bien bitartean, beste tresna batzuk alde batera gelditu dira; esaterako, faxa. Facebook, Twitter... posta elektronikoa, telefono finkoa eta SMSen bidalketa dira ohiko lau elkarreragin-teknikak, eta hala jaso da inkestetan (5.7. grafikoa).



5.7. grafikoa. Hedabideak audientzien partaidetza sustatzeko erabiltzen dituen tresna nagusiak (%) (iturria: egileak egina).

5.6. ONDORIOAK

Audientziei dagokienez, azkenik, etengabe parte hartu dute EITB taldearen historian. Gizarte-eskarien eta hedabidearen aukera teknikoen arabera, taldeak hainbat adierazpen ezagutu ditu. Sortu zenez geroztik, euskal erakunde publikoak herritarren presentzia izan du xede-taldea osatzen duten hedabideetan eta beren programazioetan, bi ikuspuntu zehatzetatik. Alde batetik, lehenik irati eta telebistan, eta, ondoren, Interneten, erabiltzaileen partaidetza sustatu da eskaintzaren eduki batzuk prestatzeko. Eta bestetik, hiru hedabideak audientziekin laguntasun-loturak sortzen saiatu dira, erkidegoa eta taldearen marka erlazionatzeko. Hori bai, komunikazio-sistema berrien erabilerari esker, audientziak taldeko hedabideetan duen partaidetza indartu da.

EITB osatzen duten hedabideak (webgunearen kasuan, beharbada nabarmenkiago) gizartearen partaidetzarako bide berritzaile bezala aurkezten dira; audientziaren eta erakundearen arteko elkarreragina eta interes komunak dituzten erabiltzaileen arteko elkarreragina errazten dituzte.

Era berean, zuzeneko emanaldiekiko modu sinkroniko eta diakronikoan, parte hartzeko modu berriak sortzen dira. Hiru bide nagusiren bidez ezartzen dira: eduki eta zerbitzuen erabilera edo eskaintzaren bidez; audientziak sortutako eduki berrien ekarpenaren bidez; eta taldearen eta audientziaren arteko eta audientzien arteko zuzeneko elkarriketaren bidez.

Hasierako unetik EITB taldeak argi izan du audientzien partaidetza-forma eta -teknika berrien erabilera areagotzeko erronkari aurre egitea. Forma eta teknika berri horiek bide berritzailetzat hartzen dira, hedabideak aberasteko eta erabiltzaileekiko diskurtso-elkarrizketa aberasteko. Hori guztia lan-ereduan aldaketarik eragin gabe. Hori bai, audientziak taldeko hedabideetan gero eta presentzia handiagoa edukitzeak, ordea, ez du ia aldatu langileek audientziekiko duten erlazioa.

6. Ondorioak

2007an EITBren Bilboko egoitza inauguratzea taldeko zuzendaritzak 1999an abiatu zuen kudeaketa-prozesuaren emaitza agerikoena izan zen. Inbertsio handiak egin ziren, lehenik, egoitza guztiak digitalizatzeko eta, ondoren, hedabide guztientzat teknologia-azpiegitura partekatua sortzeko. Horri esker, taldearen hiru hedabideetako erredaktoreek (Internet, irratia eta telebista) informazio-input bera eskuratzen dute.

Kudeaketa-filosofia berriak lengoaia berria kutsatu zuen, nagusiki, taldeko zuzendaritzako kideen artean. Zuzendaritzako lau kideek enpresa-estrategia aldakorra barneratzeko eta gizarteratzeko prestakuntza-ikastaroak hartu zituzten, baina ez ziren erredakzio osora zabaldu. G-100 taldea, hedabideetako informazio-egituren arduradunek osatzen dutena, izan zen lengoaia horren gunea hartzailea. Estrategia berrira egokitzeko, zuzendaritza-taldeak antolakuntza-aldaketak bultzatu zituen, baina aldaketa ia soilik zuzendaritzan egin ziren, eta albistegietako ekoizpen-egituretan eta errutinetan ez da aldaketa nabarmenik egin. Hedabideen albistegietako ekoizpen-errutinen zeharkako ekimen eta konbergentzia-ekimen bakarrak Eitb Kultura markaren inguruan sinergiak sortzea eta Eitb Erreportajeak erredaktore-taldea martxan jartzea izan ziren. Zuzendaritzak sinetsi egin du prozesuan baina ez du jakin langilegoari eta, bereziki, erredaktoreei zabaltzen eta sozializatzen.

Irratiko eta telebistako erredaktoreen kategoriak, eginkizunak eta profil profesionalak ez dira aldatu, 1988an eta 1989an ereduak adostu eta ezarri zirenetik. Bi langile-talde, bi kultura profesional eta soldata desberdineko bi hitzarmen. Gainera, EITBNETeko langileak eta Eitb.com webgunerako lan egiten duten enpresa elkartuak gehitu behar zaizkie. Hirugarren talde horretan, enpleguaren egonkortasunik eza eta bereizkeria nabarmenagoak dira, eta horrek ez dio mesede egiten taldearen erredakzioetako antolakuntzaren eta profesionalen konbergentziari. EITBn, konbergentzia teknologikoak hiru hedabideetan tresna komunak eta bateragarriak erabiltzea ahalbidetzen du, baina antolaketa eta arlo profesionalean, erredakzioetan behintzat, konbergentzia integrazio eta harreman koordinatuak lortzetik urrun dago. Hedabideetako erredakzioek espazio fisikoa partekatzen dute, noizbehinka edukiren bat ere bai, baina erredaktoreen borondatez eta aurrez planifikatu gabe. Hori guztia bat dator erredaktoreen artean egindako inkestaren emaitzekin.

EITBko kazetariak digitalizazioa konbergentzia-kontzeptuaren funts bezala balioesten dute, eta, aldi berean, EITBk eskuratutako digitalizazio-maila eta multisoprote-maila altuak direla uste dute. Horrek bi alde horietan konbergentzia-

maila jakin bat lortu dela esan nahi du. Konbergentzia-maila neurtzen duten beste aldagai batzuk kontuan hartuz gero, ordea, taldeko zuzendaritzak duela hamar urte ezarritako kalitatearen kudeaketarako prozesuan garapen gehien izan duena alde teknikoa izan dela ondoriozta dezakegu. Antolaketa-aldea eta alde profesionala, ordea, ez dira modu berean sustatu, edo behintzat, ez dituzte emaitza berdinak eman. Eta hortik ondorioztatzen dena zera da, giza aldea eta antolaketa-aldea gehiago garatu behar direla, erredaktoreek konbergentziak gutxieneko operatibotasun-maila lortu duela irizten diotelako.

Edukiei dagokienez, aldaketa-prozesuan dago EITBren konbergentzia. EITB lana eta edukiak aldatzen dituen konbergentzia-prozesu batean sartuta konbergentzia. Aldaketa horiek, batik bat, 2007an egin ziren ageriko, taldeak digitalizazio-prozesua amaitu zuenean. Gaur egun, EITBk etengabeko esperimentazioa jartzen du praktikan. 2010az geroztik, entsegu horiek plan estrategiko batetik abiatzen dira, oinarrizko ildo batzuekin. Horiek bere lekua ematen diote Interneti, hedabideen konbergentziarako lehentasunezko arlo gisa, eta irrati eta telebistaren bigarren plataforma gisa. Horrez gain, taldearen aurrerapena edukien berrikuntzan oinarritzen dute, aro digitalean audientzia erakartzeko. Ildo horien arabera, EITBren ekoizpena marka baten ekoizpena da, «fabrika» gisa autodefinitzen den talde baten ekoizpena. Taldeari gero eta gutxiago ardura zaizkio banaketa-euskarriak. Plan horren emaitza dira azken hilabete hauetako proiektu nabarmenenak; besteak beste, Eitb.com-en berrikuntza, zeharkako atalak eta taldeko hedabideen artean elkarri edukiak pasatzeko joeraren sustapena.

Ikerketa garatzerako unean, euskarri-aniztasunetik sortutako erronkak nagusitzen dira. EITBk ez du bere edukien baterako plangintza planteatzen, kasu jakin batzuetan salbu. Hala ere, euskal erakunde publikoak ahal duen neurrian eboluzionatzeko xedea du, erredakzioen independentziarekin bateragarriak diren sinergia jakin batzuk erabilita. Bestela esanda, EITBk *cross-media* pentsamenduaren aldeko apustua egiten du, bere edukiak banatzeko erabiltzen dituen plataformak dibertsifikatuta. Estrategia horrek telebistaren bigarren pantaila izateko aukera eman dio Eitb.com-i. Izan ere, taldearen webgunea funtsezko baliabidea da euskal taldearentzat. Euskarriak gaintitzen dituzten edukiekiko interesa gero eta handiagoa da, eta taldeak interes horri erantzuten dio. Era berean, audientzia hedabide batetik bestera eramatea errazten du. Estrategia global horretan, profesionalen eginkizuna gero eta garrantzitsuagoa da, baita komunikazio-prozesuan inplikaturako erabiltzaileena ere; nahiz eta gaur egun, oraindik, zail egiten den EITBko «marka-kazetariez» hitz egitea. Hori da, hain zuzen, erronka teknologikoez gain, taldeak epe ertainera landu beharreko erronka nagusietako bat.

Edizio digitalean eta euskarri guztietarako edukien ekoizpenean prestatutako taldeak edukitzeak trebetasun teknikoa eskatzeaz gain, irrati, telebista eta Interneteko kazetarien arteko elkarriketan oinarritutako lan-ohiturak garatzea eskatzen du. Estatuan eta nazioartean eginiko konbergentzia-esperientzien arabera, mota honetako

dinamika eta sinergiekin denbora eta baliabideak aurrezten dituzte, eta edukien kalitatean ondorio onuragarriak dituzte. Eta hori da, hain zuzen, konbergentzia-aurrerapenen helburu nagusietako bat; are gehiago, zerbitzu publikoko komunikazio-talde batean.

Audientziei dagokienez, azkenik, etengabe parte hartu dute EITB taldearen historian. Gizarte-eskarien eta hedabidearen aukera teknikoen arabera, taldeak hainbat adierazpen ezagutu ditu. Sortu zenez geroztik, euskal erakunde publikoak herritarren presentzia izan du xede-taldea osatzen duten hedabideetan eta beren programazioetan, bi ikuspuntu zehatzetatik. Alde batetik, lehenik irrati eta telebistan, eta, ondoren, Interneten, erabiltzaileen partaidetza sustatu da eskaintzaren eduki batzuk prestatzeko. Eta bestetik, hiru hedabideak audientziekin laguntasun-loturak sortzen saiatu dira, erkidegoa eta taldearen marka erlazionatzeko. Hori bai, komunikazio-sistema berrien erabilerari esker, audientziak taldeko hedabideetan duen partaidetza indartu da.

EITB osatzen duten hedabideak (webgunearen kasuan, beharbada nabarmenkiago) gizartearen partaidetzarako bide berritzaile bezala aurkezten dira; audientziaren eta erakundearen arteko elkarreragina eta interes komunak dituzten erabiltzaileen arteko elkarreragina errazten dituzte.

Era berean, zuzeneko emanaldiekiko modu sinkroniko eta diakronikoan, parte hartzeko modu berriak sortzen dira. Hiru bide nagusiren bidez ezartzen dira: eduki eta zerbitzuen erabilera edo eskaintzaren bidez; audientziak sortutako eduki berrien ekarpenaren bidez; eta taldearen eta audientziaren arteko eta audientzien arteko zuzeneko elkarrizketaren bidez. Hasierako unetik EITB taldeak argi izan du audientzien partaidetza-forma eta -teknika berrien erabilera areagotzeko erronkari aurre egitea. Forma eta teknika berri horiek bide berritzaileetat hartzen dira, hedabideak aberasteko eta erabiltzaileekiko diskurtso-elkarrizketa aberasteko. Hori guztia lan-ereduan aldaketarik eragin gabe. Hori bai, audientziak taldeko hedabideetan gero eta presentzia handiagoa edukitzeak, ordea, ez du ia aldatu langileek audientziekiko duten erlazioa.

7. Bibliografia

- Agirreazkuenaga, I. (2009): "Euskarazko irratigintza plazara: 24 orduak euskaraz", *Gizarte industrialetik informazioaren gizartera*, Komunikazioaren Historialari Elkartearen X. Biltzarreko Aktak, 2009ko apirilaren 23-24, Bilbo [CD-ROM].
- Aiestaran, A. (2009): "Euskarazko Hedabideetako Profesionalen Lan-Baldintzen Analisia", *Uztaro*, **69**, 79-101.
- Alcalá-Santaella, M. (2009): "Contenidos interactivos para el público infantil", *Periodismo ciudadano: posibilidades y riesgos para el discurso informativo*, Sociedad Española de Periodística, Universidad Pontificia de Salamanca, Salamanca, 131-138.
- Alcudia Borreguero, M. (2009): "Interactividad radiofónica: los SMS. El caso de la programación socio-religiosa de la Cadena COPE", *Periodismo ciudadano: posibilidades y riesgos para el discurso informativo*, Sociedad Española de Periodística, Universidad Pontificia de Salamanca, Salamanca, 245-251.
- Alonso, J. eta Martínez, L. (2003): "Medios interactivos: caracterización y contenidos", in J. Díaz Noci eta R. Salaverría (koord.), *Manual de redacción ciberperiodística*, Ariel, Bartzelona, 261-305.
- Álvarez Marcós, J. (2003): "El periodismo ante la tecnología hipertextual", in J. Díaz Noci eta R. Salaverría (koord.), *Manual de redacción ciberperiodística*. Ariel, Bartzelona, 232-259.
- Amoedo, A.; Martínez-Costa, M^a.P. eta Moreno, E. (2009): "Nuevas formas de participación en la radio generalista española", *Periodismo ciudadano: posibilidades y riesgos para el discurso informativo*, Sociedad Española de Periodística, Universidad Pontificia de Salamanca, Salamanca, 179-186.
- Appelgren, E. (2004): "Convergence and Divergence in Media: Different Perspectives", <<http://elpub.scix.net/data/works/att/237elpub2004.content.pdf>> [Kontsulta: MMX-XI].
- Armentia, J.I. (2009): "La evolución del periodismo participativo en Internet", *Periodismo ciudadano: posibilidades y riesgos para el discurso informativo*. Sociedad Española de Periodística, Universidad Pontificia de Salamanca, Salamanca, 19-29.
- Armentia, J.I.; Caminos, J.M.; Elexgaray, J. et al (2000): *El diario digital*, Bosch, Bartzelona.

- Barbosa, E. (2003): "Interactividade: A grande promessa do Jornalismo Online", <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/barbosa-elisabete-interactividade.pdf>> [Kontsulta: MMXI-II].
- Arratibel, P. (2010): "Reinventando el sector audiovisual", Foro Audiovisual Intergune 2010, <http://www.eikencluster.com/uploads/documentos/documentos%20de%20inter%C3%A9s/2010/EiTB_Futuro_Patxi_Arratibel.pdf> [Kontsulta: MMX-XI].
- Arrieta, L. (2009): *La historia de Radio Euskadi (Guerra, Resistencia, Exilio, Democracia)*, Radio Euskadi, Bilbo.
- Bañales, I. (2005): "Redacción digital Eitb.com", *Mediatika*, **11**, 251-255.
- Bernal Triviño, A. I. (2009): "Redes sociales y medios de comunicación", *IV Congreso de la Cibernética 2009. Crisis analógica, futuro digital*, urria, <<http://www.cibersociedad.net/congres2009/es/coms/redes-sociales-y-medios-de-comunicacion/831/>> [Konsulta: MMXI-II].
- , (2010): "Presencia de las redes sociales en los cibermedios españoles", *Textual & Visual Media*, **3**, 25-42.
- Berners-Lee, T. (2000): *Tejiendo la red. El inventor de la World Wide Web nos descubre su origen*, Siglo XXI, Madril.
- Bettetini, G. eta Colombo, F. (1995): *Las nuevas tecnologías de la comunicación*, Paidós, Bartzelona.
- Beyers, H. (2004). "Interactivity and Online Newspapers: a case study on discussion boards", *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, X. lib., **4**, 8-20.
- Cabrera, M. Á. (2010): "La distribución multiplataforma, objetivo del proceso de convergencia", in X. López García eta X. Pereira (koord.), *Convergencia digital. Reconfiguración de los Medios de Comunicación en España*, Santiago Konpostelako Unibertsitatea, Santiago Konpostelakoa, 149-166.
- Castilla, M. (koord.) (1997): *Euskal Irrati Telebista (1982-1997)*, EITB, Donostia.
- Coller, X. (2000) *Estudio de Casos*, Centro De Investigaciones Sociológicas, Madril.
- Cebrián Herreros, M. (1992): *Géneros informativos audiovisuales. Radio, televisión, periodismo gráfico, cine y vídeo*, Ciencia 3, Madril.
- Codina, Ll. (2000): *El libro digital y la www*, Tauro Ediciones, Madril.
- Curran, J.; Morley, D. eta Walkerdine, V. (1998): *Estudios culturales y comunicación*, Paidós, Bartzelona.
- Dailey, L.; Demo, L. eta Spillman, M. (2005): "The Convergence Continuum. A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms", *Atlantic Journal of Communication*, **13(3)**, 150-168.
- Dans, E. (2008): "¿Pero qué demonios es una red social?", <<http://www.enriquedans.com/2008/10/%C2%BFpero-que-diablos-es-una-red-social.html>> [MMXI-II].
- Dennis, E. (2066): "Television's convergence conundrum", *Television Quarterly*, **37(1)**, 22-27.

- Deuze, M. (2001): "Online Journalism: Modelling the First Generation of News Media on the World Wide Web", *First Monday*, **10**, <http://131.193.153.231/www/issues/issue6_10/deuze/index.html> [MMXI-II].
- , (2004): "What is Multimedia Journalism?", *Journalism Studies*, **5**(2), 139-152.
- Díaz, Rafael (2006): "Evolución de la comunicación audiovisual: de la televisión clásica al videoblog", Congreso internacional de blogs y periodismo en la red, Fragua, Madril.
- Díaz Noci, J. (2001): *La escritura digital. Hiptertexto y construcción del discurso informativo en el periodismo*, Euskal Herriko Unibertsitatea, Bilbo.
- , (2004): "Los géneros ciberperiodísticos: una aproximación teórica a los cibertextos, sus elementos y su tipología", <<http://www.ehu.es/diaznoci/Conf/santiago04.pdf>> [MMIX-II].
- Díaz Noci, J.; Meso, K.; López, G.; Larrondo, A.; Edo, C.; Iglesias, M. eta Larrañaga, J. (2010): "Convergencia y contenidos", in X. López eta X. Pereira, X. (koord.), *Convergencia digital. Reconfiguración de los Medios de Comunicación en España*, Santiagoko Unibertsitatea, Santiago Konpostelakoa, 167-188.
- Domínguez, E. (2007): "Interfaces e interactividad: claves para una plástica periodística digital", in A. Larrondo eta A. Serrano (koord.), *Diseño periodístico en Internet*, Euskal Herriko Unibertsitatea, Bilbo, 81-101.
- Díez Urrestarazu, R. (2003): *ETB, el inicio de una nueva era*, Euskal Telebista, Bilbo.
- Domingo, D. eta beste (2007): "Nuevas fórmulas para el estudio de la convergencia digital en las redacciones de los medios de comunicación", *Trípodos* (extra 2007), Blanquerna Tecnología i Serveis liburukia, 317-329.
- Dube, J. (2000): "Online Storytelling forms", < <http://www.cyberjournalist.net/news/000117.php>> [MMXI-II].
- Edo, C. (2003): *Periodismo informativo e interpretativo. El impacto de Internet en la noticia, las fuentes y los géneros*, Comunicación Social, Sevilla.
- , (2002): *Del papel a la pantalla. La prensa en Internet*, Comunicación Social, Sevilla.
- EITB. *Kontratu-Programa Euskal Irrati Telebista Herri Erakundearekin (EITB)*, 2007-2010 aldirako, 2007ko abendua, <http://www.kultura.ejgv.euskadi.net/r46-kghz2/eu/contenidos/informacion/eitb/eu_eitb/adjuntos/EITB_0710_%20eu.pdf> [Kontsulta: MMX-IX].
- EITB *Txostenak*, 2000tik-2008ra, <http://www.eitb.com/multimedia/documentos/2008/09/10/2620/Balantzea_2000tik-08ra.pdf>.
- EITB (2009a): *Memoria de Responsabilidad Social*, martxoa, <http://www.eitb.com/multimedia/documentos/2009/05/11/102545/1anexo-informe_gobierno_de_la_empresa.pdf> [Kontsulta: MMX-X].
- EITB (2009b): *Claves de la gestión del grupo EITB*, urria, <http://www.eitb.com/multimedia/documentos/2009/11/02/194788/Modelo_gestion.pdf> [Kontsulta: MMX-X].

- EITB (2010): *Estrategia EITB 2010-203 (resumen ejecutivo)*, apirila, <http://www.eitb.com/multimedia/documentos/2010/05/18/289758/plan_estrategico.pdf> [Kontsulta: MMX-IX, X].
- Evoca Imagen (2010): “La televisión que viene”, *Cuadernos de Comunicación Evoca*, <<http://www.evocaimagen.com/cuadernos/cuadernos3.pdf>> [Kontsulta: MMX-XI].
- Erdal, J. (2007): “Negotiating Convergence In News Production”, in D. Stuedhaltuedhal eta T. Storsul (arg.), *Ambivalence Towards Convergence*, Nordicom, Götteborg, 73-85.
- Felipe, F. de (2000): “A las puertas del cine interactivo: videojuegos y narrativa potencial”, *Trípodos*, zk. berezia, *I Congreso Internacional Comunicación y Realidad*, Universidad Ramon Llull, Bartzelona, 497-508.
- Fleming, P. (2001): “La ciberesfera, una teoría en plena expansión”, *Control de Publicidad y Ventas*, 40. lib., **469**. zk.
- Fundación Orange (2010): *Informe anual sobre el desarrollo de la Sociedad de la Información en España*, Fundación Orange, Madril, <<http://www.informeeespana.es/docs/eE2010.pdf>> [MMXI-II].
- García Avilés, J. A. (2006) *El Periodismo Audiovisual Ante La Convergencia Digital*, Ed. Universidad, Elche.
- , (2009): “Casos de ‘periodismo ciudadano’ en televisión: material de impacto a bajo coste”, *Periodismo ciudadano: posibilidades y riesgos para el discurso informativo*, Sociedad Española de Periodística. Universidad Pontificia de Salamanca, Salamanca, 217-223.
- García Avilés, J. A. eta García Martínez, A. N. (2008): “Nuevos retos de la televisión ante la convergencia digital”, *La televisión en España. Informe 2008*, Ediciones Deusto, Bartzelona, 275-288.
- García de Torres, E. eta Pou Amérigo, M. J. (2003): “Características de la comunicación digital”, in J. Díaz Noci eta R. Salaverría (koord.). *Manual de redacción ciberperiodística*, Ariel, Bartzelona, 49-79.
- García Mirón, S. (2010): “Televisión y redes sociales: presencia de la estrategia 3.0 de Antena 3 en Facebook”, *II Congreso Internacional de Comunicación 3.0*, Salamancan, 2010eko urriaren 4an eta 5ean, <<http://campus.usal.es/~comunicacion3punto0/comunicaciones/077.pdf>> [Konsulta: MMXI-II].
- Gordon, R. (2003): “The Meanings and Implications of Convergence”, in K. Kawamoto (ed.), *Emerging Media and the Changing Horizons of Journalism*, Rowman & Littlefield Publishers.
- Gurrutxaga, I. (2010): “EITB Sarean”, in Web TV Mintegia (Gizarte eta Komunikazio Zientzien Fakultatea, EHU), <<http://webtvseminario.blogspot.com>> [Kontsulta: MMXI-I].
- Guasch, Ó. (1997). *Observación Participante*, Cuadernos Metodológicos, **20**, CIS, Madril.

- Harrison, T. eta Barthle, B. (2009): "Wieling new media in Web 2.0: exploring the history of engagement with the collaborative construction of media products", *New Media & Society*, 11. lib., **1-2**, 155-178.
- Herrera Damas, S. (2003): "Tipología de la participación de los oyentes en los programas de radio", *Anàlisi*, **30**, 145-166.
- , (2009): "La incorporación que las emisoras de radio para jóvenes están haciendo de las nuevas modalidades participativas", *Periodismo ciudadano: posibilidades y riesgos para el discurso informativo*, Sociedad Española de Periodística, Universidad Pontificia de Salamanca, Salamanca, 171-176.
- Horrocks, M. (2007): "Multimedia news", *The Editors*, *BBC.co.uk*, azaroaren 12an, <http://www.bbc.co.uk/blogs/theeditors/2007/11/multimedia_news.html> [Kontsulta: MMX-IX].
- Huang, E. et al. (2004): "Converged Journalism and Quality: A Case Study of the Tampa Tribune News Stories", *Convergence: The Journal of Research Into New Media*, **10(4)**, 73-91.
- Ibáñez, J. L. (1993): *Orígenes y desarrollo de Euskal Telebista (1982-1992)*, Euskal Herriko Unibertsitatea, Leioa.
- Idigoras Gamboa, I.; Jauregui-Arraburu, J. F. eta Mendizabal, A. (2004): *Etengabeko hobekuntza eta ezagutzaren kudeaketa, euskal komunikabide talde handi baten abantaila konpetitiboak* (UPV/EHU, Ekonomia eta Enpresa Zientzien Fakultatearen laguntzarekin), PMP Ezagutza eta kudeaketa edukiak, Bilbo.
- Inteco (2008): *Guía Sobre Las Redes Sociales, Menores De Edad Y Privacidad En La Red*, Madril: Teknologia Berrien Institutu Nazionala, <http://www.inteco.es/Seguridad/Observatorio/manuales_es/guiaManual_redes_menores> [MMXI-II].
- Jenkins, H. (2004): "The Cultural Logics of Media Convergence", *Internacional Journal of Cultural Studies*, **7**, 33-43.
- , (2006): *Convergence Culture*, New Cork University, New York [Gaztelaniazko ed., 2008, *La cultura de la convergencia de los medios de comunicación*, Paidós, Bartzelona].
- Jensen, J. F. (1998): "Interactivity. Tracking a new concept in media and communication studies", *Nordicom Review*, 19. lib., **1**, 185-204.
- Jimeno, M. Á. (2009): "Los retos del nuevo periodismo. ¿Para qué sacamos ciudadanos en el diario si no pensamos en ellos?", *Periodismo ciudadano: posibilidades y riesgos para el discurso informativo*, Sociedad Española de Periodística, Universidad Pontificia de Salamanca, Salamanca, 205-215.
- Kaltzada, P. (1996): "Euskadi Irratia: Esan eta Izan", *Zientzia.net*. <http://www.zientzia.net/artikulua.asp?Artik_kod=4061> [Kontsulta: MMX-IX].
- Kenney, K.; Gorelik, A. eta Mwangi, S. (2000): "Interactive features of online newspapers", *First Monday*, <http://131.193.153.231/www/issues/issue5_1/kenney/index.html> [MMXI-II].

- Larrañaga, J. (2009): "La práctica profesional en el proceso de convergencia mediática. Una aproximación metodológica. Estudio del caso del grupo local de comunicación Goiena Komunikazio Zerbitzuak, Koop E.", *Análisi*, **37**, 93-108.
- Larrañaga, J. et al. (2008): «Métodos Y Técnicas De Investigación Para El Estudio De La profesión y las rutinas productivas en ciberperiodismo», in M. Palacios eta J. Díaz Noci (arg.), *Metodologia para o estudo dos cibermeios*. Estado da arte & perspectivas, EDUFBA, Bahía (Brasil).
- , et al. (2010): "Reflexiones en torno a la investigación de la Convergencia Mediática de los Grupos Públicos de Comunicación". AE-ICn II. Biltzarrean aurkeztutako txostena (Malaga, 2010eko otsaila)
- Larrinaga, A. (2005): "EiTB", En *Euskara enpresaren kudeaketan. Gakoak eta esperientziak*, Ezagutzaren Clusterra, Zamudio, 34-39, <<http://clusterconocimiento.com>> [Kontsulta: MMX-IX].
- Larrondo, A. (2008): *Los géneros en la Redacción Ciberperiodística. Contexto, teoría y práctica actual*, Euskal Herriko Unibertsitatea, Bilbo.
- Larrondo Ureta, A. (2011): «The Potential Of Web-Only Feature Stories. A Case Study In Spanish Media Sites», *Journalism Studies* (in press).
- Lasica, J. D. (1996): "Net gain: Journalism's challenges in an interactive age", *American Journalism Review*, XVIII. Lib., **2**, 20-33.
- Legorburu Hortelano, J. M^a. (2009): "La participación de los oyentes en la radio generalista. Una aproximación a su tipología", *Periodismo ciudadano: posibilidades y riesgos para el discurso informativo*, Espainiako Kazetaritza Elkarte, Universidad Pontificia de Salamanca, Salamanca, 125-130.
- Lejarza, M. (2002): *La extraña temporada. 2001-2002. Máster en gestión de empresas audiovisuales*, Mergablum, Edición y Comunicación, Sevilla.
- León, B. eta García Avilés, J. A. (2002): "Los retos de la implantación de la televisión interactiva a la luz de su propia historia", *Zer. Revista de estudios de comunicación*, **13**, azaroa, XX.
- Lévy, P. (1998): "Sobre la cibercultura", *Revista de Occidente*, **206**, 13-31.
- López García, X. et al. (2005): "Medios digitales en Galicia. Versiones de los diarios impresos o cibermedios?", *Euskal Kazetaritza Elkartearen VII. Biltzarraren aktak*, Universidad de Santiago de Compostela, Santiago, 616-636.
- López García X. eta Pereira X. (koord.) (2010): *Convergencia Digital. Reconfiguración de los medios de comunicación en España*, Universidade de Santiago de Compostela, Santiago.
- Ley 5/1982, de 20 de mayo, de creación del Ente Público Radio Televisión Vasca, <http://noticias.juridicas.com/base_datos/CCAA/pv-l5-1982.html#> [Kontsulta: MMIX-IX].
- Martin Sabaris, R. M. (1999): *La organización informativa y los procesos de producción de la noticia*, Euskal Herriko Unibertsitatea, Leioa.
- Martínez-Costa Pérez, M. eta Herrera Damas, S. (2007): "La participación de los oyentes en la programación de la radio española. Estudio del caso de RNE Radio 1", *Comunicación y Sociedad*, XX. lib., **1**, 29-49.

- Masip, P. *et al.* (2010): “Metodología”, in X. Lopez García eta X. Pereira, *Convergencia Digital. Reconfiguración de los medios de comunicación en España*, Universidade de Santiago de Compostela, Santiago de Compostela, 65-93.
- Masip, P. eta Micó, J. L. (2009): “El Periodista Polivalente En El Marc De La Convergència empresarial”, *Quaderns del CAC*, **31-32**, uztaia, 85-92.
- Masip, P.; Micó, J. Ll. *et al.* (2009): “Discursos Y Realidades En Torno A La Innovación En La Corporació Catalana de Mitjans de Comunicació. Análisis del proceso de confluencia periodística”, *Trípodos*, zk. berezia, 561-573.
- Medina, M. eta Ojer, T. (2011): “La transformación de las televisiones públicas en servicios digitales en la BBC y RTVE”, *Comunicar*, **36**, (XVIII), 87-94.
- Massey, B. eta Levy, M. R. (1999): “Interactivity. Online Journalism and English-Language Web Newspapers in Asia”, *Journalism and Mass Communication Quarterly*, **76**.
- Meier, K. (2007): “Innovations In Central European Newsrooms. Overview And Case Study”, *Journalism Practice*, **1** (1), 4-19.
- Merayo Pérez, A. (2003) (3. arg.): *Para entender la radio*, UPSA, Salamanca.
- Meso Ayerdi, K. (2006): *Introducción al ciberperiodismo*, Euskal Herriko Unibertsitatea, Bilbo.
- Micó, J. L. (2006): *Periodismo A La Xarxa*, Eumo, Vic.
- Miguel De Bustos, J. C. (2009): “Retos De Los Medios De Servicio Público En La Era Digital”, in X. López García; X. Pereira eta X. Rúas (arg.), *Medios De Comunicación Públicos. Modelos de organización e funcionamiento na Sociedade da Información. Propostas para a súa reforma*, Edicións Lea, Coruña, 173-197.
- Millán Paredes, T. (2002): *Grandes espacios tecnológicos & Grandes vacíos televisivos*, Marcipa, Badajoz.
- Millán, T. (2005): “La televisión digital y sus repercusiones comunicativas: de públicos a usuarios”, *Ámbitos: Revista internacional de comunicación*, **13-14**, 79-89.
- Moreno, I. (2002): *Musas y nuevas tecnologías. El relato hipermedia*, Paidós, Barcelona.
- Morris, M. eta Ogan, C. (1996): “The Internet as mass medium”, *Journal of Communication*, 46. lib., **1**, 39-49.
- Navarro Zamora, L. (2001): “Los periódicos online: sus características, sus periodistas y sus lectores”, *Sala de Prensa*, **34**, <<http://www.saladeprensa.org/art253.htm>> [Consulta:MMXI-II].
- Negroponte, N. (1975): *Soft architecture machine*, MIT Press, Cambridge.
- Orihuela, J. L. (2005): “Apuntes sobre redes sociales”, *eCuaderno.com*, <<http://www.ecuaderno.com/2005/07/19/apuntes-sobre-redes-sociales/>> [Consulta: MMXI-II].
- , (2008): “La hora de las redes sociales”, *Nueva Revista*, **119**, 57-62.

- , (2003): “El ciberperiodista: entre la autoridad y la interactividad”, *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, **83**, <<http://chasqui.comunica.org/83/orihuela83.htm>> [Kontsulta: MMXI-II].
- , (2002): “Los 10 paradigmas de la e-Comunicación”, <<http://mccd.udc.es/orihuela/paradigmas/>> [Kontsulta: MMV-III].
- Orihuela, J. L. eta Santos, M. L. (1999): *Introducción al diseño digital: concepción y desarrollo de proyectos de comunicación*, Anaya Multimedia, Madril.
- Otermin, J. M. eta Díez Unzueta, J. R. (2007): *Crónica de vuelo EITB 1982-2007*, EITB, Donostia.
- Ortuzar, A. (2000): “EITB cumple 18 años”, *Telebista, EITBko informazio aldizkaria*, **10**, ekaina, <http://www.eitb.com/argazki/revista_tb/telebista10.pdf> [Kontsulta: MMX-XI].
- Palomo Torres, M^a B. (2005): “Estructura editorial: diseño, navegación y usabilidad”, in R. Salaverriá (koord.), *Cibermedios. El impacto de Internet en los medios de comunicación en España*, Comunicación Social, Sevilla, 147-174.
- Palomo Torres, B. eta Meso Ayerdi, K. (2009): “Perfil Y Comportamiento De Los Autores de los blogs destacados en los ciberdiarios de Vocento”, *Anàlisi*, **38**, 99-116.
- Paterson, C. eta Domingo, D. (2008): *Making Online News. The Ethnography Of New Media Production*, Peter Lang Publishing, New York.
- Paul, N. eta Fiebich, C. (2002): “Elements of Digital storytelling: a taxonomy of terms and a lot of questions”, in R. Salaverriá eta C. Sádaba (arg.) (2004), *Towards new media paradigms*, Eunate, Iruñea.
- Pavlik, J. (2001): *Journalism and New Media*, Columbia University Press, AEB.
- Peñafiel, C. et al. (2008): “Made in Galeusca: canales internacionales de TV autonómicos, exportación de identidad”, *Anàlisi*, **37**, 69-92.
- Pereira, X. (2007): “Arquitectura de la información. Ingeniería del periodismo”, in Larrondo, A.; Serrano, A. (ed.), *Diseño periodístico en Internet*, Euskal Herriko Unibertsitatea, Leioa, 193.-206. or.
- Pérez-Luque, M. J. eta Perea, M. (1998): “El reto de crear noticias online. Análisis de la comunicación online actual y perspectiva de futuro”, *Cuadernos de Documentación Multimedia*, **7-8**, 375-393.
- Periodistas 21* (2010): “Televisión 2.0: multipantalla y streaming”, ekainaren 9an, <<http://periodistas21.blogspot.com/2010/06/television-20-tv-multipantalla-y.html>> [Kontsulta: MMX-XI].
- Prestinari, P. (1994): “Un approccio concettuale”, *Problema dell'informazione*, **1**, 13-33.
- Quinn, S. (2005): *Convergent Journalism. The Fundamentals of Multimedia Reporting*, Peter Lang Publishing, New York.
- Rafaeli, S. eta Sudweeks, F. (1997): “Networked interactivity”. *Computer Mediated Communication*, II. Lib., **4**, <<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/j.1083-6101.1997.tb00201.x/full>> [Kontsulta: MMXI-II].

- Red.es (2009): *Libro Blanco de los contenidos digitales en España 2008*, Industria, Turismo eta Merkataritza Ministerioa, Madril, < <http://www.red.es/media/registrados/2008-12/1228995952716.pdf?acceptacion=bc2d9d219c44a78636bf4ef2604a9290>> [Kontsulta: MMXI-II].
- Rich, C. (1998): *Creating online media. A guide to research, writing and design on the Internet*, McGraw Hill, Boston.
- Rogers, E. M. (1986): *Communication technology. The new media in society*, The Free Press, New York, Londres.
- Rost, A. (2006): *La interactividad en el periódico digital*, doktorego-tesia, zuzendaria: Miquel Rodrigo Alsina, Facultat de Ciències de la Comunicació, Universitat Autònoma de Barcelona.
- Rubio, Á. (2009): *Adolescentes y jóvenes en la red: factores de oportunidad*. INJUVE, Madril, < <http://www.adideandalucia.es/documentos/infeducativa/adolescentesenlared.pdf>> [Kontsulta: MMXI-II].
- Sádaba, C. (2000): “Interactividad y comunidades virtuales en el entorno de la World Wide Web”, *Comunicación y Sociedad*, XIII. lib., 1, 139-166.
- Sainz Nieto, L. (2005): “Comunicación e información. El trabajo de EITB”, *Mediatika*, 11, 151-155.
- Salaverría, R. (2010): “Estructura de la convergencia”, in X. López eta X. Pereira (koord.), *Convergencia digital. Reconfiguración de los Medios de Comunicación en España*, Santiago Konpostelako Unibertsitatea, Santiago Konpostelakoa, 27-40.
- Salaverría, R.; García Avilés, J. A. eta Masip, P. (2010): “Concepto de convergencia periodística”, in X. López García eta X. Pereira (koord.), *Convergencia digital. Reconfiguración de los Medios de Comunicación en España*, Santiago Konpostelako Unibertsitatea, Santiago Konpostelakoa, 41-64.
- Salaverría, R. (2004): “Diseñando el lenguaje para el ciberperiodismo”, *Chasqui. Revista Latinoamericana de Comunicación*, 86, <<http://chasqui.comunica.org/86/salaverria86.htm>> [Kontsulta: MMXI-II].
- , (2005): *Redacción periodística en Internet*, Eunsa, Iruñea.
- Selva, D. eta Ramos, M. (2005): “La participación del espectador en la televisión generalista a través del teléfono móvil: mitos y realidades”. *Tripodos*, lib. Berezia, 1, 97-108.
- The Cocktail Analysis (2009): *Herramientas de comunicación on-line. Las redes sociales*, <http://www.tcanalysis.com/uploads/2008/11/informe_observatorio_redes_sociales.pdf> [Kontsulta: MMXI-II].
- Sarasola, P. (2010): “Televisión: innovar para ser rentables”, Foro Audiovisual Intergune 2010, <<http://www.eikencluster.com/index.php/publicaciones/documentos-de-interes>> [Kontsulta: MMX-XII].
- Scolari, C. A. et al. (2008): “El periodista polivalente. Transformaciones en el perfil del periodista a partir de la digitalización de los medios audiovisuales catalanes”, *ZER*, 13(25), 37-60.

- Schmitz, A. eta Domingo, D. (2010): "Innovation Processes In Online Newsrooms As Actor-Networks and Communities of Practice", *New Media and Society*.
- Singer, J. B. (2004): "Strange Bedfellows? The Diffusion Of Convergence In Four News organizations", *Journalism Studies*, **5(1)**, 3-18.
- The Cocktail Analysis (2010): "Televidente 2.0", laburpen exekutiboa, <http://www.tcanalysis.com/uploads/2010/06/televidente_2010_informe_ejecutivo.pdf> [Kontsulta: MMX-XI].
- Torrealdai, J. M. (1985): *Euskal Telebista eta euskara*, Elkar, Donostia.
- Tucher, A. (1997): "Why web warriors might worry?", *Columbia Journalism Review*.
- Vilamor, J. R. (2000): *Redacción periodística para la generación digital*, Universitas, Madril.
- Vittadini, N. (1995): "Comunicar con los nuevos medios", in F. Colombo (arg.), *Las nuevas tecnologías de la información*, Anagrama, Bartzelona.
- Walker, J. (2009): "Freshly Generated for you, and Barack Obama. How social Media represent your life", *European Journal of Communications*, **4**, 451-466, <<http://ejc.sagepub.com/content/24/4/451>> [Kontsulta: MMXI-II].
- Zupiria, B. (2004): "XXI. mendeko EITB: jomuga berriak. Euskarazko kazetaritzaren zailtasun eta erronkak", Euskarazko Kazetaritzaren I. Kongresua, Euskalduna Jauregia, Bilbo, azaroak 9-12, <<http://www.argia.com/kazetaritza2004/bingen-zupiria.pdf>> [Kontsulta: MMIX-IX].

Taula, irudi eta grafikoen aurkibidea

1.1. taula. Dibergentzia metodologikoak konbergintziaren analisisian (1)	19
1.2. taula. Dibergentzia metodologikoak konbergintziaren analisisian (2)	20
1.3. taula. EITBren kasuaren ikerketan aplikatutako analisi-unitateak eta behaketa-teknika	23
1.1. irudia. Inkesta aplikatzeko prozedura.....	26
1.2. irudia. Galdeketen prozesaketa, analisisa eta emaitzen erlazioa.....	28
2.1. taula. 5/1982 Legearen alor nagusiak	35
2.2. taula. EITB taldeko sozietate anonimoen sorrera eta izaera	35
2.3. taula. EITB taldeko sozietate anonimo bakoitzaren barnean lekututako hedabideak, jaiotza-data eta kokalekua	36
2.4. taula. Euskadi Irratiak 1983an prestatutako eguneko 13 orduko programazioaren adibideetako bat	40
2.5. taula. ETB1ek 1982ko abenduaren 31n eta 1983ko urtarrilaren 1ean eskaintako programazioa	43
2.6. taula. Radio Euskadik 1984an eskaintzen zuen programazioa (elebiduna)	45
2.1. irudia. EITB taldearen irudi korporatiboaren bilakaera. Ezkerreko irudiak 1982tik 2000ra azaldutako itxura azaltzen du. Eskuinekoak, 2000. urtetik gaur egunera duena	59
3.1. irudia. EITBren enpresa-eskema orokorra eta EITBNETen eskema zehatza..	71
3.2. irudia. EITBko hiru hedabideetako erredaktoreek enpresak eman dien konbergentziaren gaineko prestakuntzaz duten iritzia	74
3.3. irudia. EITBren egoitza berria taldearen konbergentzia-prozesuaren ikurra da, 2007ko irailetik aurrera ETBko, Radio Euskadiko eta EITBNETeko erredakzioak Bilbon bilduta daudelako	78
3.4. irudia. Bilboko erredakzio zentralizatuaren ikuspegi orokorra	79
3.5. irudia. EITBko erredaktoreek 2077an egoitza lekualdatzearen garrantziari buru duten iritzia.....	82

3.6. irudia. Bilboko egoitzara lekualdatu aurreko eta ondorengo zuzendaritzaren organigrama konparatiboa (2055eko uztaila/2007ko uztaila).....	83
3.7. irudia. EITBko Korporazi Zerbitzuen Zuzendaritzaren (2005eko uztaila) eta Estrategia Taldearen (2007ko uztaila) organigrama konparatiboa.....	84
3.8. irudia. EITBko bilera editorialaren eskema. Bilboko egoitza nagusia. Eguneroko bilera. Bilboko ikerketa-taldearen behaketa parte-hatzailean oinarrituta egindako grafikoa. 2010-02-23	87
3.9. irudia. EITBko albistegien egitura, 1995	90
3.10. irudia. EITBko albistegien egitura, 2008	90
3.11. irudia. Albistegien eguneroko edizio-bilera. Radio Euskadi eta Euskal Telebista. 2010eko otsailaren 23ko behaketa parte-hartzailean oinarrituta.....	92
3.12. irudia. Radio Euskadiren eta Euskal Telebistaren 13:00etako albistegietako bileraren elementuen inplikazio-hierarkia. 2010eko otsailaren 23ko 09:30eko bilera.....	93
3.13. irudia. Inkestatutako erredaktoreen kategoriak, erredakzioan dute lanpostuaren arabera	98
3.14. irudia. EITBko erredaktoreen prestakuntza akademikoa, hedabideen arabera	99
3.15. irudia. Hedabideko erredaktorea.....	101
3.16. irudia. Konbergentzia-kontzeptua ulertzeko modua. EITBko erredaktoreen iritzia. Guztien batez bestekoak.....	103
3.17. irudia. EITBren konbergentzia-egoera. Erredaktoreen iritzia.....	104
3.18. irudia. Konbergentzia-prozesuaren gainean zuzendaritza jasotako informazio-maila. EITBko erredaktoreen iritzia	105
3.19. irudia. Konbergentzia-kontzeptutik egoera ulertzeko modura dagoen aldea. EITBko erredaktoreen iritzia. EITBko erredaktoreen iritzia	107
4.1. irudia. EITBren lehen webgunearen xehetasuna.....	120
4.2. irudia. Eitb.com (2003)	121
4.3. irudia. EITB24.com eta EITB.com (2004).....	123
4.4. irudia. Euskal Irrati Telebistaren egoitza nagusia (2010eko apirila).....	124
4.5. irudia. Eitb.com berriaren kanpainaren irudia.....	125
4.6. irudia. Eitb.com-en organigrama (1999-2009).....	126
4.7. irudia. Eitb.com-en organigrama (2010)	127
4.1. grafikoa. Eitb.com-en erabiltzaile kopurua.....	129
4.2. grafikoa. Zereginen ahaleginaren balioespena: lotzeko erabakiak	135

4.3. grafikoa. Zereginen ahaleginaren balioespena: online izenburuak idaztea....	135
4.4. grafikoa. Zereginen ahaleginaren balioespena: informazioa eguneratzea	136
4.8. irudia. Eitb.com-en CMS (2010).....	137
4.9. irudia. Plataforma anitzeko erreportajea (Eusakdi Irratia eta Eitb.com).....	138
4.5. grafikoa. Zereginen ahaleginaren balioespena: informazioa bilatzea	141
4.6. grafikoa. Ahaleginaren balioespena: elkarlana beste bi hedabideetako erredaktoreekin	142
4.10. irudia. EITBren koordinazio editorialari buruzko bileraren eskema	143
4.11. irudia. <i>Streaming</i> Eitb.com (2010).....	145
4.12. irudia. <i>Podcasting</i> Eitb.com (2010).....	145
4.13. irudia. Eitb.com-en publizitate korporatiboa (2010eko azaroa)	147
4.14. irudia. <i>Reportajes EITB/EITB Erreportajeak</i> Eitb.com (2008ko azaroa)....	150
4.7. grafikoa. <i>Reportajes EITB/EITB Erreportajeak</i> proiektuari buruzko ezagutza-maila	154
4.8. grafikoa. Egungo zuzendaritzak proiektuari eutsi beharko lioke?	155
4.9. grafikoa. Plataforma anitzeko lantaldean parte hartzeko prest egongo zinateke?	155
4.10. grafikoa. EITBko beste hedabide batentzako edukiak lantzeko gai zarela uste duzu?	156
4.15. irudia. Sustapen gurutzatua <i>EITBn</i>	156
4.16. irudia. Publizitate korporatiboa <i>Eitb.com</i> -en	157
5.1. taula. EITBko irratietan parte hartzeko ohiko teknikak, modalitateen arabera	181
5.1. grafikoa. Erabiltzaile bakarren eboluzioa, hilabeteko, Eitb.com-en	187
5.2. grafikoa. Zer arrazoiengatik uste duzu handitu dela audientziaren partaidetza EITB taldeko hedabideetan? (%)	188
5.3. grafikoa. Zer-nola esfortzua egin behar dute EITB taldeko langileek audientziarekin elkarri eragiteko? (%).....	189
5.4. grafikoa. «EITBk modu egokian garatu ditu audientziaren parte-hartzeari dagozkion abantailak» baieztapenarekiko adostasun-maila (%)	189
5.5. grafikoa. Audientziak hedabideetan gero eta partaidetza handiagoa edukitzeak zenbat aldatzen du zure lana?	190
5.6. grafikoa. Audientziek hedabideetan gero eta presentzia handiagoa edukitzeak zenbat aldatzen du eurekiko duzun erlazioa? (%)	191
5.7. grafikoa. Hedabideak audientzien partaidetza sustatzeko erabiltzen dituen tresna nagusiak (%).....	192

Kazetaritza sailean argitaratu diren beste liburu batzuk

Semiotika eta masa-komunikazioa. Panorama europarra

Joxe Inazio Basterretxea eta Marian Gonzalez

1997an argitaratua

ISBN: 84-86967-84-8

Komunikazioaren ikerkuntzarako metodologia

Iñaki Zabaleta Urkiola

1997an argitaratua

ISBN: 84-86967-85-6

Komunikazioaren eta informazioaren oinarriak

Jose Inazio Basterretxea

1997an argitaratua

ISBN: 84-86967-87-2

Kazetari-l@na Euskal Herrian

Txema Ramirez de la Piscina

1998an argitaratua

ISBN: 84-86967-94-5

Irratibidearen barrunbean zehar

Gorka Jakobe Palazio

2000n argitaratua

ISBN: 84-8438-005-10

Irratirako idazketa eta gidoigintza

Arantza Gutierrez Paz

2000n argitaratua

ISBN: 84-8438-008-4

Hedabideak eta Euskal Herria

Nor ikerketa-taldea

2000n argitaratua

ISBN: 84-8438-010-6

Ekoizpena eta errealizazioa

Arantza Gutierrez Paz

2001ean argitaratua

ISBN: 84-8438-019-X

Kultura-aniztasuna eta gizarte-komunikazioa

Jose Inazio Basterretxea Polo

2002an argitaratua

ISBN: 84-8438-026-2

Ikus-entzunezko informazioaren teknologia

Iñaki Zabaleta Urkiola

2002an argitaratua

ISBN: 84-8438-032-7

Euskal irratigintzaren historia

Arantza Gutierrez Paz

2002an argitaratua

ISBN: 84-8438-0031-9

Informazioaren teoria eta teknika irrati eta telebista digital eta analogikoan

Iñaki Zabaleta, Jexuxmari Zalakain

2004an argitaratua

ISBN: 84-8438-050-5

Programaziogintza irrati-telebistan

Edorta Arana Arrieta

2004an argitaratua

ISBN: 84-8438-055-6

Nola esan albisteak ikus-entzuleari

Jose Larrañaga Zubidarreta

2005ean argitaratua

ISBN: 84-8438-057-2

Irratsaio bat egiteko tailer praktikoa

Arantza Gutierrez eta Itxaso Fernandez

2005ean argitaratua

ISBN: 84-8438-070-X

Informaziorako dokumentazioaren oinarriak. 2. argitalpena

Teresa Agirreazaldegui Berriozabal

2006an argitaratua

ISBN: 84-8438-078-5

Enpresa Komunikazioa profesionalen ikuspegitik

Ana Urkiza Ibaibarriaga (arg.)

2007an argitaratua

ISBN: 978-84-8438-093-1

Arrazoiaren hitza. Argudio-bideen arrastoan

Jose Inazio Basterretxea Polo

2007an argitaratua

ISBN: 978-84-8438-096-2

Kazetari aditua unibertso digitalean

Txema Ramirez de la Piscina (edit.)

2009an argitaratua

ISBN: 978-84-8438-229-4

Masa-komunikaziotik informazioaren gizartera

Lierni Alkorta Zeberio eta Aitor Zuberogoitia Espilla

2009an argitaratua

ISBN: 978-84-8438-284-3

Kazetaritza Sailean Uztaro aldizkarian argitaratu diren artikulak

Analisi sintomatikoa eta politika nazionala
Agirre, J. Kolektiboa, *Uztaro* **23**, 65-86.

Euskarazko prentsa elkarlanerako estrategien bila
Aiestaran, A., *Uztaro* **49**, 45-57.

Debabarreneko euskarazko komunikazio-sistema. Tokian tokiko kazetaritza-genero eta gaien analisisa 2000-2004 bitartean
Aiestaran, A., *Uztaro* **62**, 81-97.

Euskarazko hedabideetako profesionalen lan-baldintzen analisisa
Aiestaran, A., *Uztaro* **69**, 79-101.

Euskarazko herri-prentsaren irakurleen profila aztergai
Aiestaran, A., *Uztaro* **74**, 59-72.

Emakume gazteen estereotipoak Disney Channel kateko telesailetan
Aiestaran, A.; Lopez, S., *Uztaro* **76**, 43-56.

Iritzi publikoa, iritzi publikatua eta publikoaren iritzia: hedabideen eragina euskal politikagintzan
Amezaga, J.; Arana, E.; Iturriotz, A.; Martín, R., *Uztaro* **22**, 41-57.

Kale-borroka Euskadiko prentsari. ETAre su-etenaren garaian, aurretik eta ondoren (1997-2000)
Andonegi, A.; Azurmendi, I.; Osa, M., *Uztaro* **43**, 87-103.

Telebista-albistegiak eta errealitatearen errepresentazioa
Arana, E., *Uztaro* **5**, 47-57.

Telebista-albistegiak: diversitas inter pares
Arana, E., *Uztaro* **19**, 41-54.

Tokian tokiko telebistagintzaren programazioa, ordainsariak eta erronkak
Arana, E.; Azpillaga P.; Narbaiza, B., *Uztaro* **46**, 61-80.

EEBB-etako kazeta azterketa
Armentia, J. I., *Uztaro* **6**, 89-97.

Euskal Herriko egunkarien irudi berria
Armentia, J. I., *Uztaro* **11**, 37-46.

Kazetarien tipologiarako zenbait ohar
Azkargorta, A., *Uztaro* **6**, 99-109.

Egia eta egiantzekotasuna. Prentsa Euskadin
Azkargorta, A. eta Xamardo, N., *Uztaro* **0**, 37-46.

Herri mugimenduak eta komunikazio prozesua
Azkargorta, A. eta Xamardo, N., *Uztaro* **3**, 77-85.

PRAVDA eta IZVESTIĀ sobietar egunkariak
Basterretxea, J. I., *Uztaro* **8**, 63-91.

Kartel politiko sobietarra: propaganda eredu baten azterketa eskripto-ikonikoa
Basterretxea, J. I., *Uztaro* **17**, 85-107.

Ulertaraztaile kolektiboa: interpretazio-eredu mass-mediatikoa
Basterretxea, J. I., *Uztaro* **24**, 49-58.

Masa-komunikazioaren funtzio eta pragmatika sozialak identitateen eraikuntzan
Basterretxea, J. I., *Uztaro* **29**, 39-50.

Hizkuntza eta hedabideak: prentsa idatziaren kasua
Basterretxea, J. I., *Uztaro* **39**, 63-74.

Euskal Herriko eskola-gazteak telebistaren katean
Basterretxea, J. I.; Idoiaga, P.; Zarandona, E.; Ramirez de la Piscina, Tx., *Uztaro* **55**, 63-87.

Euskarazko herri-aldizkariak eta teknologia berriak
Camacho, I., *Uztaro* **31**, 85-100.

Euskarazko herri-aldizkarien funtzioak hirugarren milurtekoaren atarian
Camacho, I., *Uztaro* **43**, 67-85.

Euskal Preso politikoen informazioa Nafarroako egunkarietan
Castañeda, K., *Uztaro* **38**, 43-58.

Euskal informazio-kazetaritza abertzalea: Euzkadi eta Euzko 1913-1934
Díaz, J., *Uztaro* **15**, 81-95.

Euskal komunikabideak Interneten
Díaz, J.; Meso, K., *Uztaro* **27**, 25-32.

Kazetaritzari buruzko lehen doktore-tesia, euskaratua
Díaz, J., *Uztaro* **50**, 59-75.

Bibliografiaren erabilera eta plagio akademikoa unibertsitate-ikasleen artean
Egaña, Tx., *Uztaro* **76**, 23-40.

Semeiotike tekhne
Erzilla, J. M., *Uztaro* **10**, 85-94.

Zuzeneko marketing-a, enpresa berrirako disziplina
Etxebarria, J., *Uztaro* **4**, 85-101.

Emakumearen irudia aldizkari femeninoetan
Expósito, M., *Uztaro* **13**, 87-105.

Alkoholaren kontrako kanpainak: edan-neurriaren bila marketingaren bidez
Expósito, M., *Uztaro 16*, 79-97.

Zurumurruen mekanismoak. Argelgo mahaiaren kasua
González, M., *Uztaro 1*, 115-123.

Euskarazko tokiko hedabideen kalitatea
Gonzalez Gorosarri, M., *Uztaro 59*, 41-61.

Tokiko irratia, herri-partaidetasunaren guneak
Gutiérrez, A., *Uztaro 18*, 41-48.

Iratia erronka digitalaren aurrean
Gutiérrez, A., *Uztaro 32*, 35-47.

Iratia eta internet bat eginda, hedabide erraldioen aurrean
Gutiérrez, A., *Uztaro 48*, 55-66.

Eskola-irratia, komunikabidea tresna pedagogikoa bihurtuta
Gutiérrez, A., *Uztaro 56*, 87-106.

Euskal gatazka, prentsaren portaera eta herritarren iritzia (1998-2001)
Idoiaga, P.; Ramirez de la Piscina, Tx., *Uztaro 42*, 85-101.

Ikerketa-bideak konbergentzia mediatikora hurreratzeko
Larrañaga, J., *Uztaro 64*, 69-81.

Perpaus adjetibalak albisteetako testuetan
Larrinaga, A., *Uztaro 8*, 53-61.

Iraganeko jazoerak zelan hurbildu narrazioan eta albisteetan
Larrinaga, A., *Uztaro 16*, 99-108.

Fikzio poliziakoaren logika, gaur eguneko irudian
López, E., *Uztaro 0*, 47-84.

Euskal Telebista, Golkoko gerran
Martín, R. M., *Uztaro 3*, 69-75.

Euskal irati eta telebistetako kazetarien soslai soziologikoa
Martín, R. M.; Amurrio, M. *Uztaro 58*, 29-52.

Irati modernoaren testuinguru teknologizatua
Murelaga Ibarra, Jon, *Uztaro 51*, 65-80.

Norberarenganako konfiantza eta beldur eszenikoa irati eta telebistan
Murelaga, J.; Lopez, N.; Toral, G., *Uztaro 63*, 65-75.

Gogoetak irati-programazioaren kontzeptuaren inguruan. Programaziotik mezura
Murelaga, J., *Uztaro 65*, 21-32.

Komunikazio emozionala: hersturari aurre egiteko komunikatzaileentzako trebakuntza-programa baten efektuak

Murelaga, J.; Garcia, I.; Barea, P.; Cea, I.; Toral, G., *Uztaro* **70**, 65-77.

Euskarazko publizitatea prentsan

Ogiza, J., *Uztaro* **7**, 97-109.

Euskal komunikabideetako euskara

Palazio, G. J., *Uztaro* **1**, 105-114.

Exotoponimiazko problemak kazetagintzan

Palazio, G. J., *Uztaro* **7**, 77-95.

Ziberguneak: komunikazioguneez haratago (III. milurtekoko enpresa multimedia-tikoak)

Palazio, G. J., *Uztaro* **32**, 49-57.

Kable bidezko telebista Hego Euskal Herrian

Peñafiel, C.; Zabaleta, I.; Agirreazaldeg, T.; Xamardo, N., *Uztaro* **28**, 79-88.

Birmoldaketa digitala

Peñafiel, C., *Uztaro* **32**, 59-68.

Politikariak-kazetariak: boterearekiko lilura

Ramírez, Tx., *Uztaro* **3**, 87-96.

Masa-hedabideen efektuen inguruko zenbait xehetasun

Ramírez de la Piscina, Tx., *Uztaro* **21**, 68-78.

Lurruna kristaletan: apala da eskola-gazteen alfabetizazio-maila ikus-entzunezkoetan

Ramírez de la Piscina, Tx.; Basterretxea, J. I.; Idoiaga, P.; Andrieu, A.; Jimenez E., *Uztaro* **74**, 43-56.

Drogak eta komunikabideak. Fenomenoaren eguneroko eszenifikazioa eta irudi kapen soziala

Rekalde, A., *Uztaro* **50**, 77-87.

Informazioaren iraultza

Swerdlow, J. L., [Itzul.: Xabier Artola], *Uztaro* **17**, 169-177 [Jokin Zaitegi Itzulpen Laburren Sariketa].

Citizen Kane, hedabideak, boterea eta beren mugak

Xamardo, N. eta Zalakain, J. M., *Uztaro* **52**, 35-74.

Hurbiltasun-zatidura irrati-telebistako kazetaritzan: praktika desegokia

Zabaleta, I., *Uztaro* **14**, 49-60.

Prentsa nazionala eta prentsa lokala

Zalakain, J. M., *Uztaro* **12**, 55-65.

EGUNKARIA itxi dute, baina proiektua bizirik dago
Zalakain, J. M., *Uztaro* **45**, 29-69