

# Europako Proiektuen Komunikazio Gida

2020



Gobierno de Navarra  
Nafarroako Gobernua

# Kontsultatutako argitalpen eta webguneak:

Marketing 3.0. Philip Kotler. 2010.

Guía práctica de Gestión de proyectos europeos. Conselleria d'Economia, Hisenda i Innovació, Govern de les Illes Balears. Fundació IBIt: Eva Molero Romén y Carlos Díaz Acedo. 2007.

Manual para el diseño de proyectos europeos. Centro de Información Europe Direct Granada. M<sup>a</sup> Trinidad Manrique de Lara Vílchez. 2016.

Proyectos europeos. Navarra en Europa.  
URL: <http://www.navarraeneuropa.eu/proyectos>

Communication Toolkit. EASME. European Commission.  
URL: <https://ec.europa.eu/easme/en/section/communication-toolkit>

Political guidelines next Commission 2019 - 2020. Ursula von der Leyen.  
URL: [https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/political-guidelines-next-commission\\_en.pdf](https://ec.europa.eu/commission/sites/beta-political/files/political-guidelines-next-commission_en.pdf)

**Sustapena:** Kanpo Ekintzarako Zuzendaritza Nagusia

**Kordinazioa:** Koldo Aiestaran.

**Idazketa:** Luis Casado.

**Maketazioa:** Innwit.

**Eskerrak:**

Silvia Azpilicueta

Javier Baztarrika

María Cabello

Susana Garayoa





# Aurkibidea

## Sarrera

Gida bat beharrezkoa, praktikoa eta erabilgarria 5

## 1 Atala

Nondik hasi komunikazio eta hedapen plan bat? 13

## 2 Atala

Nola landu komunikazio eta hedapen estrategia bat? 23

## 3. Atala

Proiektuaren komunikazio lan-taldeak nolakoa izan behar du eta nola egin behar du lan? 55

## 4 Atala

Nola kudeatu barne-komunikazioa arrakastaz? 65

## 5. Atala

Kanpoko komunikaziorako eta hedapenerako jarduerak eta tresnak 77

## 6 Atala

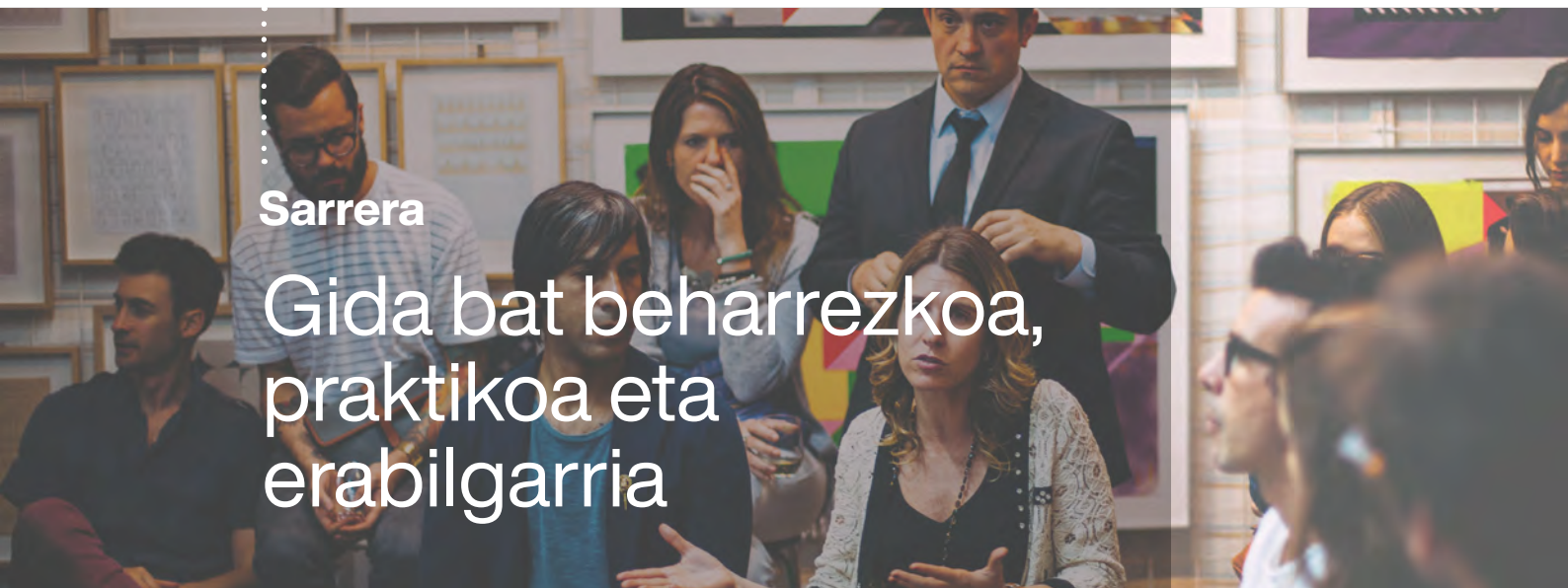
Plana kontrolatu eta ebaluatzeko jarraipena 111

## 7. Atala

Europako proiektu baten komunikazio- eta hedapen-plan on bat gauzatzeko 12 urrats 121







Sarrera

## Gida bat beharrezkoa, praktikoa eta erabilgarria

# Zergatik egin Europako proiektuen komunikazio- eta hedapen-gida bat?

Gida hau sortzearen arrazoi nagusia da Europako EASI, Erasmus +, Horizonte 2020, Interreg, Life, POCTEFA eta Urban programetako edozein proiektutan, komunikazioa eta emaitzen hedapena nahitaez landu beharreko alderdietako bat direla, beti eta zeharka, proiektu osoan.

Betebehar hori arrazoi hauengatik da:

- Komunikazioak partzuergoaren koordinazioa eta eraginkortasuna hobetzen ditu, partzuergoa osatzen duten pertsonak eta erakundeak kohesionatuz.
- Askotan, ezinbesteko pieza da proiektuan gauzatzen diren jarduerak egiteko.

- Hedapenak jardueren eta emaitzen eragina maximizatzen du.
- Biek bermatzen dute gardentasuna Europako funtsen xedean eta erabileran.
- Europar Batasunak garatutako jarduerak eta politikak eta horiek gizartean duten eragina zabaltzen laguntzen du, eta Europako herritarrak kohesionatzen laguntzen du.

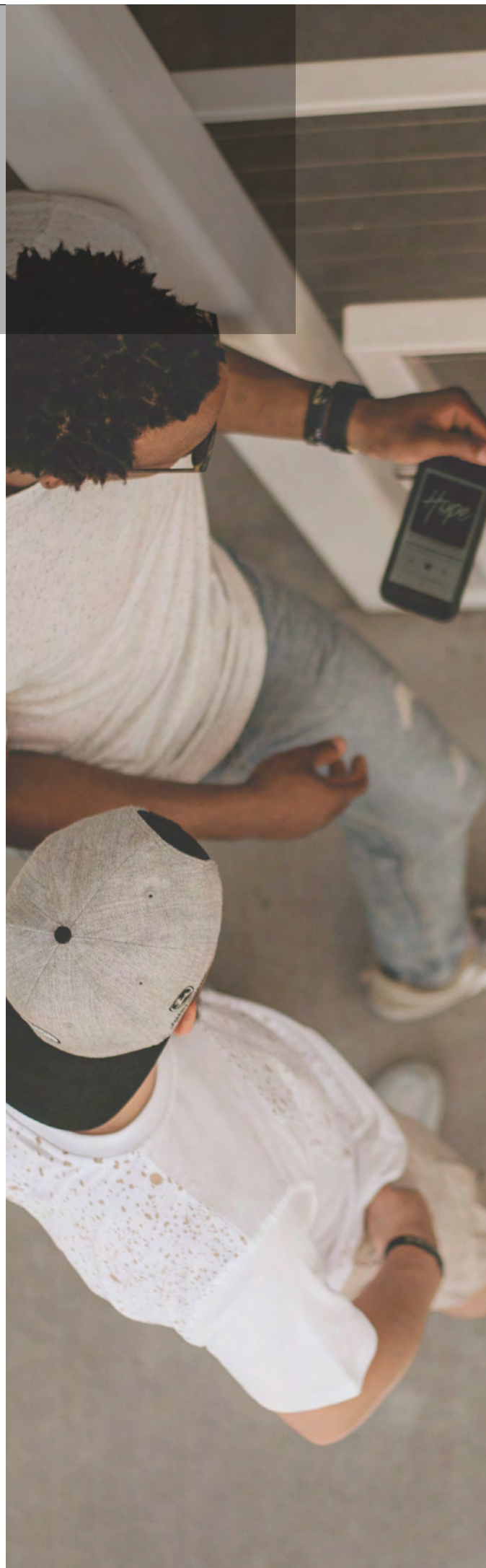
Beste arrazoi nagusia da proiektu batzuen eta besteen artean alde handia dagoela komunikazioa eta hedapena kudeatzeko moduari dagokionez. Izan ere, nahitaezkoak izan arren, ez zaie beti behar duten arreta eskaintzen, beren ahalmen

guztia eman diezaioten proiektuari eta programa marko finantzatzailearen helburuei.

Hala, ohikoa da Europako proiektuak ikustea beren informazio-funtzioa ondo burutzen ez duten webguneeekin; komunikazio-plan estandarrak erabili eta herritarrenganako transmisioa egin ez eta informazioa zabaltzen ez dutenak; edo barne-komunikaziorik onena ez duten edo komunikazio-ekintzetan behar adina ordu inbertitzen ez duten taldeak.

Aitzitik, komunikazio-estrategia eta komunikazio-plan handiak dituzten Europako proiektuak ere badaude, benetako markak sortzea lortzen dutenak. Xede-publikoetara pertsuasio-irudiarekin eta ekintza eta mezu argi eta oso eraginkorrekin iristen diren proiektuak.

Bi arrazoi horiek nahikoak dira Europako proiektuetan komunikazioaren eta hedapenaren kalitatea handitzen saiatzeko, gida praktikoa baten bidez.





# Europako proiektuetan komunikatzeko eta hedatzeko funtsezko alderdi batzuk

Komunikazioa eta hedapena sarritan elkarrekin landuko ditugu gida honetan, baina desberdinak dira.

- Komunikazioak gehiago aipatzen ditu proiektua bera eta haren onurak, helburuak, jarduerak eta abar ikusarazten, informatzen eta aurkezten dituzten jarduerak, bai kanpora begira, bai barrura begira. Eta, askotan, proiektuko jardueren zati bereizezina da, batez ere jarduera horiek sentsibilizatzean, OHITURA ETA PORTAERETAN ERAGITEAN eta abarretan oinarritzen direnean.
- Hedapenak gehiago egiten die erreferentzia jarduerekin eta, oro har, proiektuarekin lortutako emaitzak xede-publikoarekin informatzeko eta partekatzeko ekintzei. Kanpoko dimentsioa du, eta gero eta garrantzi handiagoa du, proiektuen ezagutza eta onurak partekatzen laguntzen baitu.





Hala ere, bai komunikazioak bai hedapenak komunean ezaugarri garrantzitsu batzuk dituzte:

- Esan dugu nahitaezkoak eta zeharkakoak direla proiektu osoan. Esparru-programen deialdiek plan bat egitea eskatzen dute, baina baita komunikazio-jarduera batzuk egitea ere, hala nola web-orria, aurkezpen-jardunaldia eta proiektuaren azken hedapena, etab.
- Koherenteak izan behar dute proiektuaren estrategiarekin eta hura finantzatzen duen esparru-programarekin berarekin.
- Lankidetzakoak dira; izan ere, beren estrategian, plangintzan eta gauzatzean proiektuko bazkide guztien eta kanpoko eragileen parte-hartzea eta inplikazioa izan behar dute.
- Europar Batasuneko esparru-programa guztien printzipio horizontalak errespetatu behar dituzte: Aukera-berdintasuna eta Diskriminaziorik Eza, Gizonen eta Emakumeen arteko berdintasuna eta Garapen Jasangarria.
- Eraginkorrak izan behar dute transnazionalitate-eremu batean, eta horrek zailtasunak sortzen ditu hizkuntza, jatorri eta entitate parte-hartzaileen aniztasunagatik.



# Gidaren ikuspegia



Gida honen helburua Europako proiektuetan lan egiten duten taldeentzat erabilgarria izatea da. Horretarako, profil bikoitzarengana zuzentzen gara:

- Proiektuen kudeaketan esperientzia handia izan baina komunikazioari buruzko ezagutzarik ez dutenei.
- Eta, komunikazioan esperientzia dutenei, baina Europako proiektu bati ondo egokitzen ez dakitenak.

Gida oso tresna praktikoa eta inspiratzailea izan dadin saiatu gara. Horretarako, Europako proiektu bat marka komertziala dela pentsatu eta ikuspegi horrekin lan egiten dugu.

Philip Kotler autorearen arabera, marka batek mezuak komunikatu eta zabaltzeko behar ditu hiru dimentsiotan pentsatuz: burua, arima eta bihotza. Dimentsio horiek kontuan hartuko ditugu mezu arrazionalak egiten ditugunean, balio espiritual eta kolektiboetara jotzen dugunean eta gure irudiaren edo gure mezuen tonuaren bidez pertsuasioa bilatzen dugunean.

| Helburua                                   | Jarduerak eta Tresnak                                                        | Mezuaren edukia                                                |
|--------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------|
| Buruan kokatzea, balio arrazionala emanez. | Xedea, txostenak, azterlanak, biltzarretako txostenak...                     | Onura arrazionalak, datu enpirikoak, argudio zientifikoak...   |
| Herritarren arima konbentzitzea.           | Ikuspena, komunikabideetan agertzea, sare sozialetan post-ak agertzea, etab. | Onura espiritualak, balio kolektiboak...                       |
| Pertsonen bihotza bereganatzea.            | Irudi korporatiboa, estetikoa, komunikazio-tonua...                          | Koloreak, irudiak, ezaugarri teknikoak, hurbileko tonua, etab. |

*Iturria: geuk egina.*

# Zer dakar berri gida honek?

Gida honen bidez, honako hauek eskaintzen saiatu gara:

- Europako proiektu mota guztiei aplikatzen diren komunikazio- eta hedapen-soluzioen multzoa.
- Metodologia estrategiko bat, proiekturako ahalik eta planik onena bermatzen duena, lan-prozesuarekin eta Europako proiektu baten funtzionamendu-berezitasunarekin bat etorritakoa.
- Komunikazioa eta hedapena modu koordinatuan, sormenaz eta eraginkorragoan kudeatzeko aukera ematen duten tresnen multzoa.
- Zenbait TIP edo aholku komunikazio-trebetasunak hobetzeko.
- Komunikazioaren eta hedapenaren ikuspegi zehatz bat, marka komertzial baterako balira bezala.
- Eta talde-lanaren ikuspegia, uste baitugu gakoetako bat dela, bai partzuergoaren barruan, bai partzuergotik kanpoko eragileekin.









## 1 Atala

# Nondik hasi komunikazio eta hedapen plan bat?

Gidaren lehen zati honetan, Europako proiektu baten komunikazio- eta hedapen-plan baten lehen bi urratsak proposatuko ditugu: Proiektuaren informazio garrantzitsuena jasotzen duen Fitxa bat prestatzea eta proiektuaren Xedea, Ikuspegia eta Balioak idaztea.

Komunikazioaren bidez proiektu bat indartu nahi dugunean, lehenik eta behin, proiektua sakon ezagutu behar dugu. Horrek bere gakoak ezagutzea eta ulertzea eskatzen du: gutxienez, xedea, ikuspegia, balioak eta Kudeaketa Plana.

Gako horiek ondo definitzen dituzten dokumentuak baldin baditugu, argi eta garbi eduki ahal izango ditugu gure estrategia osoaren eta gure komunikazio-ekintzen inguruko ideiak, bai barne mailakoak eta bai kanpo mailakoak.

Soilik jakinik proiektua norentzat eta zertarako den, zer balio ematen dion etorkizunari, nolakoa den haren izaera edo nortasuna, zein diren haren jarduerak eta zein helburu eta emaitza lortu nahi

ditugun berarekin, soilik horrela, jakingo dugu komunikazio-testuingurua aztertzen. Horren guztiaren arabera definituko dugu norekin komunikatuko garen, zer tresnarekin eta zer mezu trukatu behar ditugun publiko horiekin.

Horregatik, gidaren zati honetan, lehenik eta behin, Proiektuaren Fitxa nola egin azalduko dugu, behar den guztia izan dezan eta ondo ezagutu ahal izan dezagun. Ondoren, Xedea, Ikuspegia eta Balioak zer diren, zertarako balio duten eta nola idazten diren ikusiko dugu. Horiek ez ohi dira erabat definituta egoten Europako proiektuetan, eta oso erabilgarriak dira barne-komunikaziorako eta kanpo-komunikaziorako.

# 01. Proiektuaren Informazio-fitxa egin



## Zer da proiektuaren Informazio-fitxa?

Proiektu baten hasieratik, komeni da fitxa bat egitea, haren datu eta informazio nagusiak laburbiltzeko. Proiektuaren fasearen arabera, fitxan datu, deskribapen eta ideia berriak sartuko dira.

Fitxa hori eskuragarri izateak proiektua kanpoan ikusarazten laguntzen du, bai eta barruan hobeto ulertzen eta ezagutzen ere. Beraz, oso erabilgarria da komunikazioaren ikuspegitik.

Barne-mailan, proiektuaren Informazio-fitxa on bat edukitzea bereziki garrantzitsua da lehen urratsetan, proiektua ondo definitzeko. Funtsezkoa bilakatzen da enpresa azpikontratatua denean komunikazioa kudeatzen duena; baita bazkide den erakunderen batek Komunikazio Zereginen Taldea koordinatzen badu edo arduratzen bada ere.

Kanpo-mailan, fitxako informazioa da proiektuak hasieratik izan beharko lukeen

informazio-dosierraren eta web-orriaren oinarria. Oso baliagarria da proiektua ikusgai jartzeko eta, adibidez, proiektuan parte hartuko duten bazkideak bilatzeko.

Fitxan, proiektuaren deskribapenean garrantzi handia izango dute helburuek, espero diren emaitzek, ekintzek eta horietatik eratortzen diren produktuek. Beraz, gomendio batzuk ere egiten ditugu horiek jaso eta transmititzeko moduari buruz.



## Zer informazio izan behar du Proiektu-fitxa batek komunikaziorako erabilgarria izan dadin?

- Proiektuaren izenburua eta haren akronimoa edo izena.
- Zein programa, deialdi eta lehentasunetan kokatzen den.
- Epe garrantzitsuak: proiektuaren fasearen arabekoak izango dira.
- Proiektuan parte hartzen duten erakundeen deskribapen laburra: erakunde lider sustatzailea eta bazkideak.



- Bazkide berriak bilatuz gero beharrezko profilak azaldu: erakunde publikoa edo pribatua, sektorea, beharrezko esperientzia, eskualdea, etab.
- Entitateetako harremanetarako pertsonen datuak: izena, rola, telefonoa eta e-maila.
- Proiektuaren deskribapen laburra: (informazio gehiago hurrengo TIPen zerrendan).
- Kronograma zehatza, jarduerak eta mugarrak denboran zehar nola banatzen diren grafikoki erakusten duena. Oso erabilgarria da Gantt-en diagrama.
- Aurrekontua eta finantzaketa: inbertsio osoa eta kofinantzazio portzentajea duten funtsen jatorria.
- Informazio-fitxan idazkera argia eta laburra izan behar du. Entitate parte-hartzaileen hizkuntzan eta ingelesez egon behar du.



## Proiektuaren deskribapen laburra egiteko aholkuak

- Oso labur azaldu proiektuaren ideia

eta lankidetzaren eraikuntzaren jatorria.

- Proiektuaren Xedea, Ikuspegia eta Balio Korporatiboak jaso (informazio gehiago gidaren bloke honetako 2. atalean).
- Labur-labur azaldu proiektuak Europako, Espainiako eta eskualdeetako politikekin duen koherentzia eta sinergiak.
- Zehatz deskribatu proiektuak nola laguntzen dien programaren printzipio horizontalei: Garapen Jasangarria, Aukera Berdintasuna eta Bereizkeriarik Eza eta Gizonen eta emakumeen arteko Berdintasuna.
- Helburu orokorra, proiektuaren berariazko helburuak eta espero diren emaitzak bildu. Bide batez, berrikusi hau:
  - Gehienez ere hogeita hitzeko esaldietan infinitiboko (murriztu, handitu, etab.) ekintza-aditzak erabiliz adieraztea.
  - "Smart" izatea (espezifikoa, neurgarria, egokiak, errealistak eta denboran mugatuak).
- Argi deskribatu helburuen, emaitzen, adierazleen, jardueren eta produktuen arteko lotura. Taula edo grafiko batek lagunduko du garbi ikusten.
- Jardueren eta produktuen deskribapenak honako galdera hauei erantzun behar die: zer, non, nola, nor, noiz eta zenbat.



## 02. Idatziz jarri proiektuaren Xedea, ikuspegia eta Balioak



### Zer da xedea?

Xedea da gure proiektuaren izateko arrazoia, zertarako eta norentzat sortu dugun laburbiltzen du. Koherentzia, batasuna eta orientazioa ematen digu erabaki operatibo eta estrategikoak hartzerakoan.

Xedea ezagutzeak proiektu batean laguntzen duten pertsonak inspiratzen ditu. Banaka, bakoitzaren eguneroko lanaren balioa ikusten laguntzen die, xede kolektibo hori lortzen laguntzen baitu. Argi uzten du proiektuak konpondu nahi duen arazoa edo erronka.



### Xede on bat idazteko TIPak

1. Ahalik eta esaldi gutxien erabiliz, erantzun GALDERA HAUEI:
  - Nor gara?
  - Zer arazo edo erronka konpontzeko

sortzen dugu proiektua?

- Zer egiten dugu proiektuan?
  - Non garatzen dugu?
  - Zergatik egiten dugu?
  - Norentzat jartzen dugu martxan?
  - Zer alde dago gure proiektuan?
2. Eman galdetegi hau proiektuko beste hiru edo lau parte-hartzaileri ere.
  3. Erantzun guztiak galdeketa bakar batean laburbildu.
  4. Sintesi horretan oinarrituta, idatzi Xedea.
  5. Saiatu bost esaldi baino gutxiago erabiltzen, argiak eta hogeitaz hitz baino gutxiago dituztenak.
  6. Egiaztatu beste lankideekin xedeak inspiratzen duela, ulertzen dela eta hasierako galdetegiko galderei erantzuten duela.



### Zer da ikuspegia?

Ikuspegia AMETSA da, proiektuak 5 edo 10 urte barru lortuko dituen emaitzen irudikapena. Epe ertain edo luzerako asmoaren adierazpena da, hau da, proiektua etorkizunean zer izatea nahi dugun eta nola lortuko dugun.



Irudi ideal eta etorkizun horri esker, proiektu batean parte hartzen duten pertsonak uler dezakete beren eguneroko lanek maila zabalago batean ematen dituztela fruituak. Gainera, motibazioa eta konpromisoa errazten ditu.



## Ikuspegi on bat idazteko TIPak

1. Erantzun galdera hauei:
  - Zein da gure proiekturako nahi dugun irudia?
  - Nolakoak izango gara etorkizunean?
  - Zer egingo dugu etorkizunean?
  - Zer jarduera garatuko ditugu etorkizunean?
2. Eman galdetegi hau proiektuko beste hiru edo lau parte-hartzaileri ere.
3. Erantzun guztiak galdeketa bakar batean laburbildu.
4. Sintesi horretan oinarrituta, idatzi proiektuaren Ikuskera.
5. Saiatu hiru esaldi baino gutxiago erabiltzen, argiak eta hogeitaz hitz baino gutxiago dituztenak.
6. Egiaztatu beste lankideekin ikuspegiak inspiratzen duela, ulertzen dela eta hasierako galdetegiko galderei erantzuten duela.



## Zer dira balioak?

Enpresetan, balio korporatiboak dira ekintzak eta erabakiak maila guztietan bideratzen dituzten printzipioak. Inplikazioak dituzte gizartean, garapenean, lan-dinamiketan eta bezeroarentzako zerbitzuan. Bere nortasunaren edo kultura korporatiboaren ezaugarriak dira.

Europako proiektu batean, balioek Europako proiektu guztien printzipio horizontalak osatu behar dituzte, eta horiekin koherenteak izan. Printzipio horizontal horiek Garapen Jasangarria, Aukera-berdintasuna eta Diskriminaziorik Eza eta Gizonen eta Emakumeen arteko Berdintasuna dira.

Europako proiektu guztien printzipio horizontalak jakintzat ez ematea eta beste balio batzuekin osatzea oso erabilgarria da kultura korporatibo desberdinak dituzten erakunde askotako pertsonak parte hartzen duten proiektuetan. Horregatik, partzuergoan kohesioa lortzeko balio komunak zerrenda bat edukitzeak Xedearen betetzea indartu dezake, eta Ikuspegia egia bihurtzen lagundu.

Gainera, taldeko pertsonak hartzen dituzten erabakietan gida komun bat edo

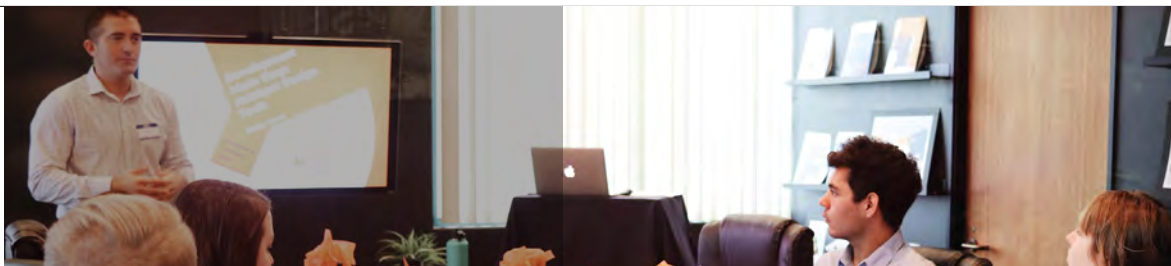
estilo bat ere emango du.



## Proiektua zuzentzen duten balioak eta printzipioak osagarritzeko TIPak

1. Irakurri Xedea eta Ikuspegia eta programaren printzipio horizontalak, eta galdetu zer beste jarduera-printzipio diren koherenteak eta garrantzitsuak horiek lortzeko.
2. Balio edo printzipio mota hauetako bakoitzeko bi edo hiru definitu:
  - Balio sozialak: garrantzitsuak al dira proiektua garatzeko erantzukizun soziala, ingurumenari egindako ekarpena, elkarlaneko lan-dinamika, zorientasuna, gizarteratzea...?
  - Garapen-balioak: garrantzitsuak al dira proiektua garatzeko etengabeko hobekuntza, berrikuntza, komunitateetan duen eragina, aukeren sorrera, gizarte-berrikuntza, sormena, dibulgazioa...?
  - Balioak lan-dinamiketan: proiektua garatzeko garrantzitsuak al dira eraginkortasuna, bikaintasuna, teknologia, komunikazioa, dibertsioa, parte-hartzea...?
3. Proiektuko beste pertsona batzuen laguntzarekin, hiru eta hamar balio artean aukeratu Xedearentzako eta Ikuskerarako garrantzitsuak eta koherenteak direnak eta printzipio horizontalak osatzen dituztenak.
4. Behin betiko zerrenda sortu eta printzipio horizontalei gehitu: Garapen Jasangarria, Aukera-berdintasuna eta Diskriminaziorik Eza eta Gizonen eta Emakumeen arteko Berdintasuna.





## SODENaren Xedearen eta Ikuspegiaren azterketa

SODENaren (Nafarroako Garapena S.M.) xedea:

“Nafarroako Gobernuak balio gaineratua duten enpresen proiektuak antzeman eta garatzeko tresna izatea, eskualdea garatu dadin eta kalitateko enplegua sor dadin lagunduz. Espezializazio Adimentsuaren Estrategia (S3) diseinatzea eta ezartzea koordinatuz. Nafarroarentzat onuragarriak izan daitezkeen enpresen proiektuak

antzeman, identifikatu eta sortu eta garatu daitezkeen bultzatzea, bertakoak zein kanpotik erakarritakoak; horretarako finantza-tresnak erabiliz, batez ere arrisku-kapitalekoak, eta eskualdean kanpoko inbertsioa ezartzea lagunduz, aholkularitza eta laguntza zerbitzuak eskainiz. Enpresen lehiakortasuna sustatzea balioa erantsiz, elkarlana bultzatuz eta enpresen hazkuntza sustatuz. Laburbilduz, SODENak Nafarroako Foru Erkidegoko proiektu bideragarriak finantzaketa nahikoa ez izateagatik itzalpean geratu ez daitezkeen lan egiten du”.

*Iturria: [www.sodena.es](http://www.sodena.es)*

### 1. TAULA: SODENAREN XEDEAREN ANALISIA.

| Nor gara?                                                 | Nafarroako Gobernuaren tresna bat                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Zer arazo edo erronka konpontzeko sortzen dugu proiektua? | Balio erantsiko enpresa-proiektuak erakartzeko, garatzeko eta finantzatzeko, eta eskualdea garatzeko eta kalitatezko enplegua sortzeko. |
| Zer egiten dugu?                                          | S3 estrategia adimenduna garatzea, finantzatzea, kanpo-finantzaketa bilatzea, aholkularitza ematea eta enpresa-lankidetzaz erraztea.    |
| Non garatzen dugu?                                        | Nafarroan eta Europan.                                                                                                                  |
| Zergatik egiten dugu?                                     | Balio erantsia ematen duen proiekturik ez delako finantzaziorik gabe egon behar.                                                        |
| Norentzat jartzen dugu martxan?                           | Nafarroarentzat eta bertako enpresentzat.                                                                                               |
| Zerk bereizten gaitu?                                     | Arrisku-kapitala duen finantzaketa-tresna publikoa izatea.                                                                              |

*Iturria: Iddeas Fundazioa*





## Ikuspegiaren adibidea

SODENaren (Nafarroako Garapena S.M.)

ikuspegia:

“Eskualdean ehundura enpresariala

lehiakorra izan dadin laguntzeagatik

Europar erreferentziazko sozietate publiko

bat izatea.”

*Iturria: [www.sodena.es](http://www.sodena.es)*

### 2. TAULA: SODENAREN IKUSPEGIAREN ANALISIA.

| Ikuskera                                     | SODENA                                                       |
|----------------------------------------------|--------------------------------------------------------------|
| Zein da gure proiekturako nahi dugun irudia? | Europar erreferente izatea.                                  |
| Nolakoak izango gara etorkizunean?           | Entitate publikoa eta bikaina eta emankorra Nafarroarentzat. |
| Zer egingo dugu etorkizunean?                | Enpresen lehiakortasunari laguntzea.                         |
| Zer jarduera garatuko ditugu etorkizunean?   | Ez dute definitzen, berdinak direla ulertzen da.             |

*Iturria: geuk egina.*







## 2 Atala

# Nola landu komunikazio eta hedapen estrategia bat?

Gidaren bigarren atal honetan, komunikazio- eta hedapen-plan eraginkorra izateko ezinbestekoak diren lau urrats azalduko ditugu: lehenik, proiektuan komunikazioaren helburu orokorrak zehaztea; gero, gure publikoak identifikatzea; ondoren, komunikazio-egoera aztertzea; eta, horrekin guztiarekin, azkenik, jarraitu beharreko estrategia definitzea, jarduera eta tresna zehatzekin eta mezu espezifikoekin.

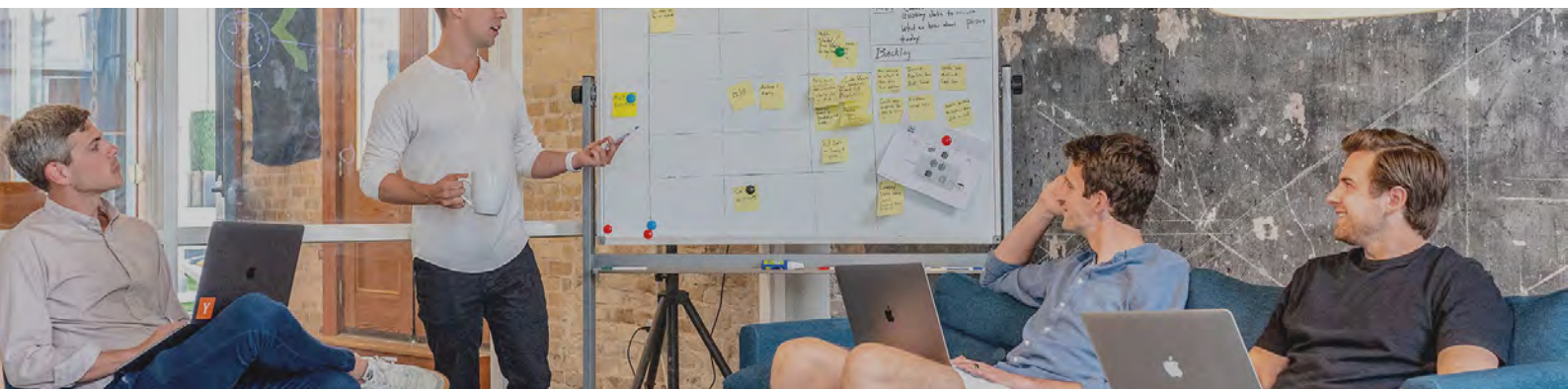
Planaren prestaketan bete-betean sartzen gara, ikuspegi estrategikotik begiratuta eta ez ekintzen metaketa huts gisa. Ikuspegi estrategikoa jarduerak helburu batzuen eta egungo testuinguruaren arabera orientatzean datza, etorkizuneko testuingurua proiektuaren xedea betetzearen aldekoagoa izan dadin. Testuingurua lantaldearen barnekoa zein kanpoko delako ulertu behar da.

Beraz, lehenik eta behin, komunikazioak eta hedapenak gure proiektuan dituzten helburuak ezagutu behar ditugu. Komunikazio-plan batek proiektua indartu

ahal izateko, ezinbestekoa da oso argi izatea zer helburu bilatu behar dituen. Ez da gauza bera esparru oso tekniko eta murriz batean proiektu bat izatea edo gizartean ohiturak aldatzea bilatzen duen proiektu bat izatea. Horregatik, proiektua ondo eta sakon ezagututa, komunikazioaren funtzioa eta helburuak zehaztu ahal izango ditugu bere bizi-zikloan zehar, lan-faseetan eta jardueretan.

Gero, beharrezkoa izango da norengana zuzendu behar dugun ezagutzea eta gure proiektuak eta xede-publiko horiek elkarri nola eragiten dioten jakitea. Hau da,





barneratu behar dugu gure interes-taldeak edo stakeholder-ak nortzuk diren eta haien iritziek, jarrerak eta interesek nola eragiten duten guregan, eta alderantziz. Komunikazioaren arloan targetak deitzen diegu, eta horiek ondo ezagutzea guztiz erabakigarria da gure estrategian.

Egoera komunikatiboa erabat aztertua izateko, gainera, gure proiektuaren Ahulezien eta Indar komunikatiboen azterketa egin behar dugu, baita kanpoko testuinguruak eragiten dizkigun Aukera eta Mehatxuena ere. Hau da, komunikazio-egoera osoa laburbilduko duen AMIA matrize bat sortuko dugu, batez ere targetei dagokienez.

Gure proiektuan komunikazioaren funtzioa zein den, gure publiko objektiboak zein diren eta gure egoera zein den argi izan ondoren, erabaki estrategikoak hartzen hasi behar dugu. Orain bai.

CAME analisi batekin egitea proposatuko dugu. Hau da, komunikazio-mezu eta -tresnak dituzten jarduerak proposatzea, ahuleziak zuzentzeko, mehatxuei aurre egiteko, indarguneei eusteko eta aukerak aztertzeko.

Azken batean, gidaren atal honetan, gure helburua komunikazio- eta hedapen-estrategiak zehaztea da, helburuak eta jarduerak zehaztuz, proiektuko fase bakoitzean publiko bakoitzarentzat mezuak eta tresnak jarritz.

Garrantzitsua da azpimarratzea komunikazioa eta hedapena proiektuak finantzaketa lortu baino lehen definitu eta planifikatu behar direla, informazio hori guztia deialdira aurkeztu behar dugun proposamenaren parte baita. Horrek esan nahi du erakunde bazkideen artean estrategia eta jardueren plangintza osoa landu behar dugula. Beraz, lan hori guztia oso garrantzitsua da planetan kalitate-maila handia lortzeko; izan ere, oraindik ez baitugu izango komunikazioan edo hedapenean espezializatutako enpresarik gehienetan.

## 03. Zehaztu zein diren komunikazioaren eta hedapenaren helburuak proiektuaren jardueretan



### Nola laguntzen dio komunikazioak proiektuari?

Gida honen sarreran adierazi dugun bezala, Europako proiektu batean komunikazioak eta hedapenak funtsezko zeregina dute. Ikuspegi zabal batetik, horiei esker, Europako funtsen gardentasuna bermatzen da, eta Europako Batzordeak sustatzen dituen eta gizartean eragin positiboa duten jarduerak eta politikak zabaltzen dira. Baina proiektua ardatz hartuta, komunikazioak eta hedapenak ere funtzio oso espezifikokoak dituzte. Horiei esker, proiektuaren emaitzen kanpo-inpaktua maximizatuko da, eta lantaldea batuko da, haren koordinazioa eta kide izatearen zentzua hobetuz.

Proiektuaren eragina nola maximizatu eta taldea nola batu jakiteko, komunikazioak eta hedapenak zer ekarpen egitea behar dugun galdetu behar diogu geure buruari. Erantzunak orientabide edo helburu

generikoak dira, eta Smart gehiago egiten joango gara, definizio estrategikoan aurrera egin ahala.

Komunikazio-helburuak aldatzen joango dira proiektuaren fasearen arabera. Horrela, hasieran beharrezkoa izan daiteke proiektua ikusaraztea bazkideak aurkitzeko, proiektuaren erdian beharrezkoa izan daiteke jarduerak eta produktuak ikusaraztea, eta, azkenean, emaitzak zabaltzea.

Helburu hori, inoiz gutxitan zehazten da, baina beti agerian egon beharko luke, duen garrantziagatik: "Komunikazio irisgarriko irizpideak aplikatzea", desgaitasuna duten pertsonekin Europa inklusiboagoa eraikitzeko. Izan ere, proiektuaren webgunea egiteko programen orrietan adibidez gisa egiten diren gomendioetan beti azaltzen da webguneen ezaugarri hori. Finantzaketa publikoa duten proiektuak direnez (dela Europako, estatuko edo eskualdeko funtsetatik datorrena), komunikazio irisgarria, adibidez, Irisgarritasun Unibertsalari buruzko 12/2018 Foru Legeak eskatzen duen betebeharra da Nafarroan.



Funtsean, komunikazioak eta hedapenak hiru funtzio izan ditzakete proiektuaren eragina maximizatzeko eta taldea kohesionatzeko:

- Ikusgaitasuna ematea: targetek proiektua, jarduerak eta produktuak komunikazio-tresna desberdinen bidez ezagutzean datza, hala nola proiektuaren informazio-fitxa, irudi korporatiboa, aurkezpenak, posterrak, kamisetak eta abar. Hau da marka batek gure bihotza konkistatzeko egiten duena.
- Informatzea: targetei proiektuari buruzko datuak, azalpenak eta albisteak eskaintzean datza, aurrez aurreko jardunaldietan, lankidetzatailerretan, web-orrian, sare sozialetan, bilera-aktetan eta abarretan. Horixe da marka batek gure buruan egoteko egiten duena.
- Konbentzitzea: argudio arrazional eta emozionalak ematean datza, proiektuaren eta haren jarduera eta produktuen onurak agerian uzten dituzten mezuetan, balorazio positiboa edo ekintza bat eragiteko targetetan. Hori da marka batek gure arima konbentzitzeko egiten duena.

Komunikazio-helburu horiek identifikatzea nahiko intuitiboa da, baina laguntzeko,

jarraian urratsen proposamen bat deskribatuko dugu.

.....



## Nola zehaztu komunikazio-helburuak?

1. Kontsultatu proiektuaren informazio-fitxan xedea, helburuak, jarduerak eta produktuak eta kronograma. Eta laburbildu helburu espezifikoak eta horiei dagozkien jarduerak eta produktuak.
2. Galdetu zer behar duzuen komunikaziorako helburu espezifiko eta jarduera bakoitzerako. Zehazki, honako galdera hauei erantzun:
  - Ikuspena eman behar al diot? Zer zehazki eta noren aurrean? Noiz?
  - Informatu eta azaldu behar dut? Zer eta nori? Noiz?
  - Konbentzitu behar dut? Zertarako eta norentzat? Noiz?
3. Erantzunekin, idatzi jarduera-ildo bakoitzerako komunikazioaren helburuak. Erabili "aurkeztea, zabaltzea, informatzea, argitaratzea, harremanetan jartzea,





atxikimendua sortzea, eta abar" bezalako adierazpenak

4. Gogoratu helburuak SMART izan behar duela (espezifikoa, neurgarria, egokia, errealista eta denboran mugatua). Agian hasieran ezin izango duzue hainbeste zehaztu, baina lan estrategikoan aurrera egin ahala, zuen helburuak askoz gehiago zehaztu ahal izango dituzue.
5. Jarduera bakoitzari lotuta helburuak hurrenkera kronologikoan zerrendatu. Kontuan izan kronograman aurreikusitako sekuentzia logikoa eta uneak, komunikazioaren laguntza behar ote duzuen ekintzak edo produktuak egiteko.
6. Jakina, ez ahaztu komunikazioa lagungarri izan daitekeela proiektua definitu aurretik ere, proiektua sortu eta proposatzeko lehen fase horietan, baina baita proiektua amaitu ondoren ere, eta emaitzak zabaltzen jarraitu beharra dagoela. Jarduera horietarako, galdera berberak egin ikusgarritasunari, informazioari eta pertsuasioari buruz.
7. Bukaeran, 3 helburu hauek gehitu proiektu osoari, beti eta zeharka:
  - Proiektuarekin zerikusia duten Europako politikak herritarren artean ikusaraztea (informazio-fitxan jasota daude).
  - Funtsen jatorri europarraren berri ematea.
  - Irisgarritasunaren eta diseinu unibertsalaren irizpideekin komunikatzea.
8. Komunikazio-helburuak jardueren eta sekuentzia logiko baten arabera antolatu eta proiektuaren Gantt diagramaren komunikazio-bertsio batean islatu. Horrela helburuak argi izango dituzue denboran zehar, urteka eta hiruhileka.

# 1. Adibidea



## Life Irekibai, ibai irekiak proiektuaren komunikazio-helburuak definituz

Adibide argiago bat azaltzeko, Irekibai.eu webguneko informazioa lortu dugu, eta arreta jarduera-lerro bakar batean jarri dugu.

**1. Proiektua irakurri behar dugu zertan datzan ulertzeko, zein diren proiektuaren helburuak, epeak eta jarduerak. Ondo ezagutzen dugunean, proiektuaren helburuak laburbilduko ditugu.**

- Helburu orokorra: Bidasoako eta Leizarango arroetan dauden Natura 2000 espazioetako interes komunitarioko habitat eta ibai-espezieen kontserbazio-egoera hobetzea.
- Helburu espezifikoak:
- Ibaiak lehengoratzeko. Horretarako, presak -eta presa txikiak- kenduko dira edo arrainek horiek gainditzeko

pasabideak sortuko dira. Halaber, bertako dibertsitatea murrizten duten espezie exotiko inbaditzaileak kontrolatuko dira, andeatutako habitatak leheneratzeko lanak egingo dira eta ibai-ibilgu mesedegarrienetako inpaktuak zuzenduko dira, ekintzen kostuari eta lortutako onurei dagokienez.

- Ibaien kudeaketari eta leheneratzeari buruzko ezagutza hobetzea.
- Lortutako emaitzak zabaltzea eta gizartea sentsibilizatzea gure ibaiak ematen dituzten balioei eta ingurumen-zerbitzuei buruz.

Hortaz, ondorioztatzen dugu hiru helburu espezifikoak hiru jarduera-ildotan zehazten direla:

- A) Ibaiak lehengoratzeko.
- B) Ezagutza hobetzea.
- D) Sentsibilizazio publikoa.





## 2. Gure buruari galdetuko diogu beharrezkoa ote den komunikazioak laguntzea jarduera-lerro bakoitzean ikusgarriagoa egiteko eta informazioa emateko edo ekintzaren batean indarra jartzeko.

Adibidea argia izateko, jardueren lehen lerroan bakarrik egiten dugu, baina guztietan egin beharra dago.

| Komunikazioa                                                   | Ibaiak lehengoratzea.                                                                                                                                                                |
|----------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ikusarazi beharra daukat? Zer zehazki eta noren aurrean? Noiz? | Bai, proiektua bera, egindako jarduerak eta prozesuan daudenak, tokiko komunitateen aurrean eta fase osoan.                                                                          |
| Informatu eta azaldu behar dut? Zer eta nori? Noiz?            | Bai, jarduteko beharra eta nola egin. Presak eraistea, espezieak kontrolatzea, etab. Egindakoen berri ematea, onurak eta eragin positiboa. Tokiko komunitateei eta fase osoan zehar. |
| KONBENTZITU behar dut? Zertarako eta nor? Noiz?                | Bai, tokiko komunitateek proiektuarekin lagundu dezaten eta fase osoan.                                                                                                              |

*Iturria: Iddeas Fundazioak berak egina.*



### 3. Aurreko taulako informazioarekin, jarduera-ildo bakoitzerako komunikazio-helburuak idatziko ditugu:

| Jarduerak            | Komunikazioaren helburuak                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ibaiak lehengoratzea | <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Proiektua Bidasoa eta Leitzaran arroetako tokiko komunitateetan, lotutako administrazio autonomikoetan eta komunikabideetan aurkeztea.</li> <li>2. Proiektuaren, ibaiak leheneratzeko beharraren eta horrek ibaiaren eta tokiko komunitateen bizitzarako dituen onuren berri ematea.</li> <li>3. Tokiko pertsona eta kolektiboen atxikimenduak eta lankidetzak sortzea ibaiak lehengoratzeko.</li> <li>4. Ibaietako jarduketan berri ematea hasi aurretik eta abian daudenean, ingurunea errespetatzen duten adierazleen bidez.</li> <li>5. Egindako jarduera guztiak jendaurrean zabaltzea, ibaietan eta tokiko komunitateetan sortutako onurei buruzko informazioa emanez.</li> <li>6. Proiektuarekin zerikusia duten Europako politikak herritarren artean ezagutaraztea (informazio-fitxan jasota daude).</li> <li>7. Funtsen jatorri europarraren berri ematea.</li> <li>8. Irisgarritasun eta Diseinu Unibertsaleko irizpideekin komunikatzea proiektuko jarduera eta komunikazio-tresna guztietan, ahal bada eta arrazoizko doikuntza bada.</li> </ol> |

*Iturria: Iddeas Fundazioak berak egina.*

**4. Helburuak zehatzagoak bihurtzen joango dira gure hausnarketa eta azterketa estrategikoa aurrera doan heinean.**

**5. Kontuan izan behar da jarduera-ildo horretarako komunikazioaren helburuak hurrenkera logikoan ordenatu eta zenbakitu ditugula.**

**6. Azkenik, 6., 7. eta 8. helburuak gehitu ditugu. Horiek, presente egon behar dute jardueraren komunikazioan eta zeharka proiektu osoan ere.**

## 04. Identifikatu eta aztertu proiektuko xede-publikoa edo targetak



### Norkosatzen ditu proiektuaren targetak edo xede-publikoa?

Targetak definitzeak esan nahi du gure mezuak nori bideratuko ditugun identifikatzea. Bistakoa da ez dela gauza bera komunitate zientifiko batengana zuzentzea edo Europako herritarrei mezuak bidaltzea edo tokiko agintariekin hitz egitea.

Harremana dugun kolektibo guztiengana jo behar dugu. Horrekin, proiektuaren helburuak lor daitezen laguntzea izango da gure helburua. Kolektibo desberdinak bereizteak eragin zuzena izango du, ez bakarrik zertan komunikatuko den, baita nola komunikatuko dugun ere.

Target batzuk modu intuitiboan identifikatuko ditugu jarduera-ildo bakoitzerako komunikazioaren helburuak definitzean. Hala ere, gure komunikazioaren eta hedapenaren targetak zehatzago identifikatzeko, funtsezko bi galderari erantzun beharko diegu:

- Nork eragin dezake gure helburuen arrakastan?
- Norengan dute eragina gure jarduerak?

Kolektibo garrantzitsuak identifikatu ondoren, gure helburu eta jardueren aurrean zer iritzi, jarrera eta interes duten aztertu behar dugu. Hori, praktikoa eta erabilgarria izango da, halaber, denboran zehar lehentasunak ezartzea; izan ere, hasieran target batzuegana jo beharko dugu eta proiektuan zehar beste batzuek garrantzi handiagoa izango dute.

Ezin dugu ahaztu target garrantzitsuena, hau da, helburuen arrakastan eragin handiena duena lantaldea bera dela. Horregatik, ezinbestekoa da barne-komunikazioa zaintzea; horri buruzkoa da gida honetako laugarren kapitulua.

Beti garrantzitsuak izango diren beste target batzuk gure lanarekin zerikusia duten agintari politiko eta administratiboak, gure proiektuaren onuradun diren pertsona- edo erakundetaldeak eta komunikabideak dira, herritarrengana, oro har, edo talde jakin batzuegana iristea ahalbidetzen digutelako.



Azkenik, jakin behar dugu edozein targetetan egon daitezkeela desgaitasunen bat duten pertsonak edo, besterik gabe, adinagatik edo hainbat zirkunstantziagatik premia bereziak dituztenak. Horregatik, baliteke komunikazio-jarduerak eta -tresnak irisgarritasun unibertsaleko irizpideen arabera diseinatu behar izatea, eta kontuan hartu beharko dugu hori.

.....



## Nola sortu targeten mapa bat eta datu base erabilgarri eta eraginkor bat?

1. Egin zerrenda bat jarduera-lerro bakoitzaren targetekin eta bakoitzarekiko komunikazio-helburuekin, eta erantzun funtsezko bi galdera hauei:
  - Nork eragin dezake helburuen arrakastan?
  - Nori eragiten diote jarduerak?
2. Kontuan izan target bera behin baino gehiagotan ager daitekeela, jardueren helburuen arrakastan eragiten duelako edo jarduerak hari eragiten diotelako.

3. Ez ahaztu proiektuaren barneko taldea (azpikontrataturako enpresak eta pertsonak barne) 1. target gisa esleitzea, nahiz eta target horretaz aurrerago arduratuko garen, gidaren laugarren atalean.
4. Gainerako targetak aztertu, helburuekiko eta jarduerakiko duten posizioaren arabera eta gure posizioetara nola hurbil genitzakeen pentsatu. Target bakoitzerako, erantzun galdera hauei: Interesesak:

- Zer interes eta helburu ditu gaur egun? Gureekin lerrokatuta daude?
- Nola lerrokatu ditzakegu gehiago gureekin? Dagoeneko batzen gaituzten helburuetan eta interesetan oinarritzen gara, oraindik ez daudenak lerrokatzeko.

Iritziak:

- Zer iritzi duzue gure proiektu eta jarduerari buruz edo antzeko beste batzuei buruz?
- Zer argudio arrazional eta emozional eta zer informazio emango zenioke bere iritzia proiektuko jarduerekin bat etor dadin?

Jarrerak:

- Zein du egungo jarrera gure jardueren edo antzeko proiektuen aurrean?





- Zein izango litzateke bere jarrera egokiena gure proiektua eta jarduerak bultzatzeko?
- 5. Kanpoko target garrantzitsuenei (helburuak lortzeko eragin handiena dutenei) buruzko beharrezko informazioa lortzeko, honako hauek egin ditzakezue:
  - Lehenik, ikerketa dokumental bat Interneten (webguneak, albisteak, azterlanak, txostenak, planak).
  - Gero, targeteko pertsonen elkarrizketak egin, zerrenda honetako 4. urratsaren eskema buruan duzuela.
- 6. Informazio guztia taula batean islatu, eta hori, planaren komunikazio-targeten mapa izango da. Lerro bakoitzak target bat ordezkatzeko du, eta planeko jarduerak lerro eta produktu bakoitzeko, honako taula honetan adierazitako zutabeak izango ditu:
- 7. Kanpoko target bakoitzerako datu-base bat egin kontaktu zehatzekin.
  - Ez ahaztu kontaktu bakoitza target bati esleitu behar zaiola.
  - Honako hauek jaso: izen osoa, erakundea, webguneak, kargua, posta-helbidea, posta elektronikoa, mugikorra eta sare sozialak, eta plataforma eta erabiltzaile-izena bideokonferentzietarako, baita irisgarritasun-premiarik duen eta zentzu horretan zer behar duen ere.

#### A motako jarduerak

| Target | Egungo interesak | Interes onuragarrienak | Egungo iritzia | Iritzi mesedegarriena | Egungo jarrera | Aldeko jarrera |
|--------|------------------|------------------------|----------------|-----------------------|----------------|----------------|
|--------|------------------|------------------------|----------------|-----------------------|----------------|----------------|

## 2. Adibidea



### Life Irekibai, ibai irekiak proiektuaren targeten-mapa

1. Lehenbiziko jarduerekin eta haien komunikazio-helburuekin lotutako xede-publikoen zerrenda egin

beharra dago (gogoratu gainerako jarduera-ildoetarako ere egin beharko zenuketela hori).

| Jarduerak/Helburua                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   | Nork eragin dezake helburuen arrakastan?                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Nori eragiten diote jarduerak?                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ibaiak leheneratzea:<br>1. Proiektua aurkeztea.<br>2. Beharren eta onuren berri ematea.<br>3. Atxikimenduak eta lankidetzaren sortzea.<br>4. Ekintzen berri ematea, aurretik eta bitartean.<br>5. Burututakoa eta haren onurak zabaltzea.<br>6. Europako politikak ikusaraztea.<br>7. Funtsen jatorri europarraren berri ematea.<br>8. Irigarritasun unibertsalaren irizpideen arabera komunikatzea. | Target 1: Proiektuaren taldea.<br>T2: Nafarroako eta Gipuzkoako Ingurumen Erakunde Publikoak (agintariak eta teknikariak).<br>T3: Bidasoa eta Leitzaran arroen toki-administrazioak.<br>T4: Komunikabide orokorrak, tokikoak, autonomikoak eta estatukoak.<br>T5: Ingurumenean espezializatutako hedabideak.<br>T6: Webguneak, Nafarroako eta Gipuzkoako proiektu europarrenak Life Espainiakoak eta Europakoak.<br>T7: Boluntarioak. | T2: Nafarroako eta Gipuzkoako Ingurumen Erakunde Publikoak<br>T3: Bidasoa eta Leitzaran arroen toki-administrazioak.<br>T8: Arrantza elkarteak.<br>T9: Ibaiertzeko auzo elkarteak.<br>T10: Zentral hidraulikoak. |

Iturria: Ideas Fundazioak berak egina.





**2. Definituko ditugu gaur egungo egoera eta target bakoitza hartuta proiektuarekiko nola hobetu. Adibidean 8. targeta (Tokiko Arrantza Elkartek) baino ez dugu aztertzen:**

#### IBAIK LEHENERATZEA (A MOTAKO JARDUERAK)

| Target#           | Egungo interesak                                                                                                                                                                                                 | Interes onuragarrienak                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Egungo iritzia                                                                                                                                                                                         | Iritzi mesedegarriena                                                                                                                                                                              | Egungo jarrera                                                                                                                                                                                  | Aldeko jarrera                                                                                                                                                                                             |
|-------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Arrantza elkartek | Espezie autoktonoen populazio ugaria duten ibaiak nahi dituzte. Ibai garbiak eta hondakinik gabeak nahi dituzte. EZ dituzte presa batzuk kendu nahi, eremu jakin horietan izan ditzakeen ondorio negatiboengatik | Bat gatoz espezie autoktonoak dituzten ibaiak nahi izatean espezie inbaditzailerik gabekoak. Bat gatoz ibai garbiak eta hondakinik gabeak nahi izatean. Ahalik eta tarte gehienetan oztopo artifizialik gabeko ibaiak interesatzen zaizkiela ulertzea. Bertako espezieak modu naturalean itzuliko dira presentzia orekatua izatera. | Diotenez, eraisketa batzuek babesik gabe utziko dute espezie batzuen hazkuntza (izokina Endarlatzan). Adierazi dute kasu horietan hobe dela presetan ordezkio ur-pasabideak irekitzea eta ez botatzea. | Oztopo artifizialak kentzeko aukerarik onena eraistea dela ulertzea. Ur-pasabide alternatibo bat irekitzea ez da irtenbide egokiena egindako hainbat txosten teknikoren arabera (aipatu iturriak). | Ibaietan presentzia handia dute eta, gainera arroen ezagutza handia. Arrantza jasangarria praktikatzeko eta sustatzen dute. Ibaiak eraispeneekin izan ditzakeen aldaketengatik kezkatuta daude. | Ekintzak planifikatzeko prozesu kolektiboetan laguntzea. Ekintzak gauzatzen parte hartzea. planaren arduradunekin elkarlanean. Lasai egon daitezela aldaketen aurrean, ibai osoari mesede egingo baitiote. |

*Iturria: Iddeas Fundazioak berak egina.*

**3. Azkenik, oso erabilgarria litzateke target bakoitza osatzen duten erakundeetako harremanetarako pertsonen datu-basea egitea.**

## 05. Proiektuaren komunikazio-egoera AMIA analisi batean laburbildu



### ZERTARAKO balio du AMIA analisi batek?

Tentagarria da proiektuaren komunikazio-helburuak BIDERATUTA eta targetak aztertuta, mezuak sortzeari eta ekintzak definitzeari ekitea, definizio estrategikoan oso garrantzitsua den beste alderdi batez ahaztuta: **BARNEKO ZEIN KANPOKO** abiapuntuko egoeraren azterketa **OSO BAT**.

Barne-egoera aztertuz, gure taldearen eta proiektuaren ahuleziak eta indarguneak identifikatuko ditugu. Kanpoko egoerarekin, gure testuinguruaren mehatxuak eta aukerak. AMIA azterketa izango dugu horrela, komunikazio-egoera laburtzeko modu erraz eta erraza, 360 graduko ikuspegiarekin, eta horrekin ekintzak lehenestea egokiagoa izango da.

Baliteke AMIA azterketa egin izana proiektua sortzeko fasean. Orain berrikusi egin beharko genuke, komunikazioari arreta berezia eskainiz. Horrela, gure taldeak bere ahuleziak zuzendu eta komunikazio-indarrei eustea lortuko dugu. Gainera, argiago

ikusiko ditugu ingurunean izan ditzakgun mehatxuak, eta, funtsezko zerbait, aztertu beharreko aukerak identifikatuko ditugu.

Azken batean, AMIAk abiapuntuko egoeraren ikuspegia lortzen lagunduko digu, barneko eta kanpoko testuinguruarekin lotutako erabakiak hartu eta lehenetsi ahal izateko, eta ez soilik gure komunikazio-helburuen eta targetek gure helburuekiko eta jardueretikiko duten posizioaren arabera.



### Nola egin AMIA analisi komunikatibo bat?

1. Irakurri proiektuaren AMIA orokorra, egin baldin baduzue. Ondoren, proiektuaren xedea, jarduera-lerro bakoitzeko komunikazio-helburuak eta targeten mapa errepasatu.
2. Egin ezazue proiektuaren ahulezien, mehatxuen, indarguneen eta aukeren zerrenda, bloke bakoitzerako honako alderdi hauek kontuan hartuta (erabili zerrenda honen ondoren azaltzen dugun galdera-sorta):





- Ahuleziak: antolakuntzaren, bazkide taldearen, diskurtsoaren eta proiektuaren alderdiak, komunikazioan eraginkorrak izateko hobe daitezkeenak.
  - Mehatxuak: gure arrakasta arriskuan jar dezaketen kanpo-elementu auresangarriak eta probableak.
  - Indarguneak: antolaketaren, bazkide-taldearen, diskurtsoaren eta proiektuaren alderdiak, komunikazioan gure eraginkortasuna sustatzen dutenak.
  - Aukerak: gure helburuak betetzen laguntzen duten egungo eta etorkizuneko joerak eta errealitateak.
3. Idatzi erantzunak labur baina zehatz (ez ahaztu ez datu ez izen garrantzitsurik), eta honela kodetu erantzunak:
- Ahuleziak: A1, A2, A3 ...
  - Mehatxuak: M1, M2, M3 ...
  - Indarguneak: I1, I2, I3 ...
  - Aukerak: A1, A2, A3 ...
4. Kontrastatu erantzun guztiak proiektuko 3 edo 4 pertsonarekin.
5. Feedbacka erabiliz, AMIA analisia matrize argi eta zehatz bat islatzen da, egoera azkar ikusten eta azaltzen lagunduko dizue.



## AMIA komunikatiboa egiteko galderen ideiak

Gure ahuleziak aitortuz:

- Esperientzia, trebetasun eta ezagutza gehiago behar al ditugu komunikazioan? Zein? Non hobetu behar dugu?
- Gure diskurtsoak akatsak al ditu? Zehaztugabetasunak ditu edo datu sendoak falta zaizkio? Zein?
- Proiektua eta haren helburuak kritikatu nahiko banitu, zer argudiorekin kritikatuko nituzke?
- Gure proiektuak gatazka etikorik mahai gaineratu dezake?
- Eragin txikia duten baliabide propioak ditugu ala ez dugu baliabide propiorik? (Webguneak, sare sozialak, etab.)
- Ezezagunak gara? Proiektuak ez al du marka-irudi garbirik eta antzemangaririk?
- Gure proiektua erakargarritasun gutxi al dauka herritarrentzat?
- Gure taldeko kideek ez dute elkar ondo ezagutzen, ez daude baturik, ez dute ama-hizkuntza bera hitz egiten, desberdintasunak dituzte lan egiteko moduan eta abar.

- Gure bazkideren batek proiekturako irudi-arazorik edo sinesgarritasunik ekar al dezake? Zergatik? Zein da arazoa?

#### Mehatxuak detektatzen:

- Targeten zer jarrera, interes, iritzi edo jarrerak ez digute mesederik egiten?
- Ba al dago argi eta garbi gure proiektuaren aurka dagoen talderen bat?
- Proiektu asko al daude gure sektore berean? Zeintzuk? Nola eragiten digu? Itzala egiten digute?
- Gure erronka ez al dago tokiko eta estatuko erakunde eta politika publikoen berehalako agendan?
- Gure gaia ez dago herritarren bat-bateko interesen artean?
- Zailtasunak daude proiektuko bazkide izateko hautagai diren erakundeak aurkitzeko?

#### Gure indarguneak identifikatuz:

- Zertarako egiten dugu proiektua? Gure Xedeak arazo bat konpontzen du eta hori beti da gotorleku bat.
- Zein dira gure diskurtsoaren ideia biribilenak eta mamitsuenak, gizartearentzako onurak azaltzen dituztenak?
- Zer esperientzia, trebetasun eta ezagutza ditugu komunikazioan? Zer egiten dugu bereziki ondo?
- Komunikazio-kanal batzuk bereziki ondo menderatzen al ditugu? Zeintzuk? Zer target lor genezake haiekin?

- Ba al dugu eragin handiko baliabide propiorik? (Webguneak, sare sozialak, etab.) Zeintzuk eta nolakoa da horien eragina?
- Gure taldeak esperientziarik al du Europako proiektuetan eta beste herrialde, hizkuntza eta lan egiteko modu batzuetako talde eta erakundeekin koordinazioan?

#### Aukerak aurkituz:

- Zer joera politiko, lokal, estatal eta europarrek laguntzen digute?
- Herritarren zer ohitura eta joera lagun diezazkiguke?
- Gaur egungo edo etorkizuneko zer legeak indartzen dute gure proiektua?
- Ba al dago joera teknologikorik gure proiektuan eragin positiboa duena?
- Zer egitura eta ehun instituzional, enpresarial eta asoziatibok lagun dezakete gure proiektuan?
- Ba al dago gureen interes berberak dituen beste erakunderik? Nortzuk dira?
- Zer behar du gizarteak gure proiektuak ebaztea?
- Targeten zer jarrera, interes, iritzi edo jarrerak laguntzen digute?
- Gure targetenganako kanal argiak eta zuzenak daude?

## 06. Proiektuaren komunikazio-jarduerak definitu CAME analisi baten bidez



### Zer da CAME analisi bat?

AMIA batek laburbiltzen duen informazio ugariak, barne- eta kanpo-analisietan lortu ditugunak eta ideia askok, target ugariak barne, Informazio-gaindosa eta nolabaiteko lanbro estrategikoa sor dezakete, eta horrek geldiarazi eta nahastu egiten gaitu. Informazio-kolapso hori saihesteko, bada tresna bereziki erabilgarri bat: CAME analisia.

CAME analisia gaztelaniazko Corregir, Afrontar, Mantener eta Explorar hitzen akronimoa da, hau da, zuzendu, aurre egin, mantendu eta esploratu adierazten du. Zehazki, honako hau da:

- AMIAn aitortutako ahuleziak zuzentzea. Horretarako, funtsezko gaiak birbideratzeko jarduerak garatu behar ditugu, hobetzeko aukera emango digutenak, aukerak aprobetxatzeko.

- Detektatutako mehatxuei aurre egitea. Biziraupeneko jarduerak garatzean datza, egon daitezkeen arazoei aurrea hartuz eta ahulgune gisa identifikatu ditugun funtsezko alderdiak hobetuz.
- Identifikatu ditugun indarguneak mantentzea. Oso ondo egiten duguna eta mantentzea komeni dena finkatzeko jarduerak bilatzen ditugu. Identifikatutako mehatxuen aurrean defendatzeko jarduerak dira.
- Aurkitutako aukerak ustiatzea. Hautemandako aukerak aprobetxatzeko jarduerak proposatzen dira, gure indarguneetan oinarrituta. Jarduera horiek ofentsiban jardunez egingo dira.

Beraz, CAME analisiak informazio guztia aztertzen lagunduko digu, proiektuaren fase bakoitzean jarraitu beharreko komunikazio-jarduerak erabakitzeko, lehenesten jakiteko eta AMIaren aldagaiak gurutzatu gabe oharkabea pasa litezkeen alderdien arteko loturak ezartzeko.



## Nola definitu jarduera-ildoak CAME matrizearekin?

1. Itzuli prestatu duzuen AMIA matrizerara. Horrek, 4 ideia-zerrenda ditu. Ahuleziak (A), mehatxuak (M), indarguneak (I) eta aukerak (A).
2. Taula berri bat sortu, 3 zutabekoa.
3. Ahuleziak zuzentzeko birorientazio-jardueren zerrenda egin. Horretarako, erlazonatu A (ahulezia) bakoitza A (aukera) bakoitzarekin eta hori eginez konturatuko zarete aukera bat aprobetxatu ahal izateko ahulezia bat zuzendu beharko duzuela. Logika erabili eta baita sormena ere. Ideia bat baino gehiago apuntatzen baldin baduzue, primeran. Geroago zehaztuko dituzue.
4. Idatzi zutabe bakoitzean Ahuleziak, Aukerak eta Birorientazio-jarduerak, hurrenez hurren. Lerro bakoitzean, idatzi A (ahulezia) eta A (aukera) erlazonatuz, eta aukera aprobetxatzeko ahultasuna zuzentzen duen jarduera-ideia edo -ideiak.
5. Gelaxka bakoitzean DF# eta Of# kodeak mantendu eta ideia bakoitzarentzako sortu berri bat B1 (birorientazioa) , B2, B3...
6. Jarraitu bizirik irauteko jardueren zerrendarekin, mehatxuei aurre egiteko. Horretarako, erlazonatu M bakoitza A (ahulezia) bakoitzarekin, eta ikusiko duzue mehatxu bati aurre egiteko ahuleziak hobetu beharko dituzuela.
7. Orain, defentsa-jardueren zerrenda bat egin, indarguneak mantenduz. Horretarako, erlazonatu I bakoitza M bakoitzarekin, mehatxuetatik defendatzeko ideiak bururatuko zaizkizue, zuen indar-guneetan oinarrituta.
8. Azkenik, egin ezazue ofentsiba-jardueren zerrenda, zuen aukerak aztertzeko. Horretarako, erlazonatu A (aukera) bakoitza I bakoitzarekin eta zuen indar-guneetan oinarrituta aukerak aztertzeko ideiak nola datozen ikusiko duzue.
9. Ondoriozko eskema taula handi bat izango da, eta egitura hau izango du:
10. Zorionak! Egin daitezkeen komunikazio-jarduera guztiak dituzue taulako 3. zutabea. Ia-ia burutzea lortu duzue.

| Jarduerak    |              |                               |
|--------------|--------------|-------------------------------|
| Ahulezia #   | Aukera #     | De Birorientazio-jarduerak B# |
| Mehatxua #   | Ahulezia #   | De biziraupen-jarduerak B#    |
| Indargunea # | Mehatxua #   | Defentsakoa DF#               |
| Aukera #     | Indargunea # | Ofentsiba OF#                 |





## 3. Adibidea



### Life Irekibai, ibai irekiak proiektuko komunikazio- jarduerak definituz CAME analisiaren bidez

Adibidea arintzeko, ideia gutxi batzuk baino ez ditugu sartu, CAME analisi-tresna (euskaraz: zuzendu, aurre egin, mantendu eta esploratu) eta haren logika uler daitezen, beharrezkoak diren komunikazio-jarduerak ondorioztatu ahal izateko.

1. Puntu honetara iristeko, ahulezien, mehatxuen, indarguneen eta aukeren



azterketa guztia AMIA matrize batean laburbilduta genuke, horrela, ideia guztiak behar bezala kodetuta izango ditugu.

2. Orain, horiek gurutzatzen eta erlazionatzen hasiko gara, gidan deskribatutako CAME logikaren arabera, eta honako taula hauek egingo ditugu:

#### Zuzendu = Berrorientatu

| Ahuleziak                                                                                                                                                                   | Aukerak                                                                                                         | Jarduerak                                                                                                                                                                                                          |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| A2. Ez dago informazio askorik ibai-arro batentzat eta bertako tokiko komunitateentzat zein positiboa den ibaiek beren ekosistemak oztopo artifizialik gabe berreskuratzea. | Au6. Egungo ikasle eta gazteen belaunaldia da Historiaren Ingurumenarekiko sentsibilizatuena eta interesatuena. | B1. Haur eta gazteentzako ekitaldi eta erakusketa erakargarriak sortzea, gure proiektuaren onurak ikusarazteko eta ezagutarazteko, eta horrek Bidasoa eta Leitzaran ibaien arroetan eragin onuragarria zabaltzeko. |
| ...                                                                                                                                                                         | ...                                                                                                             | ...                                                                                                                                                                                                                |

**Aurre egin = Biziraupena**

| Mehatxuak                                                                                                                    | Ahuleziak                                                                                                                           | Jarduerak                                                                                                                                                                                                                                                                                   |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| M5. Tokiko komunikabideak edo komunikabide espezializatu batzuek gure jardueren aurkako kritiken berri ematea eta zabaltzea. | A1. Proiektu berria eta ezezaguna gara targetentzat eta, bereziki, ikastetxeentzat, tokiko komunitateentzat eta komunikabideentzat. | Bi1. Targetekin lankidetzaharremana lortzea (balizko aurkariak barne) eta proiektuaren lankidetzaborondatea aurkeztea webgunean, jardunaldietan eta tailerretan eta komunikabideetan, tokiko komunitateentzako eta ibai-habitata zaintzen parte hartzen duten aldeentzako onurak erakutsiz. |
| ...                                                                                                                          | ...                                                                                                                                 | ...                                                                                                                                                                                                                                                                                         |

**Mantendu = Defentsa**

| Indarguneak                                                                                                                                                                                                                                                             | Mehatxuak                                                                                                                                                                                     | Jarduerak                                                                                                                                                                       |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| I5. Proiektuko bazkideek, hala nola Nafarroako Gobernuako Ingurumen Sailak, harreman sare sendoa dute ibaietako habitata erabiltzearekin eta mantentzearekin lotutako gizarte kolektiboekin. Ekologisten elkarteak, arrantza eta ehizakoak, industriak, ikerketa, etab. | M4. Arrantza elkarte batzuek presen eraispen jakin batzuk kritikatzan dituzte, Enderlatzakoa kasu, eta uraren pasabide alternatiboa proposatzen dute, ibaiaren ekosistema ez desegonkortzeko. | DF1. Bilera eta lankidetzatailerretan arrantza-elkarteei azaldu presa artifizialak eraistea dela ibaiaren ekosistema berrezartzeko irtenbiderik onena eta konbentzitu horretaz. |
| ...                                                                                                                                                                                                                                                                     | ...                                                                                                                                                                                           | ...                                                                                                                                                                             |

**Esploratu = Ofentsibarako estrategiak**

| Aukerak                                                                                                                                                                                                        | Indarguneak                                                                                                                                                                                                                                                                        | Jarduerak                                                                                                                                                        |
|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Au5. Ingurune eta zientzietako irakasgaien lehen eta bigarren hezkuntzako ikasketa-planek argi eta garbi bideratzen dituzte irakaskuntzako edukiak, habitata errespetatzen dituen ikuspegi jasangarri batetik. | I1. Irekibai proiektuak ibaiei beren habitat orekatu eta osasuntsuak itzultzea bilatzen du, espezie inbaditzaile gabe eta espezie autoktonoen bizi-eremu naturala eteten duen oztoporik gabe. Horrek onura ukaezinak ditu ingurumenean eta ibaiertzeko gizarte eta komunitateetan. | OF1. Gure jardueren berri tokiko ikastetxeetan zabaltzea. Ikasleak eta irakasleak sentsibilizatzea, ibai-habitata zaintzeak eta errespetatzeak duen garrantziaz. |
| ...                                                                                                                                                                                                            | ...                                                                                                                                                                                                                                                                                | ...                                                                                                                                                              |

*Iturria: Iddeas Fundazioak berak egina.*

## 07. Jarduera-plana, tresnak eta mezuak definitu



### Egiaren unea komunikazioan: ekintzak erabaki, tresnak aukeratu eta mezuak definitu.

Egiaren unearen aurrean gaude. CAME analisiarekin, lagunduko diguten jardueren zerrenda bat lortu dugu, baina gehiago landu beharra dago. Horretarako, ekintzak zehatz definitu, zein tresna erabiliko ditugun aukeratu eta targetei zein mezu helarazi behar diegu aukeratu beharko dugu.

Ez galtzeko, laburbildu dezagun estrategia definitzeko orain arte egindakoa:

1. Proiektuaren jarduera tekniko bakoitzerako komunikazioaren helburuak definitu ditugu; hau da, komunikazioaren funtzioak zeintzuk diren jarduera edo produktu hori bultzatzeko.
2. Targetak identifikatu eta aztertu ditugu, hau da, badakigu nor diren eta zer posizio duten gure jarduera eta produktuekiko.
3. AMIA batean laburbildu dugu targeten eta barneko eta kanpoko testuinguruaren informazio guztia.

4. Gure komunikazio-jarduerak aurrez definitu ditugu, CAME analisi bat erabiliz.

Orain, zehatzago definitu behar dira komunikazio-jarduera horiek, jakin behar da zer helbururi laguntzen dioten, zer tresna erabiliko ditugun eta zer mezu helarazi behar dizkiegun targetei.

EGITASMOAREN EGINKIZUNA

HELBURU OROKORRA

HELBURU ZEHATZAK

PRODUKTUAK ETA JARDUIERAK

KOMUNIKAZIO HELBURUAK

KOMUNIKAZIO JARDUERAK /  
KANALAK+TRESNAK+MEZUAK

TARGETAK

ADIERAZLEAK

EGINKIZUN EMAITZEN BILAKAERA ETA  
ZABALPEN TXOSTENA

Prozesuan ikusten denez, komunikazio-jarduerak eta komunikazio-kanalak, tresnak eta mezuak komunikazio-helburuen ondoren datoz. Baina horiek lortzeko, gure prozesu deduktiboan targeten, gure indargune eta ahulguneen eta ingurune komunikatiboaren aukeren eta mehatxuen azterketa tartekatu dugu.

Hortaz, egin daitezkeen ekintza batzuk ditugu dagoeneko, baina ez daude komunikazio-helburuekin konektatuta; izan ere, CAME analisiak aurrez definitu dizkigu, baina ez dizkigu lotzen.

Komunikazio-helburuen eta jardueren arteko esleipen hori logika eta sen ona erabiliz egingo dugu, aurrerago ikusiko dugun moduan.

.....



## Zer dira komunikazio-jarduerak eta komunikazio-tresnak?

Jarduerak eta tresnak ez dira gauza bera, baina oso lotuta daude.

Komunikazio-jarduerak edo -ekintzak proiektuan egiten diren jarduera zehatzak dira, helburuak lortzeko eta targetengan eragina izateko.

Jardueren definizioa egiteko AMIA analisisa erabili dugu, baina guztiz ondo definitzeko, haien formulazioak galdera hauei erantzun behar die: zer, non, nola, nork, noiz eta zenbat.

Ohartarazi behar da, jardueraren definizioan "non" jartzen duenez, komunikazioan horrek esan nahi duela mezua zein kanaletatik zabalduko den.

Hona hemen jardueren adibide batzuk: aurkezpen-jardunaldia, tailerren zikloa, komunikabide batean edukien atal bat sortzea, erakusketa-programa bat, kanpoko publizitate-kanpaina bat, etab.

Tresnak, ordea, ekintzetan erabiltzen diren komunikazio-euskarriak dira, helburuekin bat datozenak eta mezuak target-etara eramateko egokiak izan behar dutenak.

Mezua gordetzen duena eta komunikazio-kanaletik iristen dena da.

Hona hemen tresnen adibide batzuk: proiektuaren ikus-identitatea (logotipoa, tipografia, txantiloak, posta-sinadurak...), proiektuaren edo komunikazio-ekintzen liburuxka, web-orria, prentsa-oharrak, hitzaldi baten zeinu-mintzairaren interpretazioa, etab.

Komunikazio- eta hedapen-jarduera eta -tresna horiek eta beste batzuk aukeratzeko, diseinatzeko eta kudeatzeko moduari buruz



sakonago arituko gara aurrerago, gida honen bosgarren atalean. Orain ikusiko dugu zeintzuk izan ohi diren nahitaezkoak eta zeintzuk erabil genitzakeen.

.....



## Europako proiektuetan komunikaziorako ohikoak diren jarduerak eta tresnak

Europako proiektuetan badira beti erabiltzen diren eta nahitaezkoak izan ohi diren zenbait ekintza eta tresna, programaren arabera. Hauek dira:

- Proiektuaren irudi korporatiboa (izena, akronimoa, logotipoa eta erakunde-nortasunaren eskuliburua).
- Programatik jasotako laguntzari buruzko informazioa, material guztietan aipamen esplizitua eta Europar Batasuneko bandera dituela.
- Web orria, proiektuaren lehenengo sei hilabeteetatik hasi eta amaitu eta bost urtera arte.
- Proiektua aurkezteko jardunaldia.
- Proiektuari buruzko informazio-liburuxka.
- Programaren logotipoa bazkideen eraikin publikoetan eta ingurune fisikoetako jarduketa batzuetan jartzea.

- Ekitaldi presentzialetan EBko bandera jartzea.
- Komunikabideak erabiltzea.
- Foro sektorialetan edo programako proiektu-sareetan presentzia izatea (networking).
- Sare sozialetako jarduera.
- Emaitzak zabaltzeko jardunaldia.
- Emaitzak zabaltzeko azken txostena (laiman report).
- Erakunde bazkide guztien hizkuntzen erabilera, eta, normalean, baita ingelerarena ere.

Beste jarduera eta tresna asko ere erabil daitezke, ditugun helburuen arabera:

- Albisteen buletin bat sortzea, webguneko harpidetza bidez.
- Egindako txostenak eta azterlanak zabaltzea.
- Dibulgazio publikoko erakusketak sortzea.
- Proiektuaren gaiko kongresu eta ekitaldietan parte hartzea.
- Ekitaldi publikoen garapena.
- Publizitate-kanpainak sortzea.
- Ikasleentzako eta gazteentzako unitate didaktikoak egitea.
- Oroitzapen- eta sentsibilizazio-merchandisingeko lerro bat diseinatzea.



## Nola sortu komunikazio-jardueren eta komunikazio-tresnen mapa?

1. AMIA analisian lortutako jarduera-ildoak eskura dituzuenean, taula berri bat egin beharra dago lau zutabeekin:

| Proiektuko jarduerak edo produktuak | Komunikazio-helburuak | Jarduerak | Tresnak |
|-------------------------------------|-----------------------|-----------|---------|
|-------------------------------------|-----------------------|-----------|---------|

2. Proiektuaren jarduera edo produktu orokor bakoitzetik, finkatu zenituzten komunikazio-helburuak jaso, eta helburu bakoitzari AMIA analisiak eman dizkizuen jarduera-ildoetako bat esleitu.
3. Berriz definitu AMIAtik atera zaizkizun komunikazio-jardueren ildoak, zehatzagoak izan daitezten. Informazio guztiarekin erantzun galdera hauei: zeri, nori, nola, noiz, non eta zenbat.
4. Komunikazio-jarduera bakoitzerako beharko dituzun tresnak adierazi.
5. Horrela, komunikazio-ekintzen eta -tresnen mapa eraikiko duzue, komunikazio-helburuak eta proiektuaren jarduerekin eta produktu nagusiekin lotuz.
6. Ez ahaztu programaren deialdiak adierazten dituen nahitaezko jarduerak eta tresnak sartzea (aurkezpen-

- jardunaldia, roll-up euskarriak, topaketa sektorialetan egotea, emaitzekin egindako azken txostena, etab.).
7. Ohartuko zarete tresna asko errepikatzen direla, ez da ezer gertatzen. Ondo identifikatzeko moduan deitu behar dituzue. Adibidez, proiektuaren liburuxka orokorra, erakusketaren liburuxka, unibertsitatearen prestakuntza-liburuxka, lanbide-heziketaren liburuxka, etab.

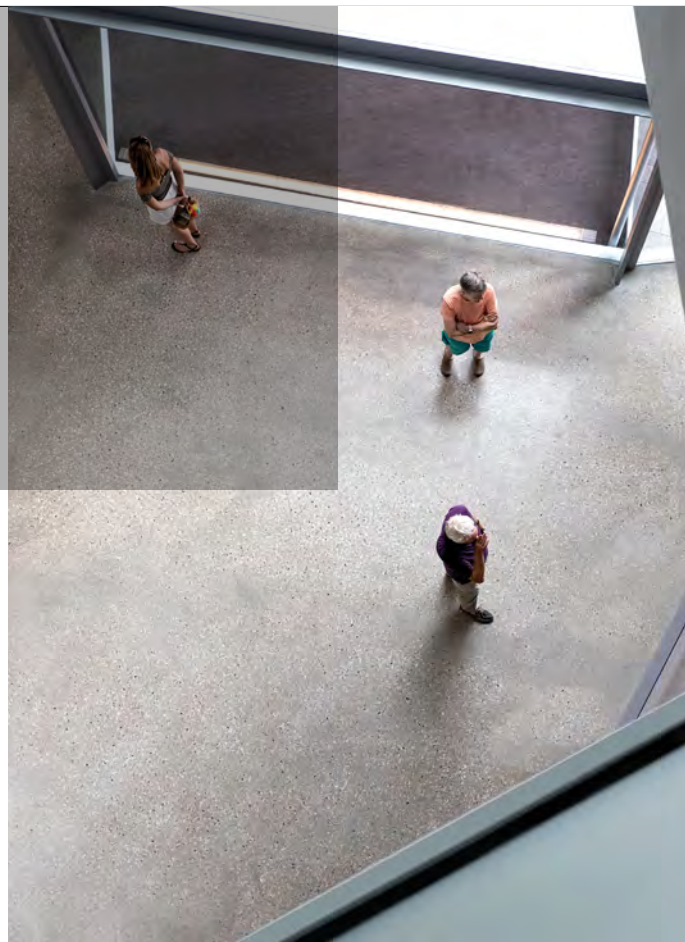
Gainera, 3. eta 4. urratsetarako, gidaren bosgarren atalean aholku eta iradokizun asko daude jarduera eraginkorrak asmatzeko eta tresna erabilgarrienak egoki aukeratzeko.



## 4. Adibidea



**Life Irekibai, ibai irekiak  
proiektuko jarduerak eta  
komunikazio-tresnak  
zehaztuz**



1. CAME analisisian ondorioztatzen ditugun jarduera-ildoak ditugunean, taula berri bat egingo dugu beheko taulan ikusten ditugun 4 zutabeekin.
2. Proiektuko jarduera orokor bakoitzetik (gogoratu Life Irekibain hiru mota zeudela), finkatutako komunikazio-helburuak jaso ditugu eta, CAMEk eman dizkigun jarduera-ildoetako bat esleitu diogu helburu bakoitzari. Adibidean, A motako jarduerekin baino ez dugu egiten.
3. CAME analisitik atera zaizkigun komunikazio-jardueren lerroak berriz definituko ditugu, zehatzagoak izan daitezen, eta zeri, nork, nola, noiz, non eta zenbat erantzungo diegu.
4. Komunikazio-jarduera bakoitzerako behar ditugun tresnak adieraziko ditugu.
5. Eta, horrela, honelako taula bat eraikiko dugu:

| Jarduerak             | Komunikazio-helburuak                                                                                                                     | Komunikazio-jarduerak                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Tresnak                                                                                                                                 |
|-----------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ibaiak lehengoratzeko | 1. Proiektua Bidasoa eta Leitzaran arroetako tokiko komunitateetan, lotutako administrazio autonomikoetan eta komunikabideetan aurkeztea. | Proiektua aurkezteko jardunaldi bat egitea tokiko zein autonomia-erkidegoko agintari, talde tekniko eta kazetariarentzat. Misioa, ikuspegia, helburuak, jarduera-plana eta espero diren emaitzak aurkeztea. Hainbat kolektiborentzako onurak eta lankidetzarako jarrera nabarmentzea. Lehenengo urteko bigarren hiruhilekoan egin. | Komunikazio-tresnen aurkezpena: PPT, proiektuaren dossierra, hedabideen txostena, proiektuaren liburuxka, roll-up irudi korporatiboa.   |
|                       |                                                                                                                                           | Proiektua aurkezteko jardunaldi bat egitea tokiko agintari eta talde teknikoentzat, elkarteentzat, enpresentzat eta tokiko ikastetxeentzat, xedea, ikuspegia, helburuak, jarduera-plana eta espero diren emaitzak aurkezteko.                                                                                                      | Presentación PPT, dossier del proyecto, dossier medios, folleto proyecto, roll-up imagen corporativa.                                   |
|                       | 2. Proiektuaren, ibaiak leheneratzeko beharraren eta horrek ibaiaren eta tokiko komunitateen bizitzarako dituen onuren berri ematea.      | Proiektuaren informazio guztia jasoko duen web orri bat sortzea, fitxatik hasita eta proiektuaren jardura guztia eta albisteak bilduz. Lehen urteko bigarren hiruhilekoan prest izatea.                                                                                                                                            | Web orria.                                                                                                                              |
|                       |                                                                                                                                           | Tokiko eragileekin (besteak beste, arrantza-elkarteekin) bilera eta tailer kolaboratiboak egiteko plana, proiektuaren aurrerapenak azaltzeko, lankidetzaz sortzeko eta presa artifizialak eraistea ibaiaren ekosistema berriz ezartzeko irtenbiderik onena dela konbentzitzeko. Urtean gutxienez 2 tailer arroko.                  | Jarraipenerako eta lanerako tailerrak: jarraipenaren eta hurrengo urratsen aurkezpena, lanerako materiala, proiektu-liburuxka, roll-up. |
|                       | 3. Tokiko pertsona eta kolektiboen atxikimenduak eta lankidetzak sortzea ibaiak lehengoratzeko.                                           | Lankidetzaz-protokoloen eta -hitzarmenen plana tokiko elkarte eta erakundeekin bigarren urtetik aurrera.                                                                                                                                                                                                                           | Proiektuaren eta tokiko erakunde eta elkarteekin arteko lankidetzaz-hitzarmenaren eredu bat.                                            |
|                       |                                                                                                                                           | Bidasoan Izokin bat babestu kanpaina, bigarren urtetik aurrera.                                                                                                                                                                                                                                                                    | Webgunean, arrantzako elkarte eta federazioetako liburuxkan eta prentsa-oharrean nabarmendu.                                            |

| Jarduerak              | Komunikazio-helburuak                                                                                                                                                                                                         | Komunikazio-jarduerak                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               | Tresnak                                                                                                                                                              |
|------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Ibaiak lehengoratzeari | 4. Ibaietako jarduketan berri ematea hasi aurretik eta abian daudenean, ingurunea errespetatzen duten adierazleen bidez.                                                                                                      | Ibaietan egin beharreko ekintzen berri aldeztatu aurretik eman eta proposamenak diseinatzeko eta gauzatzeko lankidetzari irekita egon. Ibaietako obrak eta jarduketak seinaleztatzea, lanek habitatean eta espezie esanguratsuenetan izango dituen onurak erraz eta modu bisualean azalduko dituen informazioarekin. Jarduera guztietan, lehenengo urtetik aurrera. | Ibaietako jarduerak seinaleztatzeko eta azaltzeko panelak.                                                                                                           |
|                        | 5. Egindako jarduera guztiak jendaurrean ezagutaraztea, ibaietan eta tokiko komunitateetan sortutako onuren berri emanez.                                                                                                     | Webgunean albisteetan atal bat sortu, hau da, interesatuentzako newsletter bat eta proiektuaren gertaera esanguratsu bakoitzetik prentsa-ohar bat bidali interesa duten komunikabideei. Gutxienez 10 albiste urtean eta lehenengo urtetik.                                                                                                                          | Albisteak, newsletterra eta prentsa-oharrak dituen webgunea.                                                                                                         |
|                        | 6. Life programari ikusgarritasuna ematea. Programa horren bidez, Europako Batzordeak Natura 2000 eremuetako habitata eta dibertsitate naturala babestu nahi ditu, kasu honetan Bidasoaren eta Leitzaranen arroetan daudenak. | Proiektuaren aurkezpen bakoitzean azaldu beharra dago nola lerrotzekin garen Life programarekin eta Europako Batzordeak bere politikekin Natura 2000 guneen sarea babesteko bultzatzen duen Garapen Iraunkorraren printzipioarekin. Ekintza guztietan eta beti.                                                                                                     | Irudi korporatiboa, aurkezpenak, webgunea, liburuxkak, prentsa-oharrak, bileren aktak, jarraipen- eta ebaluazio-txostenak.                                           |
|                        | 7. Funtsen jatorri europarraren berri ematea.                                                                                                                                                                                 | Proiektuaren aurkezpen eta komunikazio-tresna bakoitzean funtsen jatorria azaldu, Life programaren finantzaketa aipatuz. Ekintza guztietan eta beti.                                                                                                                                                                                                                | Irudi korporatiboa, aurkezpenak, webgunea, liburuxkak, prentsa-oharrak, bileren aktak, jarraipen- eta ebaluazio-txostenak.                                           |
|                        | 8. Irigarritasun eta Diseinu Unibertsaleko irizpideekin komunikatzea proiektuaren jardura eta komunikazio-tresna guztietan, betiere teknikoki posible bada eta arrazoizko doikuntza bada.                                     | Jardura eta tresna guztiak diseinatu komunikaziorako Irigarritasun Unibertsalaren irizpideak bete ditzaten, bai formatuari dagokionez, bai eduki grafikoari, testuari eta ikus-entzunezkoari dagokienez, eremu fisiko eta digitaletan, betiere neurritik kanpoko karga ezartzen ez badu.                                                                            | Irudi korporatiboa, aurkezpenak, webgunea, sare sozialak, liburuxkak, prentsa-oharrak, bileren aktak, erakusketak eta tailerrak, jarraipen- eta ebaluazio-txostenak. |

Iturria: Iddeas Fundazioak berak egina.







## Zer dira mezuak?

Mezuak targetei helaraztea eta ulertzea lortzen dugun ideiak dira, gure proiektuaren jarduera, kanal eta tresna komunikatiboekin. Argiak, hautemangarriak eta garrantzitsuak izan behar dute. Ezinezkoa da hondoa formatik bereiztea; beraz, mezua ideia da, baina baita hura transmititzeko modua ere (hizkuntza, diseinu grafikoa, koloreak, tipografia, musika, eszenaratzea, grafikoak...).

Idea horiek eta hartzen duten forma giltzarri dira besteek guk nahi bezala hautemateko eta iritzi eta jarrera mesedegarriagoetara aldatzeko. Horren garrantzitsua da, ezen, funtsean, komunikazioarekin egiten dugun guztia target-ei mezuak egin eta bidaltzeko da.

Egiten dugun edozein ekintzak komunikatzen du; hau da, mezuak igortzen ditu, nahi ez badugu ere. Horregatik da hain beharrezkoa orain arte egin dugun azterketa- eta sintesilari guztia. Ekintza bakoitzarekin zer esan behar dugun jakitea, komunikazio-egoera gure proiektuaren interesen aldekoa izan dadin, ezinbestekoa da.

Beraz, mezu baten benetako garrantzia da targetean edo audientzian gure proiekturako efektu desiragarri bat sortzea.

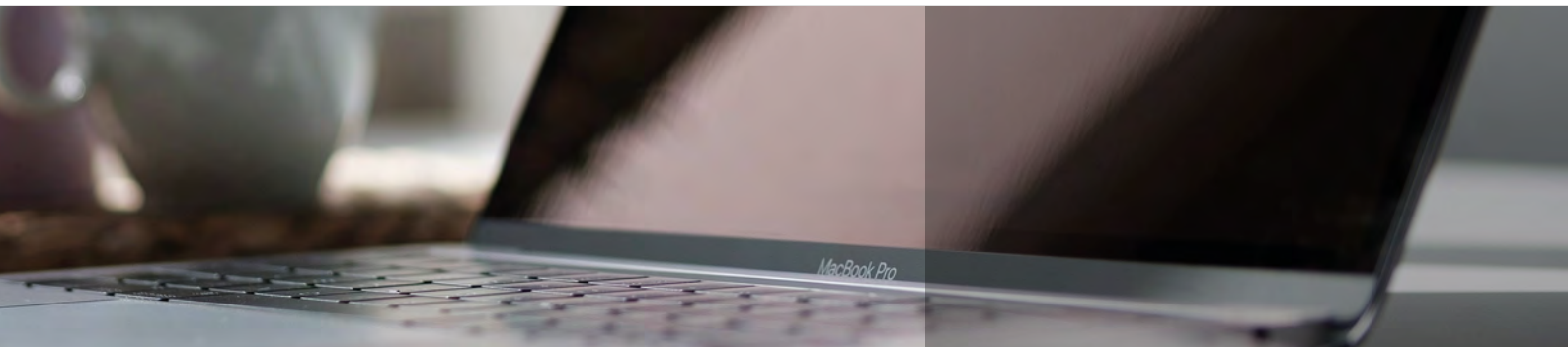
Eta hori lortzen dugu egindako azterketa guztiarekin eta jardueren, tresnen eta mezuen kudeaketa profesionalarekin.

Oso erabilgarria da mezu-errepertorio bat sortzea, target bakoitzari zer esan jakiteko. Dokumentu hau behin betiko mezuak egingo dituenari emango diogu, baina haren gida izan behar du. Hurrengo fitxan azalduko dugu nola egin.



## Nola sortu mezu garrantzitsuen errepertorioa?

1. Prestatu behar dituzuen lehenengo mezuak proiektuaren mezu orokorrak dira, funtsezko kontzeptuak transmititzen dituztenak eta gidaren lehen zatian azaltzen ditugunak, Informazio-fitxaz hitz egiten dugunean. Arreta berezia jarri behar diegu proiektuaren xedeari, ikuspegiari, helburuei eta deskribapen laburrari.
2. Gero, programaren nahitaezko mezuak prestatu behar dituzue. Hauek dira:



- Finantzaketaren aipamena. Normalean formula "Europar Batasunak kofinantzatutako proiektua" edo "Europar Batasuneko Horizontea 2020, Life edo POCTEFA programak finantzatutako proiektua" da.
  - Proiektuak Europar Batasunaren, programaren eta deialdiaren helburu eta politika zehatzei egiten dien ekarpena (hasierako fitxan ere sartu genuen).
3. Azkenik, targetetarako berariazko mezuak egin. Horretarako, targeten mapa erabiltzea gomendatzen dugu. Mapak targetak eta jarduerak lotzen ditu, eta erakusten du gaur egun zer jarrera duten eta nolakoa izan beharko lukeen gure helburuak errazago lortzeko.
4. Targets-en mapan, begiratu zutabeei eta ohartu "mesedegarriago" informazioarekin, eta pentsatu target-a antzezten duen norbaitekin hitz egiten ari zarela. Erantzun galdera hauei:
- Zer esango zenioke komunean ditugun interesei garrantzi handiagoa emateko? Eta gainerako interesetan hain urrun ez gaudela ikus dezan?
  - Zer argudio arrazional eta emozional eta zer informazio emango zenioke bere iritzia proiektuko jarduerekin bat etor dadin?
- Zer esango zenioke jarrera mesedegarriago batera aldatzeko konbentzitzeko?
5. Mezu guztiak dokumentu batean bildu, generikoen arabera antolatuta, target bakoitzerako espezifikoak eta nahitaezkoak.
6. Komunikazio-tresna bat enkargatu, testu bat idatzi, bilera bat prestatu edo aurkezpen bat egin behar duzuen bakoitzean, begiratu iezaiozue dokumentu honi, bertan dituzuelako zuen publikoetara helarazi behar dituzuen mezu guztiak.
7. Mezu horiek nolako itxura hartu behar dute eta nola idazten diren jakiteko, komunikazioan profesionalak izan behar dute definitu behar dituztenak, askotan. Horri buruz hitz egingo dugu gidaren hirugarren eta bosgarren ataletan.



## Nola sortu komunikazio-eta hedapen-plan estrategikoa kontrolatzeko panel bat?

Dagoeneko aztertu eta zehaztu ditugu komunikazio- eta hedapen-estrategiaren aldagai guztiak. Orain kontrol-panel bat behar dugu, bistaratzeko, kudeatzeko eta plana gauzatzen joateko balioko diguna.

1. Bildu egin dituzuen agiri hauek:

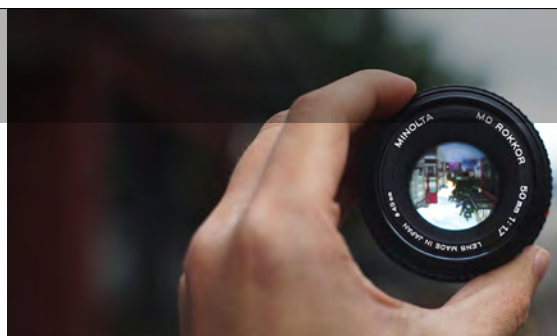
- Proiektuaren Gantt diagramaren komunikazio-bertsioa.
- Targeten mapa, proiektuaren jardura orokorrak targetekin, haien interesekin, iritziekin eta jarrerekin lotzen dituen.
- Komunikazio-jardueren eta -tresnen mapa, proiektuaren jardura orokorrekin eta komunikazio-helburuekin lotzen dituen.
- Mezuen errepertorioa.

2. Jardueren eta tresnen mapan oinarrituta, taula berri bat sortu, eta, bertan, helburuen eta komunikazio-jardueren zutabeen artean bi zutabe berri gehitu:

- Zutabe bat jarduerarako diseinatu dituzuen adierazleekin,
- Komunikazio-jardura horiek ukitzen dituzten targeten beste zutabe bat (informazioa Targeten-mapan duzue).

3. Taulak, oraingoz, zutabe hauek ditu:

- Proiektuaren jardura edo produktua.
- Komunikazioaren helburua.
- Jardueraren adierazleak.



- Jarduerako Targetak.
  - Komunikazio-jardura.
  - Komunikazio-tresnak.
4. Orain, erreminta bakoitza lerro bat bihurtu, gainerako zutabeetako informazioa mantenduz.
  5. Tresna bakoitzari arduradun bat edo batzuk jarri.
  6. Orain taulari proiektuak adina zutabe gehitu hiruhileko, eta zutabe horietan jardura horren presentzia eta komunikazio-tresnak adierazi (proiektuaren Gantt diagramak lagunduko dizue).
  7. Asteko zereginen jarraipena egiteko, beste tresna bat erabiltzea gomendatzen dizuegu: jarraipen-orri bat. Kalkulu-orri batean edo proiektuak kudeatzeko programa espezifiko batean, komunikazio-tresnak sortzen joateko beharrezkoak diren zereginen zerrendak gauzatzeko.
  8. Adierazi zereginen hasiera-data eta amaiera-data.
  9. Ardurak banatu.
  10. Emaiezue egoera bat: egitate/egiteke.
  11. Adierazi zutabe batean zeregin horrek zer komunikazio-tresnari laguntzen dion.







### 3. Atala

## Proiektuaren komunikazio lan- taldeak nolakoa izan behar du eta nola egin behar du lan?

Gidaren hirugarren atal honetan, funtsezko alderdi bat dugu ardatz: komunikazio lan-taldea. Ikusiko dugu partzuergoan barne-komunikazioa kudeatzea komeni den ala ez, edo hobe den azpikontratatzeari. Kudeatuko duen taldeak nolakoa izan behar duen, zer trebetasun izan behar dituen eta arlo horretan koordinazio ona nola izan behar duen aztertuko dugu.

Ikusi dugunez, Europako proiektu baten prozesuaren izaera dela eta, komunikazio-erabaki asko hartu behar ditugu finantzaketa ziurtatu aurretik. Horregatik, funtsezkoa da partzuergoak behar diren urrats estrategikoak ematen jakitea, proiektuak eskatzen duen komunikazio-eta hedapen-plana proposamenean deskribatzeko.

Hortaz, proiektua proposatzeko fasean, hartu beharreko erabakietako bat da komunikazioaren eta hedapenaren kudeaketa proiektuko entitate batek

egitea ala azpikontratatzeari. Hori, funtsezko gaia da eta eragin erabakigarria izan dezake proiektuaren komunikazio eta hedapen egokian.

Ikusi dugunez, gure gomendioa da komunikazioa erakunde bazkide batek koordinatzea, gainerako partzuergoaren lana eta ekarpenak ere inplikatzeari eta kanpoko enpresa azpikontratatuaren laguntzarekin kudeatzea, horrek plana hobeto betetzea bermatzen baitu.

Dena den, komunikazioa eta zabalkundea koordinatzen eta kudeatzen dituen taldeak ezaugarri jakin batzuk izan behar ditu, bere zereginak eskatzen dituen behar guztiak betetzeko gai izan dadin. Zeintzuk diren aztertuko ditugu.

Azkenik, komunikazio-jarduerak eta -tresnak kudeatzen laguntzen duten enpresekin harreman ona izateko oinarriak nola ezarri ikusiko dugu, briefing, entrega-plana eta jarraipen-bilerak barne hartzen dituen lan-akordio baten bidez.



## 08. Komunikazio lan-taldearen egitura definitu



### Komunikazio lan-taldearen egitura

Proiektuaren komunikazio- eta hedapen-plana proiektu osoaren zeregin-taldeetako edo "work packages"-etako bat da, nahitaezkoa eta zeharkakoa eta horren arrazoia da, lehen esan dugun bezala, komunikazioak garrantzi handia duela proiektuaren helburuak lortzeko, Europako funtsen erabilerari gardentasuna emateko eta proiektuetan sortutako ezagutza zabaltzeko eta partekatzeko. Ohikoena erakunde bazkide batek planaren koordinazioa bere gain hartzea da. Hala ere, definizioan eta gauzatzean, ezinbestekoa da erakunde guztien parte-hartzea eta inplikazioa, bai prestakuntza estrategikoan, bai zabalkundea erraztuko duten produktu eta jardueren sorreran.

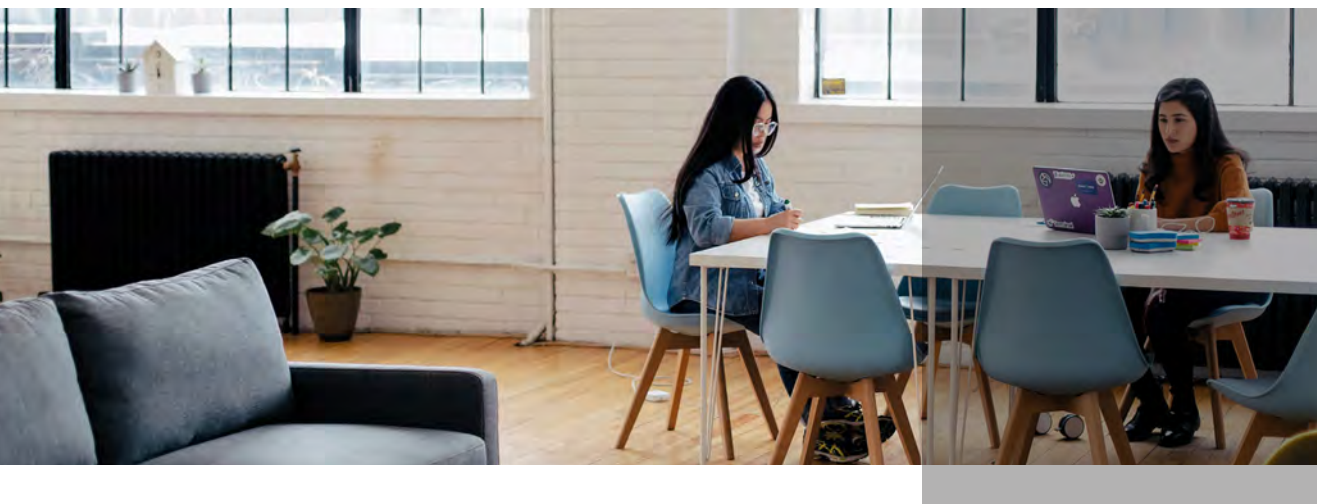
Batzuetan, koordinazioa erakunde liderrari dagokio, baina, esan dugun bezala, ohikoa da beste erakunde bazkide batek bere gain hartzea, bere esperientzia edo profil profesionala dela eta.

Gerta ohi da komunikazioa eta zabalkundea koordinatzen dituen erakundeak lan zehatzak azpikontratatu behar izatea jarduerak kudeatzeko, tresnak diseinatzeko eta mezuak egiteko. Hala ez bada, esperientzia izan ohi da ez zaiola behar adina denbora eskaintzen zeregin horiei, komunikazio-zereginen taldea koordinatzen duen erakundeko taldeek beste lehentasun eta lan-karga batzuk izaten baitituzte sarritan.

Beraz, komunikazio- eta hedapen-zereginen taldea zeharkakoa da proiektu osoan, egitasmoa proiektuaren koordinatzailea edo liderra kudeatu dezake ala ez, partzuergoko erakunde guztien lana eskatzen du eta komunikazioan eta hedapenean adituak diren kanpoko enpresen azpikontratazio eskatzen ohi du eta oso gomendagarria da.



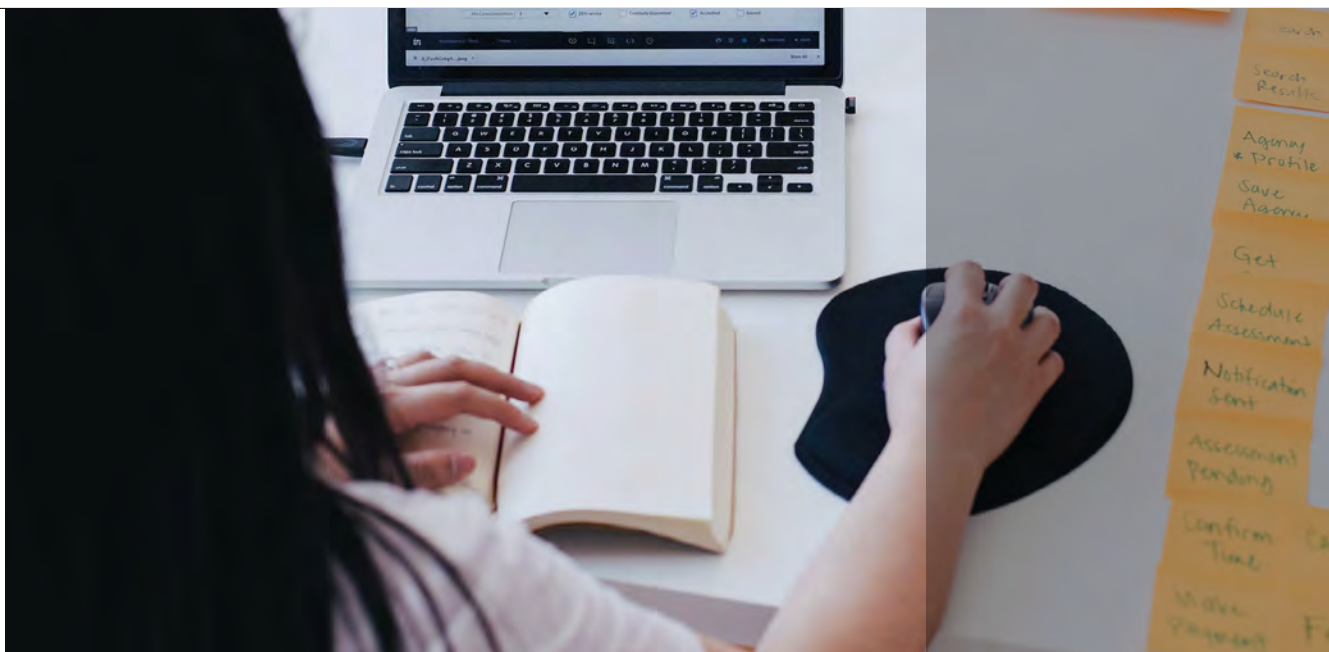




## Komunikazio-arloko lan-egitura eraginkorra eta efizientea izateko gakoak

Nolanahi ere, komunikazio- eta hedapen-koordinazio eta -kudeaketa egokia bermatuko duen taldea izateko gakoak honako hauek dira:

- Komunikazio- eta hedapen-lanen taldearen buru den erakundeak eta entitateak honako hauek egin behar ditu:
  - Koordinazio-dohainak izatea, diziplina anitzeko ezagutza tekniko eta ikuspegi orokorra eskatzen dituen talde-hausnarketa estrategiko horren buru izaten jakiteko..
  - Nahitaezko eta beharrezko lan honek eskatzen duen denbora inbertitu ahal izatea.
  - Hizkuntzaren beraren ahozko eta idatzizko maila altua izatea, bai eta EBn hitz egiten den beste batena ere, batez ere ingelerarena.
  - Komunikazioan esperientzia eta gutxieneko ezagutza izatea, komunikazioaren eta hedapenaren aukerak lideratu ahal izateko.
- Beste jarduera-taldeek bezala, komunikazio- eta hedapen-taldeak Europako programen printzipio horizontalak eta zeharkakoak errespetatu behar ditu: aukera-berdintasuna eta diskriminaziorik eza, gizonen eta emakumeen arteko berdintasuna eta ingurumen-irizpideekiko errespetua, eta bereziki:
  - Mezu, testu eta irudietan hizkuntza ez-sexista eta inklusiboa erabiltzen dela bermatu behar da.
  - Ekintzetan Irigarritasun Unibertsaleko irizpideak kontuan hartu behar dira.
- Definitu zehatz-mehatz zein izango den erakunde bazkide bakoitzak komunikazio-zereginen taldean izango duen egitekoa. Horretarako:
  - Partzuergo-akordioan xehetasunak negoziatu eta jaso.
  - Erakunde bazkide bakoitzaren komunikazioari buruzko aurrekontuak, zereginak eta epeak zehaztu (bazkide bakoitzaren entregagaiak, planaren edukien ekarpen-erritmoa, etab.).
- Komunikazio- eta hedapen-egutegian oinarritzea, planaren koordinazioa eta jarraipena egin ahal izateko eta jarraipen-txostenak egin ahal izateko.



- Gomendagarria da komunikazio-jarduerak gauzatzeko, tresnak diseinatzeko eta mezuak prestatzeko behar diren lanak azpikontratatzea. Horretarako:
  - Deialdiak ezartzen dituen azpikontratazio-tarteen barruan gaudela egiaztatzea.
  - Kontratazio publikoari buruz indarrean dagoen legea zorrotz errespetatu beharra dago eta kontratazio-sisteman bermatuko dira aukera-berdintasuna eta diskriminaziorik eza.
  - Hautatutako enpresak komunikazio-plan bat gauzatzeko gai izan behar du. Plan horrek koordinazio-maila handia eskatzen du, bai eta bidaiatzeko eta nazioarteko ekitaldiak kudeatzeko prestasuna ere.
  - Enpresako langileek partzuergoan hitz egiten diren gutxienez bi hizkuntzako ahozko eta idatzizko maila altua izan behar dute.
- Tresnak eta mezuak bazkide diren erakundeetako komunikazio-taldeek ere egiten badituzte, garrantzitsua da honako hauek kontuan hartzea:
  - Beregain hartzen dituzten lan-kargak bideragarriak izatea eta benetan planifikatutakoaren arabera burutzea.
  - Partzuergoaren akordioan definitzea eta azpikontratutako komunikazio-enprekin egindako akordioetan jasotzea, alde guztiek ekintzen eta epeen berri izan dezaten.
  - Benetako koordinazioa egotea epeak betetzeko, sinergiak baliatzeko, mezuak bateratzeko, proiektuaren irudi korporatiboa behar bezala erabiltzen dela egiaztatzeko eta talde batua eta sakabanatu gabearen ideia transmititzeko.



## 09. Komunikazioan adituak diren enpresekin lan-hitzarmenak egin



### Lan-kargen banaketa errealista

Gidaliburuaren zati honetarako helduta, argi dago komunikazioaren eta hedapenaren zereginak garrantzi handia duela helburuak lortzeko. Horrek esan nahi du jarduerak, tresnak eta mezuak teknikoki egokiak izango direla proiektuaren edukira, eta, gainera, target guztietarako garrantzitsuak eta ulergarriak izango direla.

Horrenbestez, ezinbestekoa da taldeko lana egitea entitate bazkideen (proiektuaren gaia menderatzen dutenak) eta tresnak eta mezuak diseinatzen eta lantzen adituak diren enpresen artean (mezu horiek jendeari nola helarazi menderatzen dutenak).

Zer zeregin azpikontratatuko ditugun identifikatzeko, lehenik eta behin partzuergoaren barruan egingo ditugunak definitu behar ditugu. Horretarako, bazkide diren erakundeetako taldeek dituzten lan-kargen jakitun izan behar dugu, eta proposatu behar dugu azpikontratatu

ezin den eta proiektuari balio diferentziala ematen dion hori egin dezatela; hau da, proiektuaren erronkari eta misioari buruzko ezagutza tekniko guztia.

Beraz, haxe proposatzen dugu:

- Partzuergoko erakundeei jakinarazi beharreko informazioa eta edukiak eskatzea (bileren aktak, jardueren txostenak, entregatzekoak, etab.).
- Kanpoko enpresa adituei tresnak diseinatu eta egiteko eta mezuak behin betiko prestatzeko eskatzea, partzuergoko erakundeetatik datozen informazioa eta eduki horiek taxutzeko.

Azaldu dugun bezala, baliteke erakunde bazkide batzuek komunikazioan adituak diren taldeak eskaintzea (prentsa-kabineteak, web-garatzailleak, etab.). Kasu horretan, kontuan hartuko dira haien lan-kargak; zereginen burutze maila; eta gainerakoekin mantentzen den koordinazioa, azpikontratatu kanpo-enpresak barne.



Kanpoko enpresa hornitzaileekin lotuta, funtsezko dokumentu bat dago: "Briefing" dokumentua. Agiri horrek, gure enkargua azalduta jasotzen du eta komunikazio-enpresa batek enkargatzen dizkioten lanak egiteko behar duen informazio guztiaren laburpena du. Beraz, komunikazio- eta hedapen-hornitzaile gisa enpresa bat edo gehiago erabiltzen ditugun alde batera utzita, dokumentuak behar den guztia izan behar du harremana elkarrekiko egokia izan, eta lanaren emaitza behar dugunarekin bat etor dadin denboran eta forman.

.....



## Nola osatu briefing bat komunikazio-agentziarentzat?

Tresnekin eta mezuekin lagunduko diguten enpresa ala enpresak aukeratu ondoren, enkargu-dokumentua osatu behar dugu, honako informazio hauekin:

1. Proiektuaren deskribapen laburra, Proiektuaren Fitxa Informatiboan dagoenak balio digu. Bertan, izena,

xedea, helburuak, partzuergoko kideak, jarduerekin gauzatu beharreko plana, egutegia eta abar ditugu.

2. Komunikazio-estrategiaren eta komunikazio-planaren laburpena. Bereziki erreminta hauek baliagarriak dira:
  - Targeten mapa.
  - Target bakoitzerako Mezuen Errepertorioa duen dokumentua.
  - Planaren laburpen-taula: kronograma, helburuak, jarduerak, tresnak eta adierazleak.
3. Entregatu behar dituzten tresna guztiak, jardueraren eta dataren arabera antolatuta.
  - Horrela jakingo dute noiz egon behar duen prest webguneak, liburuxkak, roll-up euskarriak edo noiz antolatu behar diren ekitaldiak.
  - Jardueraren arabera antolatzean, jarduera bakoitzerako zer tresna behar diren jakingo dute, eta ikuspegi orokorra izango dute, baita berezitua ere.
4. Adierazi nola parte hartuko duten beste erakunde batzuek komunikazio- eta hedapen-jardueretan:
  - Bazkide diren erakundeetako batzuek prentsa-oharrak bidaliko dituzten

jarduera bat egitean, edo web orrian edo sare sozialetan informatzeko txostenak emango dituzten.

- Baliagarria izan daiteke proiektuan Nor den Nor adierazten duen zatia sartzea, harremanetarako datuekin.

5. Adierazi materialak entregatzeko datak. Bereziki programak markatzen dituenak eta ekitaldi zehatzetarako (jardunaldiak, azokak, etab.) beharrezkoak diren oroimenezko merchandisingaren hornikuntza (kamisetak, egutegiak, etab.) beharrezkoak. Epe malguak jarri, zorigaiztoko atzerapenak ez gertatzeko.
6. Komunikazio-planaren jarraipena egiteko bileren egutegia zehaztu.
7. Ordainketa-epeak ezarri; izan ere, hilabete asko luzatzen diren proiektuak dira, eta garrantzitsua da aldeetako batean likidezia-tentsiorik ez sortzea.









## 4 Atala

# Nola kudeatu barne- komunikazioa arrakastaz?

Gidaren laugarren atal honetan barne-komunikazioaren alderdi praktikoak ikusiko ditugu. Komunikazioa gure proiektua zabaltzeko eta ikusarazteko tresna indartsua izateaz gain, edozein proiekturen dinamismoan eta koordinazioan eragin handia duen barne-kohesioko elementu nagusietako bat ere bada.

Argi dago lan hori are beharrezkoagoa dela Europako proiektuen kasuan. Proiektu horiek askotan ezagutzen ez diren taldekideez osatuta daude, erakunde, eskualde eta estatu ezberdinetako partaideak izaten dira, eta hizkuntza, lanbide eta lan egiteko modu desberdinak dituzte.

Erakunde liderraren rola aztertuko dugu, Europako proiektu batean nolakoa izan behar duen eta zer komunikazio-tresna dituen eskura partzuergoa xede kolektiboraino gidatzeko.

## 10. Erakunde lider koordinatzaile baten lidergoa



### Zergatik da funtsezkoa Europako proiektu batean buru izatea?

Agian, Europako proiektu batek duen erronkarik handiena benetan bateratua, dinamikoa eta hain ondo koordinatua den talde bat lortzea da, bere potentzial eta eraginkortasun guztia hedatzeko. Horretarako, funtsezkoa da erakunde liderraren eta proiektua kudeatzen duten pertsonen zeregina.

Proiektuko erakundearen partzuergoa pertsona multzo batek osatuko du, partzuergoek pertsona kopuru ezberdina izango dute kasu bakoitzaren arabera, bada oso anitza izango da beti, ikuspuntu guztietatik begiratuta. Hizkuntza, estatua, eskualdea, lanbidea eta esperientzia-maila desberdinak gain, erakunde bakoitzak eta bere pertsonak izango duten rola eta erakunde bakoitzean proiektuari ematen zaion lehentasuna gehitu behar zaizkio.

Giza lantalde guztiek bezala, partzuergoak bost etapa izango ditu bere garapenean. Tuckmanen Taldeak Garatzeko ereduaren faseen arabera, taldeak bost etapa

hauek izango ditu: prestakuntza, gatazka, normalizazioa, jarduna eta desagitea.

Taldeak eboluzionatu eta etapa guztietatik igarotzeko erakunde liderrak taldea kudeatzen jakin behar du, Normalizazioraino eta Eginkizuneraino gutxienez. Horretarako, lider koordinatzaileak erabiltzen dituen komunikazio-trebetasun eta -tresnek garrantzi handia dute taldeak bilakaera egokia izan dezan eta Prestakuntza eta Gatazka fasea gainditu dezan, Europako proiektuetan luzeak eta kritikoak baitira.

Beraz, beharrezkoa da lidergo erreala eta eraginkorra izatea, taldearen lanak proiektua sortu, garatu eta gauzatzea lor dezan. Baina, zer da lider bat?

Peter Drucker estrategian eta lidergoan adituaren arabera, "Lider bat jarraitzaileak dituen norbait da". Hain sinplea. Gainera, "Lidergorako nortasunik eta lidergoaren ezaugarriarik" ez dagoela esan du adituak.

Hala ere, badira jarrera batzuk pertsona talde batek "jarrai diezagun". Garrantzitsuenak honako hauek dira:



## Lidergo-jarrera erreala eta eraginkorra izateko ideiak:

- Ikusgarri jarri eta egon eskuragarri: lider baten funtzio nagusia ikusgai eta presente egotea da, taldeko kideek benetan jarraitu ahal izan dezaten.
  - Erantzun berehala mezuei eta deiei, eta egon beti eskuragarri eta hurbilekoa erakutsi beti.
  - Aurrez aurreko topaketetan, eman denbora bileretatik kanpo taldea ezagutzeko eta ezagut zaitzaten.
- Egitasmo bat eduki: Europako proiektuetan erraza da hori, Xedea eta Ikuspegia baitira, gure jo mugan dagoen etorkizuneko puntu hori da, erronka baten irtenbidea eta taldea batzen duena.
  - Helburuak kolektiboa izan behar du.
  - Zentzu hertsian, proiektua bertan parte hartzen duten erakunde guztiena da; zentzu zabalean, Europako herritar guztiena.
- Ereduarekin predikatu autoritatea irabazteko: liderraren jarrera bera da tresnarik konbentzigarriena eta sinesgarriena besteak konbentzi daitezten modu jakin batean jokatu behar dela.
  - Izan puntuala bileretan eta entregetan.
  - Besteei eskatzen diezuen kalitatea zuek lortu egiten dituzuen lan, zeregin eta entrega guztietan.
- Taldeko pertsonak balioetsi eta lagundu: talde baten konfiantza eta errespetua lortzeko modu bat da kideei beren rola aurkitzen laguntzea, balioa ematea eta zailtasunak konpontzeko behar dutena ezagutzea.
- Enpatia izan: lankideen egoera zein den eta zer sentitzen duten ulertzea da haiei lagundu ahal izateko lehen urratsa.
  - Jarrera hori oinarritzkoa da, taldearen aniztasuna dela-eta kideen egoerak eta inguruabarrak ezagutzen ez ditugulako.
  - Elkarrizketa indibidualak enpatizatzeke une ezin hobea dira.



- Entzun modu aktiboan: taldeko kideak egoera gatazkatsuetan ondo ulertzeko, tresnarik onena entzute aktiboa da.
  - Hitz egiten duen pertsonarengan jarri arreta guztia, ahaztu sakelako telefonoa eta adierazi interesa gorputzarekin eta keinuekin
  - Ez epaitu aldez aurretik, utzi adierazten eta uler ezazue esaten duen mamia.
  - Laburtu ulertutakoa eta egiaztatu zuzena dela iritzia eman aurretik.
- Gatazkei asertibitatearekin aurre egin: elkarrizketaren bidez akordio batera iristeko irtenbidea bilatu beti, ez pentsatu "irabazteaz".
  - Adeitasunez, errespetuz eta elkarrizketarako prest agertu.
  - Defendatu zuen jarrerak argudiatuz, argitu okerrak, ez sartu deskalifikazioetan edo probokazioetan, eta desarmatu argudioekin.
  - Adierazi zuen jarrera modu irmo, arrazoitu eta justifikatuan, besteen iritzia errespetatuz.
- Beti komunikatzen ari garela pentsatu behar duzue: ezinezkoa da ezer ez komunikatzea, beraz, komunikatzen ez duzuenean ere egiten duzue.
  - Ez ase garrantzirik gabeko mezuen zaratarekin, baina ez utzi isilean kanalak denbora gehiegi. Isiltasuna ahanzturaren sinonimoa da.
  - Maiztasunez eta zehaztu dituzuen kanalen bidez, besteen, zuen, albiste garrantzitsuen eta abarren aurrerapenei buruzko informazioa eman.
  - EZ desagertu, eta ez utzi besteei hori egiten. Taldeko kide guztien artean mezu interesgarriak trukatzea erraztu.
- Besteen ekintza dinamizatu, erraztu eta motibatu: proiektuaren proposamena eta horren emaitza hobeak izango dira partzuergoko kide guztien inplikazio eta konpromiso handiagoa dagoen heinean.
  - Bai proiektua definitzean, bai bileretan parte hartzean, bai erantzukizunak hartzean, eman lekua, hitza eta rol esanguratsua gainerakoei.
  - Mugimendua motibatu beharra dago, eskuordetuz eta fidatuz eta egiaztatuz denak batzen duela eta helburuetara hurbiltzen zaituztela.
  - Konponbideak bilatzeko sormenaz lagundu eta lan egiteko eta taldean sortzeko metodologia dibertigarriak aplikatu.





- Informatu, koordinatu eta irribarre egin: liderraren helburu nagusia helmuga lortzea da, baita hori modu atseginean egitea ere.
  - Ez galdu inoiz bistatik epeak betetzea, ezta jardueren, zereginen eta entregagaien kalitatea ere. Funtsezkoak dira xedea betetzeko eta programaren berrikuspenak gainditzeko.
  - Partekatu informazio erabilgarria eta garrantzitsua, ez gorde besteek proiektuan duten rolerako behar dituzten tresnak.
  - Ez utzi informazio garrantzitsua beste bide batzuetatik iristen. Erabakiak hartzen badituzue, zure taldeak ezagutu behar ditu lehendabizi.
  - Mugarriak ipini, eta programak eskatzen dituenak erabili lan-erritmoa markatzeko.
  - Lan-bilerak koordinazio-lan guztia laburbiltzeko erabili.
  - Gogoratu enpatia eta asertibitatea hedatzea, eta ez irribarre egiteari utzi, taldean dagoen giroa liderra zarten aldetik duzuen jarreraren isla fidela izango baita.



# 11. Barne-komunikazio arina eta eraginkorra lortzeko tresnak



## Barne-komunikazio eraginkorra izateko tresnak

Barne-komunikazio eraginkorra izateko tresnak.

Erakunde liderrak egiten duen barne-komunikazioak taldea kohesionatu, informatu, dinamizatu eta koordinatu behar du, proiektuak aurrera egin dezan eta helburuak eta espero diren emaitzak bete daitezen. Tresna hauek lagungarriak dira barne-komunikaziorako:

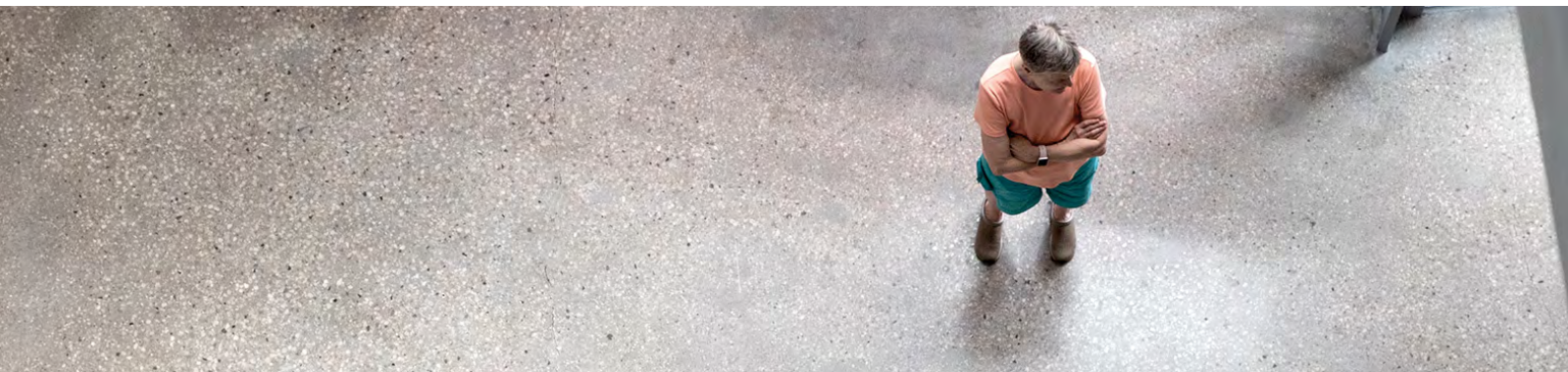
1. Proiektuaren Fitxa Informatiboa, gidaren lehen atalean azaldua. Bazkideek proiektuaren informazioa hasieratik izan dezaten beharrezkoa den informazio guztia laburbiltzen du.
2. Bilerak, presentzialak edo birtualak izan, proposamena prestatzeko fasean edo plana gauzatzeko fasean, funtsezkoak dira beti, eta tresna guztiz giltzarria. Hurrengo fitxan helduko diegu.
3. Posta elektronikoa da, beharbada, egunerokotasunerako tresnarik erabiliena eta ezinbestekoena. Horregatik, idatzizko komunikaziorako bide nagusia izatea gomendatzen

dizuegu. Hona hemen kontuan hartu beharreko xehetasun batzuk:

- Hurbileko adierazpen adeitsuak erabili, baina heziak eta errespetuzkoak.
- Mezu laburrak egin, gako-datuak letra lodiz jarrita.
- Ez garatu 2 edo 3 paragrafo baino gehiago; hori dokumentu erantsietan egin behar duzue.
- Ziurtatu "Gaia" eremuak leialtasunez islatzen duela mezuaren edukia. Proiektuaren izena aurreratu.
- Sartu "Noretzat" lekuan posta irakurri eta erantzun behar dutenak, eta "CC" eremuan mezua irakurri besterik egin behar ez dutenak.
- Erabili hartu-agiria mezu bereziki garrantzitsuetan, edo erantzun ohi ez duten edo asko atzeratzen diren pertsonak daudenean.
- Erantzun beti "Noretzat" eremuan agertzen zaretenean eta ahal bezain agudo.
- Ahal bada, sartu proiektuaren logoa zuen sinaduran, garrantzia eta presentzia emateko modu bat da.



4. WhatsApp taldea: apurka-apurka, aplikazio hori prestakuntza- eta lanbide-helburuetarako erabiltzen da. Aurrez aurreko bilera bat gerturatzen denean komunikazioa errazteko aliatu ona izan daiteke, berehalako kontaktua eta informazioa izan behar dugunean, eta orduan, posta elektronikoaren erretiluak mezu txikiekin ez betetzeko. Kasu horretan:
  - Gogoratu beti ez dela lagun-talde bat.
  - Proiektuaren irudia izatea gomendatzen da.
  - Aurrez aurreko bilera-egunetatik kanpo erabiltzen baldin bada, proiektuarekin lotutako informazioarekin eta mezuekin soilik erabili.
5. Nor da Nor proiektuan: proiektuan parte hartzen duten pertsona guztiei buruzko informazioa adierazten duen mini base bat da (1. targeta). Oso baliagarria da modu azkar batean norekin komunikatu behar duzuen aurkitzen jakiteko. Honako hauek barne hartzen ditu:
  - Izen osoa eta entitatea.
  - Harremanetarako datuak, pertsonak proiektuaren barruan eta bere erakundearen barruan duen rola.
  - Proiektuaren fasea eta parte hartzen duen jarduerak.
  - Irisgarritasun-beharrak dituen eta zeintzuk.
6. Lehenengo targetaren azterketa: partzuergoa osatzen duten erakunde eta pertsonen barne-taldea da publiko hori.
  - Aztertu egin behar ditugu, eta haien helburuen, interesen, iritzien eta egungo eta desiragarriak diren jarreraren mapa bat izan behar dugu.
  - Azterketa horrek negoziazioan gidatuko gaitu, proiektua "Win to win" izan dadin eta bazkide diren erakunde guztiak pozik gera daitezen.
  - Mezuak definitzen ere laguntzen digu, haien iritzia eta jarrerak proiektuaren aldekoenak izan daitezen.
7. Irteera-bilera, edo "kick-off meeting": Partzuergoak finantzaketa-kontratua sinatu ondoren egiten duen lehen bilera da.
  - Proiektuaren funtzionamendua bazkideei azaltzeko eta dinamikak ezartzen eta ikuspuntuak bateratzen hasteko unea da. Lan-planaren eta mugarrien berri ematen da.
  - Lidergorako giltzarria da, bazkideak fisikoki elkartzen diren lehen aldia izan ohi delako.



8. Proiektuaren Eskuliburua edo "Project Handbook": ez da nahitaezko dokumentua, baina lan-planean sar daiteke kudeaketa-paketearen lehen entregagai gisa.
  - Kontratuaren edo Partzuergoaren akordioaren ondoriozko proiektuaren joko-arauak jasotzeko balio du.
  - Zehaztu eta azaldu egiten ditu, kudeaketa errazteko. Adibidez, erabakiak nola hartzen diren, entregatzekoak nola egingo diren, komunikaziorako eta hedapenerako informazioak nola emango diren eta abar.
  - Ahal den neurrian, Erakunde Nortasunaren Eskuliburua eranstea gomendatzen dugu, beharrezko azalpen eta baliabideekin (logoak, txantiloak, etab.).
  - Proiektuaren Eskuliburuak proiektuaren Nor den Nor ere jaso dezake.
9. Proiektuaren web orriaren alde pribatua: informazio eta dokumentazio guztia modu ordenatuan, errazean eta eskuragarrian eskaini ahal izateko tresna bikaina da.
  - Proiektuan lan egiten duten pertsonak baino ezin dute erabili, erabiltzaile eta pasahitz baten bidez,
  - Proiektuaren Eskuliburua edo "Project handbook", Nor den Nor, Ikusizko Nortasunaren Eskuliburua, deskarga daitezkeen fitxategiak (txantiloak, logotipoak, etab.) eta bileren dokumentazio guztia eskuragarri egon daiteke mini intranet honetan.
  - Ez da gomendatzen txat edo foro gune bat sortzea, mezuak sakabanatzen dituelako. Hobe da etengabe informatzeko kanal bakarra izatea, eta badirudi mezuak ez galtzea gehien bermatzen duena posta elektronikoa dela. Eta esan bezala, WhatsAppeko txat talde batek oso ondo osa dezake posta elektronikoa.
10. Kanpo-komunikazioko ekintzak: barne-ikuspegitik, tresna ona dira bazkideei ikusgarritasuna emateko eta haien balioa eta ekarpenak aitortzeko.
  - Bazkide diren erakundeak inplikatzeko saiatu, jardunaldietan, aurkezpenetan, azoketan eta abarretan modu aktibo eta ikusgarrian parte har dezaten.
  - Ziurtatu beraien izenak eta logoak webgunean, liburuxketan, sare sozialetan, memorietan, prentsa-oharretan eta abarretan daudela.



## Nola atera ahalik eta etekinik handiena bilerei?

Bilera baten hasiera partaideak bildu baino egun batzuk lehenago da, prestatzen ari denean, eta zereginak, arduradunak eta epeak zehazten eta esleitzen direnean amaitzen da.

Bilera aurretik egin beharreko prestaketak:

1. Egin ezazue gai-zerrenda bat, informazio hau jasoko duena:
  - Bilerari buruzko datuak: eguna, hasiera- eta amaiera-ordua, leku fisikoa edo birtuala, eta parte-hartzaileak erakundearen arabera.
  - Landu beharreko gaiak, dokumentazio lagungarriari dagokion erreferentziarekin, hala badagokio.
  - Gai bakoitzari esleitutako denbora eta hura azaltzeko ardura duen pertsona.
2. Gai-zerrenda prestatu esku hartuko duten pertsonekin lankidetzan arituz eta jorratzeko behar diren gaiak ahaztuta geratzen ez direla ziurtatuz.
  - Gainontzeko partaideei bileran sartzeko gaiak proposatu dezaten eska dezakezue.
  - Gairen bat gai-zerrendan sartuko ez balitz, iradoki zizuen pertsonari azaldu

zergatia, bilera egin baino egun batzuk lehenago eta elkarriketa pribatuan.

3. Gai-zerrenda behar besteko aurrerapenaz bidali, pertsona guztiek bileran parte hartzea prestatzeko aukera izan dezaten:
  - Gaien azalpenak egingo dituztenak aurkezpene prestatu ahal izateko.
  - Gaiak azaltzen ez dituzten pertsonak erantsitako dokumentazioa aztertu eta zalantzak edo galderak egin ahal izateko.
4. Deialdia posta elektronikoz bidali; bilerara bertaratu behar dutenei "Noretzat" eremuan eta "CC" eremuan, bileraren berri izan behar dutenei baina bertan egon behar ez dutenei.
5. Artxibatu hodeian edo webguneko intranetean (halakorik izanez gero) bilerako gai-zerrenda eta dokumentazioa.
6. Deialdia parte-hartzaileen agendan egoteko moduan programatu, tresnaren bat erabiliz, hala nola Outlook, Calendar, etab.
  - Bilerako oharretan, gai-zerrendarako eta, hala badagokio, bilkurarako edo bideokonferentziarako esteka ipini.

Bileran bertan:

7. Bilerak puntualki hasten dira, kortesiazko tarte bat izan dezakezuen arren, oso garrantzitsua da alde aurretik iristea eta dena prest izatea:
  - Bilera birtualetan, saihestu despistekak besteengan, bilera hasi baino egun

- bat eta ordubete lehenago, gutxienez, gogorarazteko oharrak aktibatuz.
- Aurrez aurreko bileretan, ziurtatu segimendua egiten dela 2 hilabete lehenagotik, logistika guztia prestatzen joateko.
8. Aurreikusi hasieran denbora-tarte bat ezustekoetarako edo giro adeitsua sortzeko. Amaieran ere bai, bileratik kanpoko gaiak jorratu ahal izateko edo, besterik gabe, giroa lasaitzeko.
  9. Jakina, lekua, irisgarritasuna, erosotasuna eta ergonomia zaindu behar ditugu.
    - Hainbat lan-saiotako bileretan, aurreikusi atsedenaldiak, konektibitate ona eta entxufeak, eramangarrien bateriak kargatzeko, etab.
    - Bilera birtuala bada, ziurtatu konexio ona eta kalitatezko irudi eta soinua dugula konektatzen garen lekutik.
  10. Aditzera eman bilera ez dela zuek deitzen duzuen hitzordu zehatz bat, baizik eta prozesu kolektibo baten parte den topaketa garrantzitsu bat.
    - Hasieran, bilera prozesu horretan kokatu, eta bertaratutako guztien rola eta zeregina azpimarratu.
    - Azkenean, argi eta garbi azaldu hurrengo urratsak.
  11. Hedatu zuen enpatia eta asertibitate guztia, zuen errespetu osoa eta komunikazio-gaitasuna.
    - Gogoratu bilera xede kolektiboaren zerbitzura dagoen tresna dela eta egiten duzuen guztiarekin komunikatzen dela.
  12. Partaidetza dinamizatu eta suspertu. Bertaratzen diren guztiek zeregin garrantzitsua dute, beraz, guztiek parte har dezaten eta ekarpenak egin ditzaten saiatu.
    - Lagundu lotsatienei eta kontrolatu izaera kanporakoia dutenak, **EKARPENAK EGIN DITZATEN BAINA EZ DEZATEN DENBORA GUZTIA HARTU.**
  13. Bileretan eta lan-saioetan baliabide-gama osoa erabili: giza garunak arreta hobe du eta emankorragoa da dibertitzen delarik eta jolasten baldin badu.
    - Sormena, berrikuntza errazten duten metodologiak eta baliabide teknologikoak (pantailak, arbel interaktiboak, bideoak, etab.) bilerak emankorrak izatea eta elkarrekin sortzea sustatzen laguntzen digu.
  14. Bilerak eta lan-saioak amaitzeko, zereginak eta hurrengo urratsak argi utzi, noiz egin behar diren, nor den erantzulea eta proiektuaren zer jardueratan sartuta dagoen ekintza hori.
  15. Eskertu interesa, ahalegina eta emandako denbora, eta bertaratutakoek azken galderaren bat labur azaltzeko aukera eman
- Bileraren ondoren:
16. Iritzi ezberdinak jaso modu informalago batean proiektuaren egoerari buruz, taldearen animoari buruz eta bertan parte hartzen ari direnak nola sentitzen diren jakiteko.
  17. Bileraren akta bidali informazio garrantzitsuarekin, eta, batez ere, oso modu argian gogorazi zereginak, datak eta ardurak.







## 5. Atala

# Kanpoko komunikaziorako eta hedapenerako jarduerak eta tresnak

Gidaren bosgarren atal honetan, kanpoko komunikazio- eta hedapen-jarduerak eta -tresnak behar bezala aukeratu, diseinatu eta kudeatzeko funtsezko alderdiak aztertuko ditugu. Bigarren atalean ikusi dugu zer lan estrategiko behar den orientatzeko eta definitzeko. Gainera, programek horietako zein eskatzen dituzten identifikatuko dugu. Orain, onuragarrienak eta xehetasun erabilgarrienak zein diren jakin nahi dugu, proiektuak bere helburu guztiak bete ditzan.

Lehenik eta behin, funtsezko ideia batzuk ikusiko ditugu, proiektuari ahalik eta erabilgarritasun handiena emango dioten jarduerak, tresnak eta mezuak aukeratzeko eta diseinatzeko lagunduko digutenak. Sormenari eta eraginkortasunari buruzko aholkuak eta iradokizunak dira. Hori guztia Europako proiektuak aztertuz, marka komertzialen prismarekin.

Gero, tresna zehatzak aztertzeari ekingo diegu. Proiektuaren nortasun bisuala, tresna digitalak (horien artean, web orria nabarmentzen da), material inprimatuak, jarduerak komunikabideekin, ekitaldi presentzialak... Horietako bakoitza martxan jartzeko aholku praktikoak emango ditugu, onurak aprobetxatzeko eta ohiko akatsak ez egiteko.

## 12. Nola aukeratu gure markarako jarduerak, tresnak eta mezuak?



### Zergatik da Europako proiektu bat marka bat?

Agian ideia horrek harritu egin zaituzte, baina guk oso argi ikusten dugu hori. Uste dugu Europako proiektuak eta marka komertzialak gauza askotan bat datozela, baina, batez ere, funtsezko puntu batean: pertsonengan eragin positiboa izatea.

"Europako Batzordeak 2019-2024 aldirako dituen sei lehentasunak" adierazpenen artean bigarrenen, Ursula von der Leyen Europako Batzordeko presidentea argi eta garbi adierazi zuen: "Gure herritarrek eta gure enpresek soilik egin dezakete aurrera ekonomiak haientzat funtzionatzen badu. Hori da gure merkatu-ekonomia soziala". Horrela, agerian uzten du Batzordearen tresnek ere pertsonengan eta haien oparotasunean pentsatu behar dutela dioen asmo irmoa.

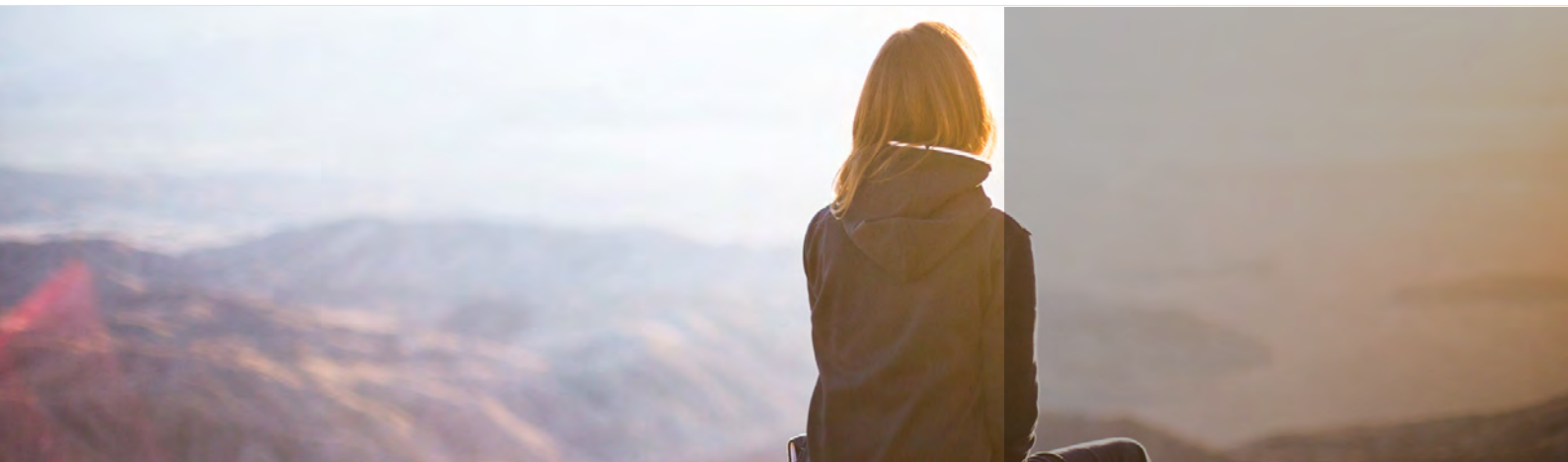
Hain zuzen ere, gaur egun, pertsonak eta haien beharrak erdigunean jartzen espezialista den erakunde mota bat dago: markak. Gaur egun, markarik preziatuenak dira pertsonak erdigunean jartzen dituztenak, jendearen bizitza eraldatzen

dutenak, berrikuntzatik haratago doazenak eta pertsonengan beren bizitza hobetzen duten aldaketak sortzen dituztenak. Horregatik, pentsatzen dugu Europako markek eta proiektuek azken helburu bera izan behar dutela: pertsonen bizitza hobetzea, zuzenean edo zeharka eragin positiboa izatea haien osasunean, ingurune naturalean, teknologian, erosotasunean, segurtasunean, mugikortasunean, elikaduran, hezkuntzan, lanean, ezagutzan... Azken batean, bizitza eta etorkizuna hobetzea.

Horretarako, Philip Kotlerrek bere 3.0 marketinean (2010) dioen bezala, ezinbestekoa da kontuan hartzea pertsonak burua, bihotza eta arima duten izakiak garela.

Egile honen azalpenei jarraituz, Europako edozein proiekturen marka kudeatuz lortu beharko genituzkeen hiru helburuak iradokitzen ditugu:

1. **Burua konbentzitzea markaren nortasuna indartzeko.** Horretarako, target guztien buruaren baitan modu berezitan kokatu beharko ginateke, haien arrazoizko itxaropenei erantzuten



dien balio handiko bereizketa eginez.

**2. Pertsonen arima kontuan hartzea eta markari osotasuna ematea.**

Horretarako, koherenteak izan behar dugu gure ekintzen bidez esaten dugunarekin. Sinesgarriak izatea da kontua, gure posizionamenduaren eta berezitasunaren promesa betetzea, eta herritarrengan konfiantza sortzea gure markarekiko. Kotlerren arabera, herritarren ariman habia egiten duten balio espiritualetara jo behar dugu.

**3. Pertsonen bihotza konkistatzea, gure marka-irudia garatuz.** Horretarako, targetengan emozioak sortu behar ditugu. Harreman orotan erakargarriak izan behar dugu gure publikoen behar eta nahietarako, gure markaren ONURA arrazional eta espiritualetatik haratago, baina horiek azpimarratuz.

Ikus dezagun nola egin dezakegun aurrera hiru helburu horiek lortzeko bidean, gure komunikazio-planaren jarduera, tresna eta mezuekin.



## Jarduera, tresna eta mezu eraginkorrak sortzeko ideiak

- Berriz azpimarratzen dugu, pentsa ezazue zuen proiektua marka bat dela. Beraz, benetako jarraitzaileak izan ditzake, baina baita oharkabean pasatu edo arbuioa sortu ere. Apuntatu zuen targeten buru, arima eta bihotzera.
- Oinarritu zuen ekintza-plana burututako analisi estrategikoan, baina ez ezetsi zuen sormena eta intuizioa.
- Jarduerak oso lotuta daude mezuak bidaltzeko kanalekin. Pentsatu non dauden proiektuaren targetak? Galdetu haiei ikertzen dituzun unean.
- Irakurri eta informa zaitez, egon eguneratuta, jakin beharra duzue nola komunikatzen diren beste proiektu batzuk (proiektuaren programakoak eta beste batzuetakoak), baita zuena ez den beste sektore batzuetako markak eta enpresak ere.





- Ondo pasa jarduerak, tresnak eta mezuak asmatuz erlojuari erreparatu gabe, baina maitemindu zaitezte zuen ideiekin minutu gutxi batzuetan. Baloratu azkar harreman hori komeni zaizuen.
  - Ideiak kontrastatu zuen taldearekin eta aztertu ea onenak diren mezuak targetengana iristeko.
- Ziurtatu Batzordeari galdetuz sartu nahi dituzun ekintza guztiak finantzagarriak direla. Marketinaren eta komunikazioaren arteko muga oso lausoa da batzuetan, eta baliteke programak zenbait ekintza ezin finantzatzea, merkataritza-ekintzak ez baitira diruz laguntzen.
- Entzun beti proiektuko targeten esanak. Entzun itzazue hitz egin aurretik, bitartean eta ondoren:
  - Aurretik, haien interesak, iritziak eta jarrerak aztertuz.
  - Bitartean, aurkezpenetan, tailerretan sare sozialetan eta bestelako jardueretan egiten dutena eta nola egiten duten behatuz.
  - Ondoren, balorazio- eta gogobetetze-inkestak egin eta aztertu aldaketak interes, iritzi eta jarreretan.
- Eman ahotsa zuen jardueretan parte hartzen dutenei edo zuen proiektuaren onura jasotzen dutenei. Mezu horiek indar handia izan dezakete zuen komunikazioan.
- Deialdiak eskatzen ez badu ere, egin ezazue zuen proiektuaren amaieran "laiman report" bat, proiektuaren emaitzak edonori zabaltzeko.
  - Txosten honen helburua emaitzak aurkeztea da, aditu ez den publiko batek uler eta balora ditzan
  - Aurrerago azalduko dugu nola egin dezakezuen, baina ez baztertu, mezu eraginkorrena baita hasierako erronka nola konpondu duzuen zabaltzeko.
  - Gainera, aurkezpen-gutunik onena da partzuergoko kide zareten erakundeen hurrengo proiektuetarako.
- Ziurtatu mezuen formulazioa eta jardueren eta tresnen gauzatzea teknikoki ezin hobeak direla. Aurrekontuan baloratu profesionalen laguntza jasotzea.
- Unibertsalki eskuragarria izan eta pertsona guztiengan pentsatu. Proiektuaren komunikazioa pertsona guztientzat izan behar du; lkusten ez duten, entzuten ez duten, ulertzeko zailtasunak dituzten edo mugitzeko arazoak dituzten pertsonen ere zuzendu behar zarete (komunikatzen dituzun espazio fisiko guztietatik).



## Mezu eraginkorrak idazteko TIPak

1. Zuk zeuk idatzi zein enpresa espezializatu batek idatzi, berrikusi mezuek AIDA eskema jarraitzen dutela:
  - A = Arreta deitu: ikusarazten zaituen guztia lagungarri izango duzu, txunditzen eta harritzen duena...
  - I = Interesa piztu: abantaila eta onura arrazionalak partekatu.
  - D = Desioa sortu: onura emozionalak eta helburu partekatuak erakutsi.
  - A = Aritzera deitu: erraza eta konplikaziorik gabekoa den zerbait egitera gonbidatu.
2. Mezuak osatzeko txosten eta azterlan zorrotz eta serioak erabili eta argudiatzen laguntzen dizuten ideiak eta datuak aipatu itzazu argi eta garbi.
3. Jaso zuen proiektuaren onuradun diren kolektiboen testigantzak.
4. Idazketan hizkera erraza, argia eta zehatza erabili.  
Aholku hauek lagungarri izango dituzu:
  - Ohiko hitz arruntak erabiltzen ditu.
  - Siglak, teknizismoak edo beste hizkuntza bateko hitzak badaude, azaldu ateratzen diren lehen aldian.
5. Saiatu 20 hitz baino gehiagoko esaldiak ez idazten.
6. Testu luzeetan, egitura argiak erabiltzen ditu. Paragrafo bakoitza gai bat eta esaldi bakoitza ideia bat. Eta hori guztia ordena logikoan.
7. Esaldien egitura hau izan behar du edo antzekoena: subjektua gehi aditza gehi predikatua.
8. Hizkuntzaren erabilera inklusiboa eta ez-sexista egin. Zalantzarik baduzu, kontsultatu, adibidez, "Nafarroako sozietate publikoetan hizkuntza inklusiboa erabiltzeko gida praktikoa. 2019", Nafarroako Enpresa Korporazio Publikoak egina.
9. Sormenak eta diseinuak sormenak eta diseinuak mezua ulertzearen mende egon behar dute, eta ez diote kalterik egin behar haren irakurgarritasunari eta ulermenari.
10. Zuen mezuak partekatu eta kontrastatu zuen ekipoarekin, behin betikotzat jo eta bidali aurretik. Targeteko benetako pertsonekin testatu ahal baduzue, hobe.

## 5. Adibidea



### Life Irekibai proiektuaren mezuak sortu arrantza-elkarteengana zuzentzeko

Adibide berdinarekin jarraituko dugu, proiektua ezagutzen ari garelako eta Targets-mapan arrantzako elkarteek (8. targeta) proiektuari dagokionez duten posizioa aztertu dugulako. Ikus dezagun nola sortu mezu espezifiko batzuk



elkarteekin harreman bat eraikitzen lagunduko digutenak eta bi aldeentzako mesedegarriak izango direnak.

1. Targeten Mapan kontsultatuko dugu nolakoa den targetak gure proiektuarekiko gaur egun duen posizioa eta zein izango litzatekeen onuragarriagoa:
3. Interes, iritzi eta Jarrera mesedegarrien informazioa duten zutabeei erreparatzen

#### IBAIK LEHENERATZEA (A MOTAKO JARDUERAK)

| Target#            | Egungo interesak                                                                                                                                                                                                  | Interes onuragarrienak                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Egungo iritzia                                                                                                                                                                                         | Iritzi mesedegarriena                                                                                                                                                                              | Egungo jarrera                                                                                                                                                                     | Aldeko jarrera                                                                                                                                                                                             |
|--------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Arrantza elkarteak | Espezie autoktonoen populazio ugaria duten ibaiak nahi dituzte. Ibai garbiak eta hondakinik gabeak nahi dituzte. EZ dituzte presa batzuk kendu nahi, eremu jakin horietan izan ditzakeen ondorio negatiboengatik. | Bat gatoz espezie autoktonoak dituzten ibaiak nahi izatean espezie inbaditzailerik gabekoak. Bat gatoz ibai garbiak eta hondakinik gabeak nahi izatean. Ahalik eta tarte gehienetan oztopo artifizialik gabeko ibaiak interesatzen zaizkiela ulertzea. Bertako espezieak modu naturalean itzuliko dira presentzia orekatua izatera. | Diotenez, eraisketa batzuek babesik gabe utziko dute espezie batzuen hazkuntza (izokina Endarlatzan). Adierazi dute kasu horietan hobe dela presetan ordezkio ur-pasabideak irekitzea eta ez botatzea. | Oztopo artifizialak kentzeko aukerarik onena eraistea dela ulertzea. Ur-pasabide alternatibo bat irekitzea ez da irtenbide egokiena egindako hainbat txosten teknikoren arabera (aipatu iturriak). | Ibaitan presentzia handia dute eta arroen ezagutza handia. Arrantza jasangarria praktikatzan eta sustatzen dute. Ibaiak eraispenean izan ditzakeen aldaketengatik kezkatuta daude. | Ekintzak planifikatzeko prozesu kolektiboetan laguntzea. Ekintzak gauzatzen parte hartzea, planaren arduradunekin elkarlanean. Lasai egon daitezela aldaketan aurrean, ibai osoari mesede egingo baitiote. |

diegu batez ere eta horiek lortzen lagun diezaguketen mezu espezifikoak egiten ditugu.

Adibidez, mezu hauetako batzuk idatz genitzake gidan sartutako idazketa-aholkuak kontuan hartuta.

Mezu orokorrak:

- Balio ekologikoak eta jarduera jasangarriak dituen arrain-kudeaketak mesede egiten die arroetako espezieei eta habitatei. Gainera, kudeaketa horrek ere onurak sortzen ditu inplikaturako herrietan.
- Oztopo artifizialik ez duten ibaietan, hala nola presetan eta presa txikietan, arrainak arroen erdiko eta goiko tarteetara irits daitezke. Horri esker, arraintegi hobeak eta arrainkumeak garatzeko baldintza egokiagoak aurkitzen dituzte.
- Presa artifizialak eraisteak aukera ematen du izokina bezalako espezie mehatxatuen populazioa astiro baina etengabe hobetzeko.
- Erabiltzen ez diren presen kasuan eta emakida iraungi bazaie, horiek eraitea gomendatzen da. Beste sistema batzuek, hala nola arrain-eskalek, ez diote uzten ibaiari sedimentuak ibaian behera banatzen, eta horrek, luzera, bere elikadura-kalitatea pobretzen du.

Mezu espezifikoak:

- Behar-beharrezkoa da arrantza jasangarria sustatzea eta arrantzaleen eta administrazio publikoen arteko

lankidetzak.

- Beste leku batzuetan, esaterako, Narcea ibaian (Asturias), badira esperientzia batzuk erakusten dutenak arrainen kudeaketa iraunkorrak izokina bezalako espezieen populazioak berreskuratzen dituela.
- Arrantza elkarteen eta Life Irekibai proiektuaren helburu komuna da arriskuan dauden espezieen populazioak behin betiko berreskuratzea, ibaiaren kudeaketa jasangarriaren eta ibai-habitaten hobekuntzaren bidez.
- Endarlatzako presa eraisteari esker, izokinak egon dira Elizondotik gora, 30 urtean lehen aldiz.
- Arrantza-elkarteen eta arrantza-kluben arteko protokoloen sinaduraren helburua da Nafarroako hainbat entitateek arrain-kudeaketan egiten duten lana sendotzea. Era berean, elkartekideen eta herritarren artean ingurumena kontserbatzeko eta zabaltzeko jarduera gehiago egiten aurrera egitea bilatzen du.

Egiazki, mezu horietako batzuk duten garrantziagatik orokorrak izan daitezke, eta KOMUNIKAZIO-JARDUERA GUZTIETAN APLIKA DAITEZKE, NAHIZ ETA BESTE TARGET BATZUETARA JOAN.

## 13. Proiektuaren izena eta ikusizko identitatea



### Zergatik da garrantzitsua ikusizko nortasun ona izatea?

Proiektuaren ikusizko identitatea nortasun korporatiboari buruz hautematen dena da. Hau da, zuen xedea, ikuspegia, balioak eta helburuak eta talde gisa duzuen izateko moduak estetika batekin eta komunikazio-tonu batekin hartzen du forma. Marka komertzialek beren nortasuna (dutena) transmititzen dute soinu propioen, identifikaziorako ukituen, zapore zehatzen eta jatorrizko usainen bidez.

Proiektu europar ala marka baten ikus-identitatea osatzen duten elementu ohikoenak izena, logotipoa, marka edo proiektuaren protagonista den guztian nagusi den estetika eta komunikazioaren tonua eta estiloa dira.

Beraz, ikusizko identitatearen alderdi horiei garrantzia emateak funtsezkoa da, benetan garena eta izan nahi duguna transmititu ahal izateko. Hori, bereziki beharrezkoa da targetetan nahi dugun posizionamendua sortzeko, hau da, gure proiektuan guk nahi dugun irudia eraikitzeko.

Identitate bisuala, beraz, erabaki estetikoek multzoa baino askoz gehiago da.

Proiektuaren zerbitzura dagoen tresna da, komunikazioari laguntzen baitio gu besteen gogamenean kokatzen, ideiak transmititzen eta targetak osatzen dituzten pertsonen zentzumenak konkistatzen.



### Nola sortu eta diseinatu proiektuaren ikusizko identitatea?

Proiektuaren nortasun bisual korporatiboa honako hauek osatzen dute: izena, akronimoa, logotipoa eta nortasun bisual hori beharrezko formatu guztietan aplikatzeko eskuliburua. Hauek dira horiek sortzeko eta kudeatzeko eman ditzakegun urratsak:





1. Izen bat bilatu eta pentsatu, ezaugarri hauek betetzen saiatzen dena:
  - Bazkideen hizkuntzan edo ingelesez ondo entzutea.
  - Proiektuaren erronkarekin edo xedearekin zerikusia duen zerbait inspiratzen edo adierazten duena.
  - Erraz identifikatzeko eta gogoratzeko modukoa izatea. HORRETARAKO, IZEN HEDATUAREN LETRAZ EDO SILABAZ OSATUTAKO AKRONIMOAK ERABILTZEN DIRA.
  - Erraz ulertzeko modukoa izatea. Ez lukete itxuraz esanahirik ez duten letrak eta zifrak izan behar, ez baitu ezer iradokitzen eta ez baitu haien oroitzapena errazten.
  - Bazkide bakar baten hizkuntzan gaizki ez entzutea.
2. Finantzaketa-akordioa duzuenean, enpresa espezializatu bati eskatu beharko zenieke proiektuaren logotipoa sortzeko. Proiektua marka bat baldin bada, jada azaldu dugu ezagutzeko moduko irudia izan behar duela. Ezaugarri hauek bete behar ditu:
  - Originala, sinplea eta hainbat aplikazio, euskarri eta pantaila-tamainatara egokitze modukoa izatea.
  - Erraz ezagutzeko modukoa eta irakurtzeko erraza izatea.
  - Grisen eskalan ondo moldatzea (irakur eta uler dadila).
3. Parte hartzen duen esparru-programaren izenera eta logora ondo egokitzea. Izan ere, proiektu askok bere izenean sartzen dute programa. Life Irekibai proiektua horren adibide bat da.
3. Sortu eslogan edo claim bat zuen proiekturako. Esaldi horrek proiektuaren xedea laburbildu behar du, zertarako existitzen den. Honelakoa izan behar du:
  - Sinplea, zuzena eta ulertzeko oso erraza.
  - Positiboa, baikorra eta dinamikoa.
  - Partzuergoko hizkuntzetara edo ingelesera itzul daitekeena.
4. Ziurtatu proiektuaren irudiak errespetatzen dituela Programak ezarritako ikusizko nortasunaren arauak eta orientabideak:
  - Egiatzatu ikus-identitatea garatu duenak esparru-programaren webgune ofizialean kontsultatu duela jarraitu beharreko tresnak eta aholku espezifikoak biltzen dituen eskuliburua.
  - Batez ere, kontuan izan programaren finantzaketari buruzko aipamena nola adierazi eta diseinatu behar den.
  - Programak dituen logoak deskargatu, komunikazio- eta hedapen-tresna guztietan eskatzen den bezala txertatzeko.

- Ez sartu Europako Batzordearen logoa, bai proiektuaren esparru-programarena eta bai Europar Batasuneko bandera.
  - Derrigorrezkoa den guztia sartzen ez baduzu, oso litekeena da kostua ezin justifikatzea, ez baitira betetzen finantzaketa-programari buruzko nahitaezko erreferentziak.
5. Ikusizko Nortasunaren Eskuliburua garatu eta "Project handbook" -ari erantsi, proiektuaren jarraibide eta arau grafikoekin. Ez ahaztu:
- Partzuergoaren esku jartzea proiektuaren logoaren bertsioak eta haien aplikazioak eta konbinazioak, izena eta, definitu baduzue, claim-a adierazita.
  - Adierazi nondik jaitsi daitezkeen programaren logoaren eta EBren banderaren bertsio ofizialak.
  - Egokiena da tipografia, neurriak, koloreak, lerroarteak, logotipoak, orri-buruak eta orri-oina definitzeko txantiloia egitea dokumentuak eta, bereziki, aurkezpenei dagokienez.
  - Proiektuaren tipografia ofiziala definitzeko, kontuan izan oso unibertsala eta serif gabekoa izatea edo serifarik gabea. Adibidez, Helvética, Arial, Open Sans, Verdana, etab.
  - Hizkuntzen erabilerarako irizpideak ezarri, noiz egingo da ingelesez, gaztelaniaz, frantsesez, euskaraz edo partzuergoan eta proiektuaren eragin-eremuetan dauden beste hizkuntza batzuetan.
  - Posta elektronikoaren sinadurak nolakoak izan behar duten ere adierazi, edo, gutxienez, proiektuaren erreferentzia nola sartu behar den parte-hartzaileen sinaduretan.
6. Arreta berezia eskaini honako hauei:
- Idatzizko txostenak. Azala erakargarria eta informazio garrantzitsua izan behar dute, baita deskargatzeko QR bat ere. Ez ahaztu data, egilea, kapituluaren eta atalen aurkibidea eta orrialdeak zenbakitzea.
  - Pegatina korporatiboak: ekitaldi presentzialetan informazioa emateko proiektuaren irudia duten karpetak beharko dituzu. Ad hoc egin ditzakezu, baina guk estandar batzuk erabiltzea eta itsasgarriekin pertsonalizatzea gomendatzen dizugu. Horrela, beharren arabera erosi ahal izango dituzu eta ez duzu soberakinen stockik sortuko proiektuaren amaieran. Gainera, eranskailuen diseinua ondo pentsatuz gero, beste euskarri batzuetan erabili ahal izango dituzu, esaterako, liburuxken erakustokian.
  - Roll-ups: oso beharrezkoak dira proiektuaren irudia ekitaldi presentzialetan agertu dadin. Programaren logoak eta EBko bandera barne hartzen ditu, zehaztapen ofizialak betez. Proiektuko hizkuntzetarako bertsioak egin.
  - Web-orriaz, proiektatzeko aurkezpenez eta inprimatutako materialez arduratuko gara gidaren hurrengo ataletan.

## 14. Ekintza digitalak: webgunea eta sare sozialak



### Kalitatezko online presentzia izatearen garrantzia

Une honetan, gure bizitzetan dugun digitalizazio maila ikusita, ez da beharrezkoa online presentzia izateak edozein ekimenentzat duen garrantzia azpimarratzea. Gaur egun, web-orri bat eta sare sozialen bateko profila hain dira oinarritzkoak Europako proiektu baterako, non esparru-programek behartzen dituzten jarduerak izaten baitira.

Hala ere, azpimarratu behar da ez duela balio egotearekin bakarrik, ondo egon behar dela baizik. Diru publikoa inbertitzen denean eta hainbat eskualdeetan eta estatutan adarkaturak eta ondorioak dituen proiektu bat kudeatzen denean, proiektu hori publikoa eta sarean erraz eskuratzeko modukoa izatea eta kalitatezko informazioa ematea funtsezkoa da bere komunikazio-helburuetarako.

Askotan, Europako proiektu askotan gertatzen da horiei buruzko informazio



Horizonte 2020 CRISS: web-gune honen helburuak eta esperotako emaitzak, modu zuzenean eta zehatzean deskribatzen ditu. Eta irudi nahiko erakargarriarekin gainera.

osoa eta eguneratua aurkitzea oso zaila dela. Horrek sortzen duen sentsazioak ez du laguntzen Europako funtsen finantzaketarekin bilatzen den gardentasun- eta kohesio-helburuetan.

Komunikazioarekin eta hedapenarekin oro har gertatzen den bezala, alde handia dago proiektu batzuen eta besteen artean, online duten presentziaren kalitateari dagokionez. Ikus dezagun nola izan dezakegun presentzia bat proiektuari eta haren komunikazio-helburuei ahalik eta hobekien lagunduko diena.



POCTEFA ETES ekimena: web bakuna aurkezten du baina beharrezkoa den ekimena deskribatzeko informazio guztia eta jardueren buruz berri ematen duena.



## Web orri perfektua izateko TIPak

Webgunea da proiektuaren online presentzia garrantzitsuena. Programen eta deialdien araberakoa da, baina ohikoena da nahitaezkoa izatea norberaren webgunean edo atal espezifikoan egotea bazkide diren erakundeen webguneetan, proiektua gauzatzen hasi eta lehenengo sei hilabeteetatik amaitu eta bost urtera arte.

Hona hemen webgunearekin lotutako aholku garrantzitsu batzuk:

1. Proiekturako webgune propioa sortzea aurreikusi. Erakunde bazkideen webguneetan proiektuaren atal berezi bat izan dezakezu eta webgune espezifikoarekin esteka dezakezu. Kontuan izan aurrekontuan.
2. Ez izan zalantzarik, azpikontratatu diseinua, garapena eta eguneratzea. Web orrien garapenean aditua den talde profesional bati eskatu. Ez ezazue partzuergoaren lan gisa onartu, dedikazio handia eskatzen duelako eta profil oso espezializatuak behar dituelako.
3. Enkarguan oso ondo zehaztu eduki beharko lituzkeen atalen minimoa, eskaini beharreko informazioak eta edukiak eguneratzeko erritmoa.

4. Ideia ona da proiektuaren Informazio-fitxan oinarritzea, gutxienez honako atal hauek izan beharko dituelako:

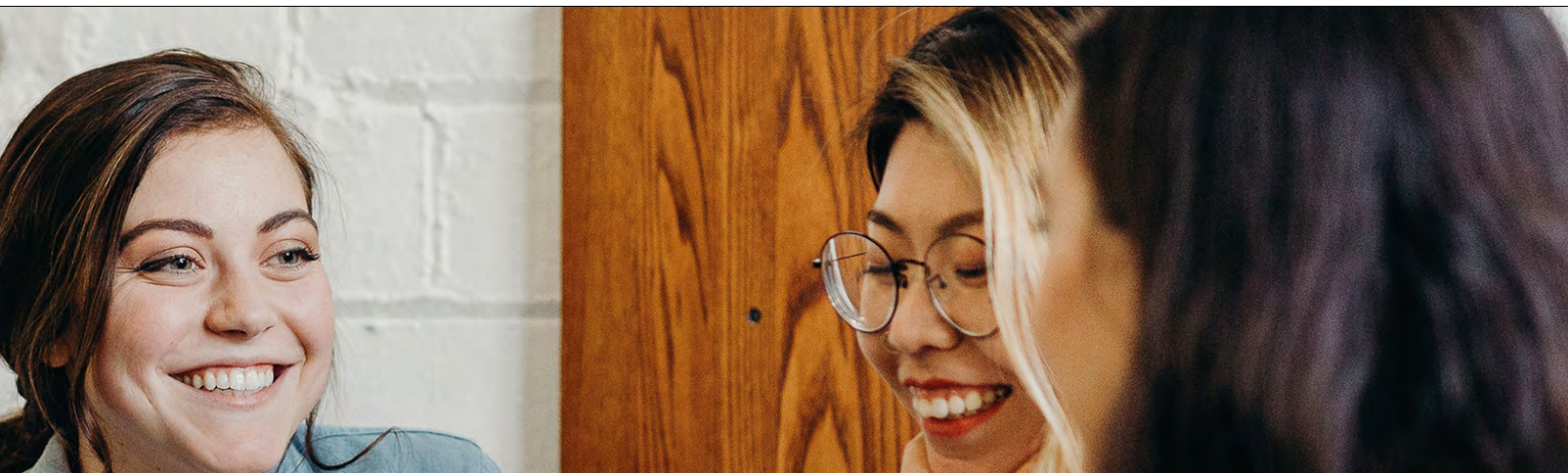
- Proiektua:
  - Programaren aurkezpena eta justifikazioa edo ekarpena.
  - Xedea, ikuspegia eta balioak.
  - Helburu orokorra eta helburu espezifikoak.
  - Esperotako emaitzak.
  - Proiektuaren onuradunak.
  - Partzuergoa.
- Jarduerak.
- Egutegia.
- Gaurkotasuna eta albisteak (blog formatuan izan daiteke).
- Ekitaldien agenda.
- Nobedadeen harpidetza-buletina.
- Kontaktua eta sare sozialak.

5. Web orriek, gainera, atal pribatu bat izan dezakete (erabiltzailearekin eta pasahitzarekin) proiektuan lan egiten duten pertsonentzat. Atal honetan honako hauek zintzilikatzea gomendatzen da:

- Proiektuaren oinarrizko dokumentazioa: "Project handbook", partzuergoaren akordioa, etab.
- Nor den Nor proiektuan.







- Ikus-identitatea: eskuliburua eta deskargatzekoak.
  - Bileren dokumentazioa: gai-zerrenda, aktak eta erantsitako dokumentazioa.
6. Webgunea garatzen duen taldeak jakingo du bisitetarako egokia izango den erabiltzaile-esperientzia diseinatzeko, baina, hala ere, honako hauek ziurtatu beharko dituzu:
- Diseinua "Responsive" da, hau da, mota guztietako pantailetara egokitzen da.
  - Tipografia irakurgarritasun handikoa izan behar du eta hizki txikienaren tamaina ez da 12 puntu baino txikiagoa izango.
  - Testuak aski kontrastatzen du hondoarekin, ez dago hutsunerik hitzen artean eta lerroartea eroso da begiarentzat.
  - Erabiltzaileak badaki uneoro non dagoen. Oso erabilgarria dira ogi apurren arrastoak "zu hemen zaude" azalpenarekin.
  - Gako-hitzak letra lodiz nabarmentzen dira, goiburua, paragrafo laburrak eta zerrendak erabiltzen dira. Horren guztiaren ondorioz, errazago irakurtzen da webgune baten edukia.
  - Xehetasunak zaindu dira, eta ez dago akatsik formularioetan eta harremanetarako moduetan.
- Baterako finantzaketaren aipamena sartu beharra dago webguneko orri guztietan, programaren logotipoak behar bezala erabilia.
7. Ziurtatu orriak SEO estrategia on bat duela inplementatuta, bilatzaileetan ondo ateratzeko.
- SEO "Search Engine Optimization" -en laburdura da; hau da, bilaketa-motorren optimizazioa. Webgune baten ikusgarritasuna hobetzeko datza, bilatzaileek erakusten dituzten emaitzetan igoaraziz.
  - Gure helburuetako bat proiektua ikusaraztea bada, Europako funtsei gardentasuna emateko eta Europa herritarren bizitza hobetzeko lanean ari dela erakusteko, oso argi dago bilatzaileen emaitzen lehen orrian agertzea oso garrantzitsua dela.
  - Kontua ez da ahalegin etengabea eta lehiakorra egitea, posizio bakoitza borrokatzen duten online dende egiten duten bezala; kontua da, behintzat, Googleren lehen orrian gure webgunearekin ateratzea, proiektuaren izena bezalako terminoak bilatzen direnean.





- Esaten da "gorpu bat ezkutatzeko lekurik seguruena Googleren bigarren orrialdea da", ia inork ez baitu kontsultatzen. Bada, zuen proiektua lehenengo orrian ager dadin, hona hemen aholku batzuk:
  - Egiaztatu keywordak (proiektuaren gako-hitza) zuen orriaren izenburuan, testuetan, URLn, kategorietan, etiketetan, irudien deskribapenetan eta meta deskripzioetan (bilatzaileen emaitzetan izenburuaren edo estekaren azpian agertzen den testua) daudela.
  - Gaurkotasuna eta Albisteak atala blog batean bihurtu dezakezu. Blog horretan, zuen orrialdean trafikoa sortzen duten artikulua argitaratuko dituzu. Horretarako, jarri beti idazten zuen target-en interesetan pentsatuz. Idatzi targetek jakin nahi dutena. Testu horietan erabili zuen proiekturako gako-hitzak modu naturalean.
  - Proiektuaren orriraino erraz jotzen baldin bada, bilaketen emaitzak ere hobetzen dira. Bilaketa-motorrek testua irakurtzen dute, sarean dabilen pertsonaitsu baten pantaila-irakurgailuak bezala.

8. Webguneak nazioarteko web erabilerraztasun-jarraibideak betetzen dituela egiaztatzen du garapen-taldearekin, WCAG 2.1 direlakoak, eta EBN, besteak beste, finantzazio publikoa izan duen orrialde oro bete behar dute. Bereziki:
  - Irudiek beste testu deskribatzaile bat dute, itsuen pantaila-irakurleek irakurri ahal izan dezaten
  - Estekak testuingurutik kanpo daudela ere ulergarriak izan behar dute (ez erabili "hemen klikatu") eta, adibidez, fitxa berri batean irekitzen baldin bada, abisatu behar dute.
  - Bideoak azpigituluak dituzte, zeinu-mintzaira dute eta itsuek uler ditzakete.
  - Izenburuak erabiltzen dira ataletan eta azpiataletan (H1, H2, H3, etab.).
  - Zerrenden formatuak erabiltzen dira.
  - Taula-formatuak tauletarako bakarrik erabiltzen dira, eta errenkadak eta zutabeak behar bezala markatuta beti.
  - Nabigazioa posible da ordenagailu pertsonaletan sagua erabili gabe, eta pantaila-irakurgailua aktibatuta mugikorretan ala tabletetan.



## Sare sozialei ahalik eta etekin handiena ateratzeko ideiak

Zein saretan egon behar duzu?

- Aztertu ondo zure targeten ohitura digitalak eta identifikatu zein sare sozialetan duten proiektuarekin lotutako jarduera gehien. Kontuan izan:
  - LinkedIn sare profesional nagusia da, eta zure targetetan kolektibo profesionalak baldin badaude, kontuan hartu behar duzu.
  - Instagram interesgarria izan daiteke zure targeten artean gazte jendea baldin badago, 25 urtetik beherakoek erabiltzen dute gehien.
  - Facebook sare horretan egon beharko zenuke zure helburu nagusien artean herritar guztiei mezuak helaraztea baldin badago. Sare hori da erabiltzaile gehien dituen, adin eta interes aldetik heterogeneoa da.
  - Twitter sare interesgarria da zure jardueren berri eman nahi baduzu eta zure gaian adituak diren eta interesa duten kolektiboetan eragin nahi baduzu.
  - Youtube da bideoak ikusteko gehien erabiltzen den sarea, batez ere gazteenek erabiltzen dutena. Instagramekin batera, gazteengan eragin nahi dutenen sarea da.
  - WhatsApp sarea informazioa partekatzeko oso erabilgarria da eta

horren kudeaketak oso dedikazio gutxi izan dezake. Abantaila nagusia da barneratze maila handia duela eta oraindik ez dagoela oso esplotatuta ikuspuntu profesionaletik.

- Sare bat aukeratu aurretik, aztertu target desberdinetara bidali behar dituzun mezuak, eta baloratu ahalegina merezi duen.
  - Sare sozialek dedikazioa eskatzen dute, eta ahalegina justifikatuta baldin badago, web garapenarekin batera edo beste jarduera eta komunikazio-tresna batzuekin batera azpikontratatu dezakezu.
  - Partzuergoan horietakoren bat kudeatzea onartzen baldin baduzue, ziurtatu badagoela denbora eta baliabideak ondo egiteko.
  - Zure presentzia baloratzen lagun diezazuke esparru-programa finantzatzaileak zein saretan duen kontu ofiziala begiratzeak.

Sareetako edukiak:

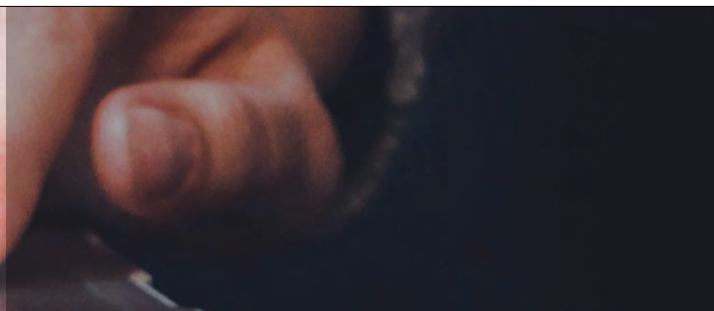
- Sareetan zabaltzen diren edukiek behar besteko kalitatea izan behar dute. Ez du edozerk balio:
  - Testuek, irudiek, grafikoek eta abarrek ondo idatzita eta diseinatuta egon behar dute. Ezinbestekoa da sare bakoitzaren berezitasunetara egokitzea.



- Eduki guztiek, gainera, zorroztasuna izan behar dute proiektuaren ikuspuntutik. Beraz, sareak kudeatzen dituztenen eta proiektuaren arloan adituak diren langileen arteko talde-lana eskatzen dute.
- Jende askorengana iristeko, bidalitako mezuek balioa eta erabilgarritasuna eskaini behar diete mezuak jasotzen dituzten pertsoneri.
- Prestatu etiketa edo hashtags batzuk zuen proiektuaren gako-hitzak direnekin.
  - Horrela, kontzeptu horiek sareetan edo bilatzaileetan topatu nahi dituzten pertsonak errazago aurki ditzakete zure edukiak.
  - Programaren izena "hashtag" berezitu gisa erabili.
  - Gainera, "hashtag" espezifiko bat sortzen baldin baduzu, jarraipena egin eta haren erabilera ikusi ahal izango duzu.
  - Sortzen dituzuen "hashtag-ak" hainbat hitz baldin baditu, jarri letra larriz bakoitzaren lehen hitza. #EginHalaxe, #Ezeginhorrela.
- Bideoa da sare sozialetan gehien kontsumitzen eta baloratzen den formatua.
  - Baloratu tresna hori zure mezuetara eta helburuetara egokitzen den.
  - Bideoak egin behar badituzu, planifikatu zenbat, noiz eta zeren gainean.
  - Bideoak sortzen dituen eta Youtubera igotzen dituen enpresa profesional batekin elkarlanean jarri. "Etxeko bideo" gehiago egin nahi baldin badituzu, egiaztatu proiektuko beste pertsona batzuekin irudi- eta soinu-kalitate nahikoa dutela.
  - Ez ahaztu bideoek ere AIDA komunikazio-eskemari jarraitu behar diotela eta egokiena istorio garrantzitsu bat kontatzea dela.
  - Esteka itzazu zure webgunetik eta programatu proiektua presente dagoen sare sozial guztietan.



POCTEFA Ederbidea: sare sozialen erabilera oinarrizkoa da smartphonaren garaian ikusgarritasuna lortzeko. Zikloturismoa bultzatzeko erabiltzen duen ekimen hau, jende gaztearengan iristeko baliatzen ditu.



- Baloratu, halaber, podcasting-plataformak edo audio-edukiak izaten ari diren hazkundera. Oso bitarteko ona izan daiteke zure proiektua zabaltzeko eta hedatzeko, on zein off line edukietan espezializatutako hedabideekin lankidetzan.
- Sare sozial guztiek eskaintzen dituzten erabilerraztasun-tresnak baliatu: irudien deskribapena eta bideoen azpigituluak.

Arreta berezia LinkedIn sareari:

- LinkedIn sarean egotea garrantzitsua da Europako edozein proiektuentzat; beraz, sartu sare hori zure tresnetan. Abantailak asko dira:
  - Zuen proiektuaren gai berean interesa duten pertsona eta erakundeekin konektatzeko aukera ematen du.
  - Talde espezializatuetan integratu zaitezke, zuen albisteen, ekitaldien eta abarren berri emateko eta zabaltzeko.
  - Zure orria proiektuaren informazio-fitxan oinarritzen baduzu, horri buruzko informazio osatua eskainiko duzu.
  - Sare hori ezin hobea da txosten edo eduki luzeagoak eta are teknikoagoak zabaltzeko, arlo batean interesa profesionala duten pertsonen sareak sortzen baititu.
  - Gehitu proiektuarekin zerikusia duten pertsona guztiak eta bidali zuzeneko

mezuak argitalpen bakoitzarekin; horrela, ziur ikusten dituztela eta sare guztietan zabaltzen dituztela.

- PDF formatuan zabaltzen diren txostenak eskuragarri daudela ziurtatu eta informazio grafikoa testu alternatiboarekin deskribatuta dagoela.

Inpaktua eta ahalik eta hedapenarik handiena bilatu:

- Ez ahaztu esparru-programaren profil ofizialak aipatzea edo etiketatzea. Egiten baduzu, kontu horiek zure edukiak birzabalduko dituzte eta zure hedapenaren emaitzak hobetuko dituzu.



- Egin itzazu bisitei eta proiektuak sare sozialetan duen presentziari buruzko txostenak. Informazio hori komunikazio-planaren ebaluazio- eta jarraipen-txostenetan sartu.
- Sartu webgunean proiektua sare sozialetan jarraitu ahal izateko behar duzun informazio guztia. Sare horietan, partekatzeko plug-in bat integratu, posta elektronikoz eta WhatsAppen bidez, argitaratzen dituzuen albiste eta ekitaldietarako, gutxienez.
- Sare sozial guztiek publizitate-tresnak eskaintzen dituzte. Baliteke talde espezifikoetan inpaktu-maila bat bermatu behar izatea, adibidez, inkesta batean parte hartzea lortzeko, edo proiektuaren emaitzen txostenarekin. Aukera hori baloratzen baldin baduzue, kontuan izan aurrekontuan, eta esperientzia duen profesional bat hartu lankidetzarako.





## 15. Hedapenerako tresnak: inprimatutako materialak



### Materialak taldean sortzea

Komunikazio- eta hedapen-jardueretan, informazio-, dibulgazio- edo marka-oroitzapeneko material batzuk erabili beharko ditugu. Material horiek egiteko, oso ondo aztertu behar da zer eta nolakoak izan behar duten, erabiliko diren jarduerarekin ezarri ditugun helburuak lortzen lagun diezaguten.

Hori egiteko, erredakzioan eta diseinuan adituak diren enpresen laguntza izango dugu; helburu batzuen zerbitzura jarritako tresnak eta materialak sortzen adituak diren enpresak. Enpresa horiek proiektuaren ikusizko nortasunaren eskuliburua eta enkargu-dokumentua errespetatuz lan egin beharko dute. Bertan, helburuak, mezuak eta xede-publikoak adieraziko ditugu.

Mezuaren kontzeptua gidaren bigarren atalean azaldu dugu eta bertan esan dugu zein garrantzitsua den tresnak eta mezuak taldean pentsatuta egotea partzuergoko pertsonen eta komunikazioko espezialisten artean. Izan ere, mezuek behin betiko forma hartzen dute material edo tresna horietan.

Liburuxkak, posterrak, argitalpenak, bideoak, oroimenezko merchandising-produktuak eta abar, komunikazio-tresna gisa eraginkorrak izan daitezzen, talde adituek bermatu beharreko zenbait ezaugarri izan behar dituzte.

Hala ere, hurrengo fitxan zenbait ideia proposatzen ditugu tresna horiek guztiak eraginkorrak eta proiektuarekin koherenteak izan daitezzen eta ahalik eta erabilgarritasun onena izan dezaten.



### Zenbait ideia erabilgarri material inprimatuak erabat eraginkorrak izateko

Material hauek behar izan ditzakegu:

- Informazio-liburuxkak, erakustokiak eta horien bertsio digitalak.
- Roll-ups, posterrak, kartelak eta hainbat neurritako olanak.



- Txostenak, eskuliburuak eta argitalpenak, eta horien bertsio digitalak.
- Oroimenezko merchandising-produktuak.

#### Sortu aurretik:

- Hau garrantzitsua da, tresnak diseinatu behar dituenari beharrezko informazio guztia ematea funtsezkoa dela errepikatzen dugu. Ez ahaztu:
- Adierazi helburuak, tresna horretarako jardueraren testuingurua, zein targetetara zuzentzen den eta haientzat aurrez definitutako mezuak.
- Adierazi materialak zer hizkuntzatan agertu behar duen.
- Ikusizko nortasunaren eskuliburu eta logotipoen fitxategiak entregatzea, liburuxketan, posterretan, eskuliburuetan eta abarretan txertatzeko.
- Entrega-datak zehaztu, eta lasaitasunez aritzeko epeak aurreikusi, jardueraren data materialik gabe ez iristeko. Materialaren ezaugarrien arabera epe luzea igaro daiteke zuen eskuetan eduki arte.

#### Erakargarri baina irakurtzeko moduan diseinatzea:

- Diseinatzeko orduan, irakurgarritasuna da kontuan hartu beharreko gauzarik

garrantzitsuena. Liburuxka edo kartel bat erraz irakurtzea lehentasunezkoa da erabaki estetiko eta sortzaileen aurretik. Hala ere, liburuxkak eta kartelak beste ikusmen-estimulu askoren arreta erakartzeko lehiatzen dira, beraz, irakurgarriak izan behar dira, baina baita erakargarriak ere. Nola bateratu ditzakegu bi baldintzak?

- Tipografia erakargarria, baina irakurgarritasun handikoa. Oso iturri landuetatik ihes egin behar da. Serif gabekoa hobe, baina serifa edo oin txiki bat edukiz gero ere, inprimatutako testuak irakurtzeko onuragarria izan daiteke.
- Letraren tamaina liburuxketarako gutxienez 12 puntukoa izango da, eta 16 puntukoa titulueterako. Portadak, logikoki, tamaina handiagoak izango ditu, baina ez da komeni iturriari tamaina handirik ematea, formatu estuetan esaldiak lerro oso laburretan zatitzen dituelako eta irakurtzeko zailak direlako.
- Kartelez ari bagara, lehenengo irakurketa-mailan erabiltzen dugun tipografiaren "x" are altuerak 7 cm-koa izan behar du gutxienez; kartelak beste irakurketa-maila bat badu, 1,4 cm-koa izan behar du gutxienez. Neurri horiekin, kartelaren informazioa edo

kakoa arazorik gabe ikusiko da 5 metrora, eta testuaren gainerakoa metro batera irakurri ahal izango da.

- Tipografiaren eta hondoaren arteko kontraste kromatikoak gutxienez %30ekoa izan behar du 18 puntutik gorako tamainetan, eta %45ekoa 18 eta 12 puntu arteko tamainetan.
- Liburuxken kasuan, formatu errazak hobesten dira. Driptiko hobeak, zabalgarri konplikatuak dituzten formatuak baino.
- Irudiak eta adibideak sartzeak asko laguntzen du ideiak ulertzen eta gogoratzen.

Eraginkortasuna sustatzeko sormena erabili:

- Aurreko irizpideak ez dira sormenaren oztopo gisa hartu behar, sormenaren bultzatzaile gisa baizik, irakurgarritasuna eta, beraz, eraginkortasuna hobetzen baitute. Jende gehiagorengana iristen da, eta honek hobeto irakurtzen du. ...
- Jardueren eta materialen aukeraketa bera ere sormena erabiltzeko ekintza bat da. Pentsatu targetekin lankidetzan aritzeko eta elkarrekin sortzeko tresnak erabiltzeko jardueretan.
- Era berean, proiektua nonahiko egiten duten tresnak irudika ditzakezu, marka eta esperientzia sortuz. Adibidez, eskola eremuko target bat baldin badugu, merchandising produktuetan pentsatu,

adibidez, esaldi dibertigarriak, baita mezuak dituzten estutxeetan pentsatzea, edo joko didaktiko bat sortzea... Modu onak izan daitezke target horretara iristeko ekintzak osatzeko.

Proiektuaren balioekiko koherentzia:

- Inprimatutako informazio-materialak eta irudiaren beste elementu batzuek, eraginkorrak izateaz gain, koherenteak izan behar dute gure proiektuaren balioekin.
- Erabilitako materialak ekologikoak izateko eskaera badago. a eskatzen du. Gaur egun era guztietako paper birziklatuak, produktu berrerabilgarriak eta material biodegradagarriak daude eskuragarri. Klororik gabeko paperak, gutun-azal biodegradagarriak, tinta ekologikoak dituzten roll up-ak eta PVCak beharrezkoak dira Europa berde bat eraikitzen dugunean.
- QR kodeak erabili informazio gehiago emateko modu digitalean. Txosten edo liburuxka baten azala, liburuxken erakustokia, aurkezpen baten azken diapositiba edo roll-up bat informazioa zabaltzeko aukerak dira, behar baino material gehiago inprimatu edo fabrikatu behar izan gabe.



## Zer da eta nola egin Layman txosten bat?

Layman txostena ezinbesteko tresna da proiektuaren emaitzak eta onurak zabaltzeko. Amaierako laburpena da, dibulgaziozko lana, eta finantzaketa-programek eskatzen dute. Layman txostenaren ezaugarri nagusia da proiektuaren gaian adituak eta profesionalak ez diren pertsonen zuzenduta dagoela. Horregatik, funtsezkoa da Layman txostena oso argia izatea erabiltzen duen hizkuntzari, dokumentuaren eskemari eta azaltzen dituen ideiei dagokienez. Jakina, diseinua ere funtsezkoa da erakargarria eta oso ulergarria izateko.

Adituak ez diren pertsonen proiektua ulergarri egitea lortzen duen tresna da, jende gehiagok baloratu dezan. Hartzaileen artean daude: politika-arloko pertsonak eta agintariak, kazetariak eta herritarrak, oro har.

Ikus ditzagun lantzeko kontuan hartu beharreko alderdi batzuk:

1. Proiektuaren metodologiari, emaitzei, onurei eta ondorio nagusiei buruzko informazio guztia bildu.
  - Ondo eta sakon ulertu informazio hori guztia, garrantzitsuena laburbiltzeko.

- Gogoratu gaiari buruz ez dakiten pertsonen azaldu beharko diezuela eta, horregatik, ideia garrantzitsuenetara jo behar dela.
  - "Gutxiago da gehiago" aplikatzen da une oro, eta gehienez 10 orrialdeko dokumentu bat lortu.
2. Txostenaren eskema: ez dago modu bakarra Layman txosten baten eskema egiteko, baina gutxienez honako hauek jaso behar ditu:
    - Arazoa edo erronka: proiektuak sorburuan duen erronka zertan datzan azaldu. Labur eta argi egin ezazue. Ez zifra gehiegi erabili. Garrantzitsuena da haren garrantzia ulertzea.
    - Proiektuaren laburpena: azaldu zer helburu espezifiko izan dituen, zer jardura egin diren eta nork parte hartu duen.
    - Proiektuaren emaitzak: hau da txostenaren zati nagusia eta gakoa. Proiektuak lortutako emaitza eta onura sozialak, ingurumenekoak, teknikoak edo zientifikoak azaldu behar dira. Gogoratu, adituak ez diren pertsonentzat zuzenduta.



- Europarako balio erantsia: azaldu emaitza horiek zergatik diren Europako gizartearentzat onuragarriak.
  - Harremanetarako informazioa: proiektuaren erreferentzia-izena, helbidea, telefonoa, helbide elektronikoa eta webgunea.
3. Diseinu erakargarria eta oso erraz irakurtzekoa: idatzizko komunikaziorako tresnak erakargarri eta erraz irakurtzeko egiteko moduari buruz, iradokizun eta diseinu- eta idazketa-aholku asko eman ditugu gidaren bosgarren atal honetan. Hala ere, Layman txostenerako, honako hauek nabarmentzen ditugu:
- Portada erakargarria: proiektuaren funtsezko datuekin (izenburua, akronimoa, programa eta deialdia), proiektuaren ikusizko nortasunarekin, kalitatezko argazki edo ilustrazio batekin eta proiektuaren laburpen oso motz batekin.
  - Maketazio argia, txostenaren egitura eta edukia ulertzen lagunduko duena. Tipografiak ondo erabiltzea: 2 tamaina (18 tituluatarako eta 12 testuatarako), ordena logikoa eta erraza, kolore-kaxak, zuriuneak eta abar erabiltzea.
  - Hizkuntza argia eta zehatza. Gidaren aurreko ataletan aipatutakoaz gain, txosten bat ulertzen asko laguntzen duen teknika bat azpiataletako tituluatarako galderak erabiltzea da.
- Adibidez, zer arazo konpondu nahi izan dugu? Zein izan dira proiektuaren emaitzak?
- Irudiak erabiltzea: txosteneko ideiak ulertzen lagunduko dutenak, kalitatekoak izango direnak, erabiltzeko baimena izango dutenak, eta betiere iturria agertuko da argazki-oinetan.
  - Grafikoak erabiltzea: beharrezkoa eta erabilgarria izan daiteke, sinpleak egin, eta kolorea eta datuen ekonomia ondo erabiliko dira. Hemen bereziki, "gutxiago da gehiago" printzipioa betetzen da.
4. Ahalik eta hedapenarik handiena bilatu:
- Ingelesez eta partzuergoko hizkuntza guztietan egon behar du. Bertsio elebidunak edo hizkuntzako egin ditzakezu.
  - Txosten hori, ahalik eta gehien zabaltu behar duzue zuen webgunean, sare sozialetan, komunikabideetan, programa finantzatzailearen komunikazio-kudeatzaileei eta proiektuan zerikusia izan duzen pertsona guztiei.
  - Dokumentuarekin PDF fitxategi irisgarri bat sortu behar duzue. Fitxategi hori nahitaezkoa izateaz gain, komenigarria da, bilatzaileek indexatu egingo dutelako edukia irakurri ahal izatean.



# 16. Komunikabideekiko harremana



## Komunikabidea, hautaketa-irizpidea duen kanal bat

Egin behar dugun beste komunikazio- eta hedapen-jarduera bat komunikabideetan agertzea da, proiektua ahalik eta pertsona gehiagorengana iristeko. Jakina, esparru-programa guztien asmoetako bat da Europako herritarrek haien inbertsio-ahalegina ezagutzea. Horren arrazoia da, batetik, funts publikoen helburuaren berri

eman behar dela, eta, bestetik, Europa hurbil eta komun baten inguruan herritarrek kohesioa izateko.

Komunikabideetan egoteko eta milaka edo milioika lagunengana iristeko bi bide daude funtsean: publizitate gisa agertzea eta eduki edo albiste gisa agertzea. Zer komeni zaigu gehien? Segun eta. Hurrengo taulan bi aukeren abantailak eta desabantailak laburbiltzen ditugu.

| Agerpena         | Abantailak                                                                                                                                                                 | Eragozpenak                                                                                                                                                                     |
|------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Publizitate gisa | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Agerpena ziurtatuta dago.</li> <li>- Definitutako mezu berbera.</li> <li>- Komunikabidearekin harreman ona sortzen du.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Inbertsio gehiago.</li> <li>- Audientziaren zati batek kasurik ez du egiten.</li> <li>- Mezuak sinesgarritasun gutxiago du.</li> </ul> |
| Albiste gisa     | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Sinesgarritasun handia.</li> <li>- Interes handiagoa.</li> <li>- Inbertsio gutxiago.</li> </ul>                                   | <ul style="list-style-type: none"> <li>- Ez da mezua kontrolatzen.</li> <li>- Ez da agerpena ziurtatzen.</li> </ul>                                                             |

*Iturria: geuk egina.*



Bi aukera horiek oso argi erakusten dute komunikabideen funtzioa. Bere funtzio nagusia albisteak sortzea da, hau da, kazetaritzan interesa duten gaiei buruzko informazioa ematea. Baina, horretarako, funtsezkoa da publizitatea sartzea, diru-sarreraren ezinbesteko bidea baita jasangarritasunerako.

Edukietan edo berrietan komunikabideak agintzen du. Hau da, informazio baten interesa egunkariko, irrati kateko edo telebista kateko profesionalen taldeak erabakitzen du. Beraz, prentsaurrekoa egin dezakegu, eta inongo komunikabiderik interesgarritzat jo ez eta inor ez bertaratzea edo prentsa-oharrak bidali hamabost egunkaritarara eta bik soilik hedatu dezatela.

Publizitatean, ordea, iragarleak agintzen du, publizitate-bitarteko edo -euskarri bakoitza definitzen duen esparru etiko baten barruan. Horregatik, iragarleak nahi duen bezalakoa da publizitate-mezua, eta dena kontrolpean dago. Baina, oro har, audientziek ez dute publizitatea bilatzen, komunikabidearen eduki informatiboa baizik. Horregatik, oharkabea pasa daiteke publizitate-mezua.

Bi aukeren artean hainbat formatu daude. Publiirreportajeak daude, iragarleak nahi duen moduan albiste edo erreportaje bat agertzea bermatzen dutenak. Ikus-entzunezkoetako espazioen-babesa ere badugu aukeratzeko, eta horietan edukia orientatzen da, nahiz eta hedabideak informazio-mezuaren ardura izaten jarraitzen duen.

Ohikoena da proiektuek publizitate-txertaketa jakin batzuen truke ordaintzea (ekitaldi publikoen iragarkiak, adibidez) eta komunikabideei prentsaurrekoetara deitzea eta argitaratzeko informazioa bidaltzea. Ondo egindako ekintzak dira, baina ez dute beti eraginkortasun berdina lortzen. Gainera, kontuan hartuta proiektu baten bizitza 2 edo 3 urtekoa izaten dela, seguruena ekintza horiek komunikabideetan presentzia puntuala izatea da, eta hori ez da onena.

Orduan, zer egin hedabideetan presentzia handiagoa izateko eta askotan audientzia masiboetara iritsi ahal izateko? Hurrengo fitxan, estrategia eraginkorragoak garatzeko ideiak iradokitzen ditugu.



## Gure proiektua ahalik eta gehien ikusaraziko duen komunikazio-bitartekoen estrategia edukitzeko ideiak

Komunikabideak ezagutzen dituen talde bat izatea:

- Lehenik eta behin, proiektuaren taldean komunikazioan adituak diren pertsonak egon daitezen saiatu behar duzue. Ohikoena da bazkide diren erakundeek komunikazio-kabinete batzuk jartzea ekintza batzuetan lan egiteko; nolanahi ere, komeni da kanpoko koordinazio eta laguntza espezializatua izatea.
- Bazkideen artean komunikabide bat izatea ideia bikaina izan daiteke komunikabide hori albiste-agentzia bat baldin bada; izan ere, komunikabide horiek dozenaka hedabideri ematen diete informazioa eta hedapenak audientzia-kuota oso altuak lortzen ditu.
- Eskarmentua ziurtatu. Komunikabideekiko harremana kudeatzea ez da lan erraza. Eskarmentuak garrantzi handia du, ez bakarrik proiektuaren informazioak kazetaritza-interesekin lerrokatzeko, baizik eta hedabideen eta profesionalen

panoramaren ezagutza handia izateko.

Nor diren jakitea ere garrantzitsua da beren egunkarietan, irati-programazioetan edo plataforma digitaletan zer sartzea interesatzen zaien jakiteko.

Komunikabideren batekin lankidetzan aritu:

- Egindako targeten azterketara jo, eta ikusiko duzu horietako bat komunikabideena dela. Aztertu zer interes komun dituzten zuen proiektuarekin, zer iritzi eta jarrera dituzten. Azkenik, berrikusi mezuen katalogoan haientzat aurrez definituta dituzun mezuak, gidaren bigarren atalean.
- Proiektuaren komunikazio- eta hedapen-planaren baitan giltzarri direla eta proiektuarekin oso lerrokatuta daudela uste baduzu, baliteke haietako batzuei unean uneko publizitate-txertaketetatik eta berriak sartzetik harago doan lankidetzat bat interesatu ahal izatea. Hau egin dezakezu:



1. Aukeratu gehien interesatzen zaizun komunikabidea edo komunikabideak, zuen gaia, target mota eta audientzien bolumena kontuan hartuta.
2. Aztertu edukiak eta pentsatu zuen proiektutik nola eman zeniezaiekeen kazetaritza-balio handiagoa, kalitate handiagoa informazio espezializatuarekin. Proiektuaren gaiaren ikuspuntu ezberdinak jorratzen dituzten erreportajeak sortzea? Gaian adituak direnen iritziekin atal bat egitea? Artikuluak, podcast-ak edo dibulgazioko bideo laburrak?
3. Egin eduki-proposamen bat, akordioaren hiru aldeok onurak izan ditzazuen. Hedabidea eta zuen proiektua, baina baita audientzia/herritarrak ere. Azpimarratu zein diren onurak hedabidearentzat eta informazioaren kalitatearentzat.
4. Agerpenak plangintzan jarri. Kontuan izan komunikabideetan denbora luzez egon behar duzula, baina une jakin batzuetan informazioa kontzentratzea interesgarria izango dela.
5. Baloratu zure taldearentzako, aurrekontuarentzako eta proiektuarentzako ahalegin- eta onura-ratioa.
6. Aurkeztu proposamena eta prestatu negoziatzeko "Win to win" lankidetzat bat lortzeko. Baliteke eduki berri horiek babesten amaitzea, egin beharrean. Beharrezko inbertsioa negoziatu eta aurrekontuan sartu.
7. Ez galdu inoiz bistatik zuen komunikazio-helburuak eta programak ekintza guztiak ebaluatuko dituela. Akordioa lortzen baldin baduzue, ekintza finantzagarria dela egiaztatu programa kontsultatuz.



Life Activa Red Natura 2000, Natura 2000 Komunikazio saria. Ekimen hau, SEO/Birdlife GKE-ak buru zuela, aparteko hedapena lortu zuen komunikabideetan, EFE agentzia ekimenaren kide bezala parte hartu zuelako.





Prentsa bulegoa sukurtsalekin.

- Komunikabide bakoitzarekin izango duzuen harremana ezberdina izango da, batzuekin estuagoa besteekin baino, baina horretaz gain, denei eman behar diezue proiektuaren existentziaren eta jardueren berri. Horretarako, prentsa-bulegoaren jardura bat izatea proposatzen dizugu, hau da, komunikabideen datu-basea bat sortzea eta uneoro informatuta edukitzea.
- Jardura honelakoa izan daiteke: aurkezpenak edo prentsaurrekoak antolatzea, deialdiak eta informazio-oharrak egitea, eta elkarriketak edo komunikabideek proiektua garatzen den lekuetara egindako bisitak kudeatzea.
- Lehen esan dugun bezala, kontratatutako kanpoko enpresek eta erakunde bazkideen komunikazio-kabineteek egiten dute lan hori. Egokiena taldean lan egitea da, komunikazio- eta hedapenez ereginen multzoko liderrak ondo koordinatuta.
- Eskualde eta estatu desberdinetako erakundeak daudenez, onena da

komunikazioaren liderrari gainerako erakunde bazkideek laguntzea, proiektuko eskualde guztietan hedapena ahalik eta zabalena izan dadin.

- Komunikabideekin egin beharreko lanak kudeatzeko eta eskualdeetan ekitaldiak eta prentsaurrekoak antolatzeko, bazkide diren erakundeek zeregin oso garrantzitsua dute koordinazio zentralaren lana osatzeko eta laguntzeko.

Programaren bitartekoak erabili:

- Finantzaketarako esparru-programa guztien webguneetan postontziak daude, proiektuarekin lotutako kazetaritza- interesa izan dezaketen albiste eta informazio guztiak bidaltzeko.
- Erabil itzazu, beren bitarteko ofizialeatik zabalduko dituztelako eta oihartzuna handituko duelako.
- Era berean, programetako sare sozialetako profil guztiek espero dute informazio horiek bidaltzea, birbidaltzeko eta oihartzuna handitzeko.



## 17. Ekitaldi eta ekintza presentzialak



### Aurkezpenak eta networking presentziala

Gure bizitzak eta harremanak gero eta digitalizatuago dauden arren, presentzia fisikoak eraginkorragoa izaten jarraitzen du konfiantza sortzeko, talde iraunkorrak batzeko eta besteen esperientziak sakonki ezagutzeko. Oraindik ere badirudi sare profesional sendo, sakon eta iraunkorrak eraikitzeko kimika pertsonal bat behar dela, eta oso zaila dela hori lortzea eta hedatzea gure harreman profesionala pantailen bidez bakarrik bada. Horregatik, zenbait bilera edo ekitaldik aurrez aurrekoak izan behar dute, haien eraginkortasuna optimizatzeko, konfiantza eta ezagutza sortzeko.

Hala, programetan, partzuergoa biltzea eta ekitaldi presentzialetan parte hartzea sustatzen eta onartzen da, esparru-programek finantzatutako partzuergoen artean networking bat lortzeko.



Ederbidea, Fitur 2020-ean Nafarroako Turismo sailak aurkeztuta: adibide honekin kideak diren erakunde orok elkar lanean aritu behar direla, ekimena, ekitaldi funtsezkoetan sartuz, erakusten da. Hortaz, komunikazio planak kordinatuta behar du hedapen handiena lortzeko, hori bai, batasunez eta koherentziaz kudeatuta.

Proiektua eta programa finantzatzailearen funtsen xedea ikusgarritasun handia dutela bermatzeko, proiektua hasieran eta amaieran aurkeztea aurreikusten da nahitaezko ekintza gisa beti. Hasieran, proiektua, xedea eta jarduerak ezagutaraztea da helburua, eta, azken aurkezpenarekin, lortutako emaitzak zabaltzea.

Aurkezpen horietara hedabideak, ordezkari politikoak, teknikariak, proiektuaren onuradunak eta partzuergoko taldea bera bertaratu ohi dira.

Aurkezpen horietarako eta proiektuak eta haren lantaldeak parte har dezaketen beste batzuetarako, iradokizun batzuk egin ditugu, oso esku-hartze arrakastatsuak egiten lagunduko dizuetenak. Ikus ditzagun.



## Nola egin aurkezpen bat jendaurrean

Jendaurreko hitzaldi bat prestatzen ari garenean, aurkezpena diseinatzeari ekin ohi diogu. Hori akatsa da; izan ere, txosten baten azalpena, hitzaldi edo ekitaldi publikoei euskarri bisuala ematen dieten aurkezpen grafikoak zure diskurtsoaren lagungarri dira, ez dira garrantzitsuena, zeu zara gakoa. Segi jarraibide hauei aurkezpen edo hitzaldi ona egiteko:

Diskurtsoa:

1. Zure diskurtsoaren gidoia zirriboratu aurretik, erantzun galdera hauei:
  - Nortzuk bertaratuko dira aurkezpenera?
  - Zer mezu helarazi behar zaie target horiei? Zenbat dakite kontatuko denaz? Zerk lotzen eta bereizten gaitu?
  - Zer helburu dugu diskurtso honekin? Zerbait egitea nahi dugu, iritzia aldatzea, ikastea, informatzea edo?
  - Zenbat denbora eskainiko zaio? Non izango da? Zenbat pertsona espero ditugu, gutxi gorabehera?
  - Nola harritu eta dibertitu entzuleak mezuak ahaztu ez ditzaten?
  - Nola harrapa daiteke arreta hasieratik, nola piztu gaiarekiko interesa eta nahia eta nola deitu ekintzara?
2. Gero, diskurtsoaren ideia nagusiak zirriboratu eta erabat garbi ikusteko birsortu idatziz. Ideien edo mezuen zerrendak diapositiben zerrendarekin bat etorri behar du, laguntza bisuala egotekotan.
3. Hitz egitera zoazela, edan ura, irribarre egin eta hurbildu jendeari. Hasi zure hitzaldia edukiaren aurrerapen bat egiten, gero gaia azaldu eta, azkenean, laburbildu hiru ideiatan esan duzuna.
4. Jarraitu ordena logiko bat, gogoratzeko eta jarraitzeko errazagoa den diskurtso arin eta natural bat hedatu ahal izateko.
5. Hitz egin ezazu uler zaitzaten. Gakoak ondokoak dira: ondo bokalizatzea, gure bolumena aretora, taldearen tamainara eta mikrofonoa egotera edo ez egotera egokitzea, eta adibideak jartzea eta istorioak kontatzea.
6. Hitzaldi luzeetan, mezuari aire freskoa eman 25 edo 30 minuturo, esandakoa indartuko duen bideo bat ala batzuk erabil daitezke, edo jarduera dinamikok eta jolasak egin ikus-entzuleak aktibatzeke eta azaldutako ideiak indartzeko.



7. Hitzaldiaren amaieran, deitu publikoa ekintzetara eta itxi mintzaldia hiru ideia gakoekin, baina egin ezazu ustekabeen eta modu gogoangarrian.
8. Networking-uneetan (etenaldiak, kafeak, itxaronaldiak, etab.) aurkezpen informalak egiteko, prest izan "Elevator pitch" bat, edo zure proiektua minutu batean azaldu ahal izateko hitzaldi labur bat.
  - Ezagutzen ez bazaituzte, aurkeztu eta harritzeko moduko sormen-ideiaren batekin lotu.
  - Hizkuntza naturala baina zuzena erabiltzen saiatu.
  - Argi utzi zein den proiektuaren onura eta premia. Ez gehiegi erabili datuak.
  - Lasaitasuna, gogoa eta irribarrea erakutsi.
  - Eta minutu bateko mintzaldia amaitzeko, webgunean informazio gehiago lortzeko edo etorkizunean kontaktua izateko gonbita luzatu.

Aurkezpen grafikoa:

9. Jendaurreko aurkezpen batean, pantailan hitz egiten duzun bitartean, oso testu gutxi egon behar da. Hitz eta ideia gutxi diapositiba bakoitzeko. Saia zaitez bakoitzean mezu edo ideia bakarra izaten, eta mezu edo ideia hori bat etor dadila zure diskurtso-eskeman idatzi dituzunekin.
10. Diapositibetan zerrenda zenbakituak, kalitatezko irudiak, serif gabeko

tipografiak eta gutxienez 20 puntuko tamaina erabili, hondoaren eta iturriaren arteko kontraste handiarekin.

11. Erabilitako grafikoek funtsezko datuak jaso behar dituzte, eta oso erraz ulertzeko modukoak izan behar dute.
12. Aurkeztu bideoak eta YouTubera estekatu. Ziurtatu ondo funtzionatzen dutela eta ondo ikusten eta entzuten direla.

Denboraren neurketa:

13. Ondo kalkulatu denbora, korrika egin behar ez izateko. Gai bakoitzari minutu batzuk esleitu, aldeztu aurretik entseatu eta funtsezkoak ez diren mezuak kenduz eta beste batzuei denbora gehiago emanaz doitu. Kontrolatu hitzaldiak irauten duen denbora eta zure oharretan markatu mezu bakoitzari emandako denborak. Horrela uneoro jakingo duzu ondo zoazen ala ez.
14. Zenbait mezu baztertu zu ala entzuleak estresatu aurretik, eraginkorra ez den azken esprint batean. Ideia horiek ondoren banatzen duzun materialean kontsultatzea iradoki.
15. Pentsatu zure denboraren %10 gutxienez publikoari eman behar diozula, interbentzio eta galderetarako. Edozein unetan eten zaitzaketela adieraz dezakezu, edo amaieran eten dezatela. Pertsona kopuruaren, gertutasunaren eta zure estiloaren arabera da hori.



Zure jarrera:

16. Pentsatu ez zarela "jendaurrean" ari, "jendeari" baizik. Esaten duzuna ez du areto batek entzuten, zu bezalako pertsonak entzuten dute. Ez beldurrik izan. Saiatu, bistaratu eta errepikatu diskurtsoa. Prestatu zure burmuina eta irribarre egin beti. Pentsatu dena ondo aterako dela, prestatuta eta oso entseatuta daukazulako.
17. Saiatu lasaitasuna, sinpatia eta hurbiltasuna iradokitzen. Atril edo mahai baten atzean diskurtsoak ematea ez da gertukoa. Ahal baduzu, zutitu eta hurbildu publikoarengana eta irribarre egin beti.
18. Umorea erabil dezakezu, kontuz, baina saiatuz gero, diskurtso eraginkorragoa lortzen duten bira dibertigarriak kalibratzen joan zaitezke.
19. Entseatu asko aurkezpenetan hitz egiteko ohiturarik ez baduzu. Egin ezazu konfiantzazko publikoarekin eta galde iezaiozu ea ideiak, birak eta adibideak ondo ulertzen diren; ea zure tonuak, bokalizazioak eta jarrerak ondo komunikatzen laguntzen dizuten. Lortu nola hobetu esatea, baina ez obsesionatu. Egunetik egunera hobeto egingo duzu, ziur.
20. Segurtasuna eta konfiantza erakutsi behar dituzu, baina baita apaltasuna eta besteeikiko errespetua ere. Hitz egingo duzunari buruz asko dakizu, baina ez dakizu dena.

21. Erantzuteko galdera konplexuak egon daitezkeela aurreikusten baduzu, saiatu horiei aurrea hartzen eta erantzun bat prestatzen.
22. Ez sartu eztabaida luzeetan edo publikoko norbaitekin tira-biran. Gaia ondoren lantzeko luzapena egin eta zure jarrera argi utziko duen erantzun azkar bat eman, baina jendaurrean eztabaidatu gabe. Irribarre egin eta galdera eta interbentzioa eskertu.
23. Azaldutakoa laburbiltzen duen informazioa banatu bertaratutako guztiei. Egin ezazu fisikoki, baina materialen deskarga ere eskaini du QR bidez.

Aurkezpenaren Irisgarritasun Unibertsala:

24. Aurkezpen publiko eta irekietan, irisgarritasun guztia eskaini behar da. Bertaratzea inskripzioa izanez gero, beharrezkoa izango litzateke formularioan irisgarritasun-premiei buruz galdetzea eta, horrela, prest eduki ahal izatea.
25. Hitzaldietan ahalegindu azpigituluak zuzenean jartzen eta zeinu-mintzairan interpretatzen. Gorren elkarteek eskaintzen dituzte zerbitzu horiek.
26. Zaindu diapositiben irakurgarritasuna eta ulergarritasuna. Irudi garrantzitsuak, ikusi gabe ulertzen ez diren bideoak eta datu esanguratsuak dituzten grafikoak deskribatzea gomendatzen da.





27. Idatzizko informazioa banatuz gero, beharrezkoa da bertsio digital irisgarrian (Word, pdf irisgarria, etab.) prestatuta edukitzea, itsuak edo ikusmen gutxikoak badaude ere. QR bat prest izan dezakezu deskargatzeko.
28. Aurkezpenak egiteko aretoak gurpil-aulkia erabiltzen duten pertsonentzat irisgarria izan behar du, mugikortasunerako eta ikuspen egokirako espazioa eskaini behar du, solairu berean komun irisgarriak izan behar ditu, eta inguruetan, berriz, ibilgailuak aparkatzeko leku erreserbatuak.





## 6 Atala

# Plana kontrolatu eta ebaluatzeko jarraipena

Gidaren azken zati honetan, planaren jarraipena eta ebaluazioa egiteko ideiak partekatuko ditugu. Horretarako, adierazleak nola diseinatu eta horien jarraipena nola egin aztertuko dugu, helburuak betetzen diren ebaluatzeko eta Idazkaritza Teknikoari finantzaketa-programaren berri eman ahal izateko. Halaber, aurrekontu ekonomikoa kontrolatzeaz eta gauzatzeaz arduratuko gara.

Beraz, lehenik eta behin, jarraipenaren garrantzia ikusiko dugu eta nolako eskakizuna bete beharra dagoen planaren garapen ona kontrolatu ahal izateko, bai eta ebaluatu ahal izateko eta programari

informazioa emateko ere. Bigarrenik, adierazle-sistemaren diseinuari helduko diogu, eta programak gure proiektuari buruz egingo dituen adierazleetan eta ebaluazio-egutegian oinarritutako jarraipen-metodologia bat proposatuko dugu.

Azkenik, proiektua diseinatzerakoan egindako aurrekontua betetzen dela nola kontrolatu ikusiko dugu.



## Planaren jarraipenaren garrantzia eta erabilgarritasuna

Komunikazioarekin eta hedapenarekin gertatzen den bezala, proiektu baten jarraipena nahitaezko eta zeharkako zeregin-paketeetako bat da. Proiektuaren emaitzak maximizatzea eta Europako funts publikoen erabilera egokia bermatzea du helburu.

Proiektuaren jarraipen orokor horren barruan, komunikazioari eta hedapenari buruzko zeregina dago. Definitutako komunikazio-planaren jarraipen ona egiteko, adierazle egokiak eduki behar ditugu, eta ikusiko dugunez, planaren bilakaeraren eta ekintzen berri ematen digute modu sistematizatuan. Horrela bakarrik ebaluatu eta kontrolatu ahal izango da komunikazio- eta hedapen-jarduerak helburuak lortzeko ekarpena egiten duten.

Beraz, komunikazio-planari egiten diogun jarraipena baliagarria izango zaigu gako hauetarako:

- Proiektuaren erakunde liderrak normalean sei hilean behin programa finantzatzailearen Idazkaritza Teknikoari bidaltzen dizkion egikaritze-txostenetan sartzeko.
- Komunikazioaren eta finantzen ikuspegitik proiektuaren martxa ona kontrolatzeko.

Hauek dira programa finantzatzaileak komunikazio-planaren gainean aplikatuko dituen ebaluazio-irizpide nagusiak, plana gauzatzen ari denean:

- Efikazia: jardueren emaitzek helburuak zenbateraino lortzen dituzten neurtuko du.
- Efizientzia: zer lotura dagoen emaitzen eta inbertitutako baliabideen artean.
- Eragina: Planaren eta programaren helburuak zenbateraino betetzen diren.

Jarraipen hori koordinatzeko lana komunikazio- eta hedapen-zereginen multzoko erakunde liderrari dagokio. Beraz, bere ardura izango da bazkide guztien informazioa lortzea adierazleak betetzeari buruz. Era berean, informazio hori prestatu behar du proiektuaren liderrak egikaritze-txostenetan txerta dezan.



## Zer adierazle erabili komunikazioan?

Ikusi dugunez, adierazleak lagungarriak izango dira komunikazio-helburuen betetze-maila ezagutzeko. Erabilitako jarduera eta tresnekin lortutako emaitzei buruzko informazioa ematen digute.

Funtsean, hiru adierazle mota daude:

- Egitekoen garapenari buruzkoak: jardueren garapen-mailari buruzkoak dira.
- Emaitzei buruzkoak: jardueren, tresnen eta mezuen zuzeneko eta berehalako ondorioak jasotzen dituzte.
- Eraginari buruzkoak: proiektuak epe ertain edo luzera izango dituen ondorioei buruzko informazioa ematen dute, lortu nahi diren helburuei dagokienez.

Komunikazio-planetan gehien sartu ohi diren adierazleak lehenengo biak izaten dira, eraginari buruzkoak zailagoak baitira komunikazio-plan bati bakarrik lotzeko. Gainera, horiek ez dute balio plan baten

epe labur eta ertaineko martxa ona kontrolatzeko.

Beraz, plan baten etengabeko jarraipenean, egitekoen- eta emaitza-adierazleak izatea funtsezkoa da barne-arazoak detektatzeko. Desoreka horiek aurreikusitako moduan identifikatzea funtsezkoa da kudeaketa eta koordinazio eraginkorragoa eta efizienteagoa lortzeko.





## Adierazle-sistema fidagarri bat diseinatzeko aholkuak

1. Programaren dokumentazioan eta deialdian, adierazleak zehazten diren kontsultatzea. Erantzuna baiezkoa bada, horiek erabili behar dituzue.
2. Adierazle berri gehiago gehitu edo txertatu nahi baldin badituzue, zentratu jardueren helburuetan eta espero diren emaitzetan, eta pentsatu zer neurtu beharko zenuketen betetzen diren ala ez diren ikusteko.
3. Ez bilatu informazio kuantitatiboa soilik, kualitatiboak ere balio dizue.
4. Adierazle batek ematen eta neurtzen duen informazioa horrelakoa izan behar du:
  - Neurgarria, sistematizagarria eta konparagarria.
  - Garrantzitsua eta nahikoa.
  - Laburra eta zehatza.
  - Erraz lortzekoak.
5. Adierazle bakoitzaren ondoan, informazioa lortzeko sistema azaldu. Zehazki, honako hauek definitu behar dituzue:
  - Zer informazio.
  - Noiz eta nola lortu.
  - Nork hartu behar duen erantzukizuna.
  - Zer ebidentzia jaso daitezkeen.





## 6. Adibidea

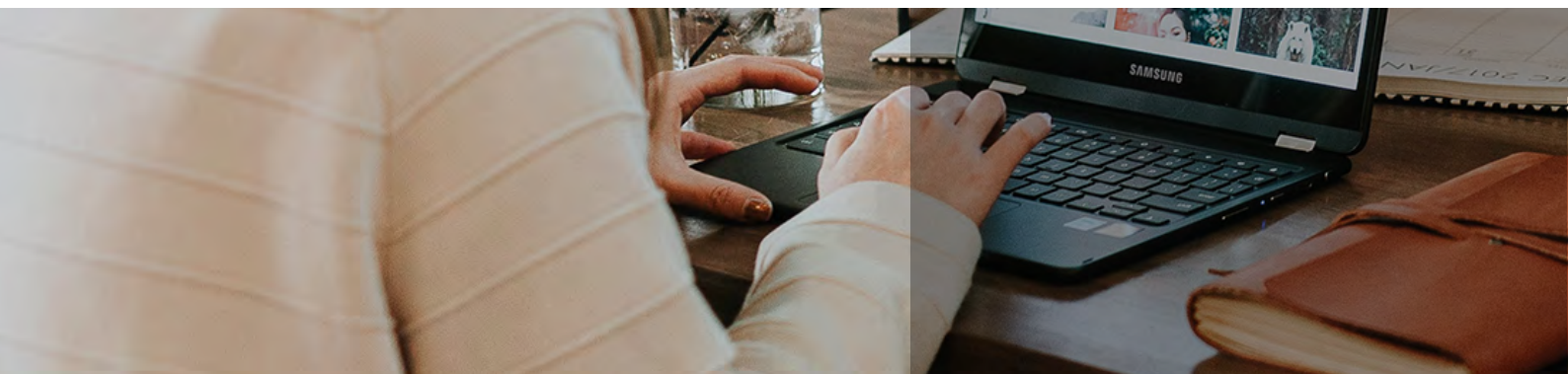


### Life Irekibai proiektuaren komunikaziorako adierazleak diseinatzen

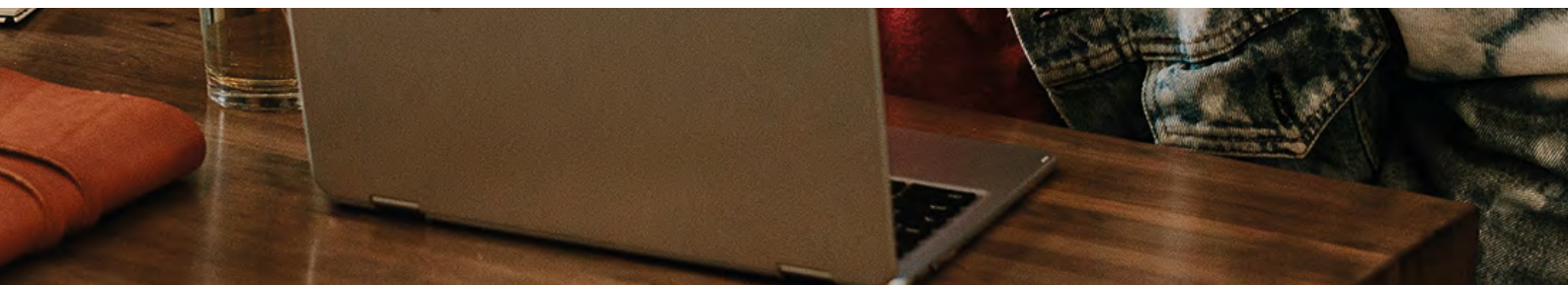


Helburuen, jardueren eta komunikazio-tresnen taulara itzuliko gara, eta jarduera bakoitzerako adierazleak jasotzen dituen zutabe bat gehituko dugu.

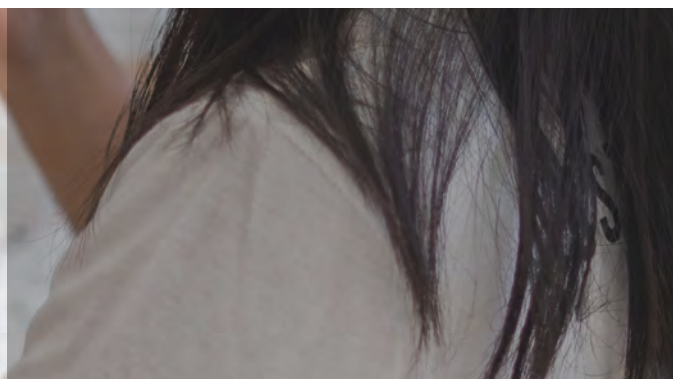
| Komunikazio-helburuak                                                                                                                     | Komunikazio-jarduerak                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Tresnak                                                                                                                 | Adierazleak                                                                                                            |
|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1. Proiektua Bidasoa eta Leitzaran arroetako tokiko komunitateetan, lotutako administrazio autonomikoetan eta komunikabideetan aurkeztea. | Proiektua aurkezteko jardunaldi bat egin tokiko zein autonomia-erkidegoko agintari, talde tekniko eta kazetariarentzat. Xedea, ikuspegia, helburuak, jarduera-plana eta espero diren emaitzak aurkeztu. Hainbat kolektiborentzako onurak eta lankidetzarako jarrera nabarmendu. Lehenengo urteko bigarren hiruhilekoan egin. | PPT aurkezpena, proiektuaren txostena, hedabideetarako txostena, proiektuaren liburuxka, irudi korporatiboaren roll-up. | Zenbat pertsona bertaratu dira targetaren eta sexuaren arabera sailkatuta eta zenbat aldiz agertu da komunikabideetan. |
|                                                                                                                                           | Proiektua aurkezteko jardunaldi bat egin tokiko agintari, talde tekniko, elkarte, enpresa eta ikastetxeentzat. Xedea, ikuspegia, helburuak, jarduera-plana eta espero diren emaitzak aurkeztu. Hainbat kolektiborentzako onurak eta lankidetzarako jarrera nabarmendu. Lehenengo urteko bigarren hiruhilekoan egin.          | PPT aurkezpena, proiektuaren txostena, hedabideetarako txostena, proiektuaren liburuxka, irudi korporatiboaren roll-up. | Zenbat pertsona bertaratu dira targetaren eta sexuaren arabera sailkatuta eta zenbat aldiz agertu da komunikabideetan. |



| Komunikazio-helburuak                                                                                                                | Komunikazio-jarduerak                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       | Tresnak                                                                                                                                 | Adierazleak                                                                                  |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------|
| 2. Proiektuaren, ibaiak leheneratzeko beharraren eta horrek ibaiaren eta tokiko komunitateen bizitzarako dituen onuren berri ematea. | Proiektuaren informazio guztia jasoko duen web orri bat sortu, fitxatik hasita eta proiektuaren jarduera guztia eta albisteak bilduz. Lehen urteko bigarren hiruhilekoan prest izatea.                                                                                                                                                                      | Web orria.                                                                                                                              | Bisita kopurua webgunean.                                                                    |
|                                                                                                                                      | Tokiko eragileekin (besteak beste, arrantza-elkartekin) bilera eta elkarlanerako tailerrak egiteko plana, proiektuaren aurrerapenak azaltzeko, lankidetzak sortzeko eta presa artifizialak eraistea ibaiaren ekosistema berriz ezartzeko irtenbiderik onena dela konbentzitzeko. Urtean gutxienez bi tailer arto bakoitzeko.                                | Jarraipenerako eta lanerako tailerrak: jarraipenaren eta hurrengo urratsen aurkezpena, lanerako materiala, proiektu-liburuxka, roll-up. | Tailer-kopurua, artoen arabera/                                                              |
| 3. Tokiko pertsonen eta kolektiboen atxikimenduak eta lankidetzak sortzea ibaiak lehengoratzeko.                                     | Lankidetzak-protokoloen eta -hitzarmenen plana tokiko elkarteekin eta erakundeekin bigarren urtetik aurrera.                                                                                                                                                                                                                                                | Proiektuaren eta tokiko erakunde eta elkarten arteko lankidetzak-hitzarmenaren eredu bat.                                               | Sinatutako hitzarmenaren kopurua.                                                            |
|                                                                                                                                      | Bidasoan Izokin bat babestu kanpaina, bigarren urtetik aurrera.                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Nabarmendu webgunean, arrantzako elkarte eta federazioetako liburuxketan eta prentsa-oharretan.                                         | Izokin babestuen kopurua. Prentsa-agerpenen kopurua.                                         |
| 4. Ibaietako jarduketak berri ematea hasi aurretik eta abian daudenean, ingurunea errespetatzen duten adierazleak bidez.             | Ibaietan egin beharreko ekintzen berri aldeztatik eman eta proposamenak diseinatzeko eta gauzatzeko lankidetzari irekita egon. Ibaietako obrak eta jarduketak seinaleztatzea, lanek habitatean eta espezie esanguratsuenetan izango dituen onurak erraz eta modu bisualean azalduko dituen informazioarekin. Jarduera guztietan, lehenengo urtetik aurrera. | Ibaietako jarduerak seinaleztatzeko eta azaltzeko panelak.                                                                              | Instalatutako panelen kopurua eta ehunekoa/ Bidalitako prentsa-oharren kopurua eta ehunekoa. |



| Komunikazio-helburuak                                                                                                                                                                                                          | Komunikazio-jarduerak                                                                                                                                                                                                                                                                     | Tresnak                                                                                                                                                              | Adierazleak                                                 |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------|
| 5. Egindako jarduera guztiak jendaurrean ezagutaraztea, ibaietan eta tokiko komunitateetan sortutako onuren berri emanez.                                                                                                      | Webgunean albisteen atal bat sortu, hau da, interesatuentzako newsletter bat eta proiektuaren gertaera esanguratsu bakoitzetik prentsa-ohar bat bidali interesa duten komunikabideei. Gutxienez 10 albiste urtean eta lehenengo urtetik.                                                  | Albisteak, newsletterra eta prentsa-oharrak dituen webgunea.                                                                                                         | Bidalitako albisteen eta prentsa-oharren kopurua.           |
| 6. Life programari ikusgarritasuna ematea. Programa horren bidez, Europako Batzordeak Natura 2000 eremuetako habitatak eta dibertsitate naturala babestu nahi ditu, kasu honetan Bidasoaren eta Leitzararen arroetan daudenak. | Proiektuaren aurkezpen bakoitzean azaldu beharra dago nola lerrokatzen garen Life programarekin eta Europako Batzordeak bere politikekin Natura 2000 guneen sarea babesteko bultzatzen duen Garapen Iraunkorraren printzipioarekin. Ekintza guztietan eta beti.                           | Irudi korporatiboa, aurkezpenak, webgunea, liburuxkak, prentsa-oharrak, bileren aktak, jarraipen- eta ebaluazio-txostenak.                                           | Aipamen kopurua.                                            |
| 7. Funtsen jatorri europarraren berri ematea.                                                                                                                                                                                  | Proiektuaren aurkezpen eta komunikazio-tresna bakoitzean funtsen jatorria azaldu, Life programaren finantzaketa aipatuz. Ekintza guztietan eta beti.                                                                                                                                      | Irudi korporatiboa, aurkezpenak, webgunea, liburuxkak, prentsa-oharrak, bileren aktak, jarraipen- eta ebaluazio-txostenak.                                           | Aipamen kopurua.                                            |
| 8. Irisgarritasun eta Diseinu Unibertsaleko irizpideekin komunikatzea proiektuaren jarduera eta komunikazio-tresna guztietan, betiere teknikoki posible bada eta arrazoizko doikuntza bada.                                    | Jarduera eta tresna guztiak diseinatu komunikaziorako Irisgarritasun Unibertsalaren irizpideak bete ditzaten, bai formatuari dagokionez, bai eduki grafikoari, testuari eta ikus-entzunezkoari dagokienez, eremu fisiko eta digitaletan, betiere neurritz kanpoko karga ezartzen ez badu. | Irudi korporatiboa, aurkezpenak, webgunea, sare sozialak, liburuxkak, prentsa-oharrak, bileren aktak, erakusketak eta tailerrak, jarraipen- eta ebaluazio-txostenak. | Egokitzapen kopurua eta komunikazio irisgarriaren ehunekoa. |



## Nola egin planaren jarraipena?

Finantzaketa-programaren jarraipena egiteko:

1. Planaren kontrol-panelean oinarritu zaitezte (gida honen bigarren atalaren amaieran azalduta dago). Bertan, honako informazio honi erreparatu behar diozue:
  - Jarraipena egiteko epea (normalean sei hilean behin).
  - Aztertu beharreko denbora-epearen barruan sartzen diren jarduerak eta tresnak.
  - Dagozkien adierazleak.
  - Jardueren eta tresnen arduradunak.
2. Taula batean laburbildu jarduerak eta adierazleak.
3. Adierazle bakoitza lerro bihurtu eta dagokion jarduerari buruzko informazioa mantendu.
4. Gehitu lau zutabe adierazle bakoitzerako:
  - Adierazlearen balioa (hutsik egongo da, horixe da bilatzen duguna).
  - Balioaren data.
  - Betetze-mailaren arduraduna.
  - Ebidentzia (hutsik egongo da).
5. Taula partzuergoko erakundeei eta tresnen eta jardueren arduradunei bidali, gelaxka hutsak bete ditzaten (adierazlearen balioa eta ebidentzia).
6. Balioak bete ahal izango dira arduradunak adierazle bakoitzaren ondoan zehaztutako informazio-bilketaren prozesua jarraitu baldin badu.
7. Gertaera ala pertsona nabarmenen ekarpenak biltzea komeni da (adibidez, bertaratutakoen sinadura-orria aurkezpenetan, web-bisiten txostenak, prentsan agertutako clipping-a); gelaxketan eduki horiek dituen karpeta baterako esteka bat sartu.
8. Markatu balioak entregatzeko epe bat, informazio guztia bateratu eta erakunde liderrari bidali ahal izateko. Era berean, erakunde liderrak zuen txostena beste batzuekin bateratu beharko du, beraz, denbora ere beharko du. Ez aritu denboraz estu eta larri, epeak agortzeko aukerak saihestu.



Planaren martxa onaren jarraipena egiteko:

Gidaren bigarren atalean, lanen asteroko jarraipena egitea gomendatu dizuegu, planaren kontrol-paneletik abiatuta:

1. Beste tresna bat egitea gomendatzen dizuegu, jarraipen-orri bat. Kalkulu-orri batean edo proiektuak kudeatzeko programa espezifiko batean, komunikazio-tresnak sortzen joateko beharrezkoak diren zereginen zerrenda egin eta informazio hau bildu.
  - Zereginen hasiera-data eta amaiera-data adierazi.
  - Arduradunak jarri.
  - Lanaren egoera zehaztu: egina/egiteke.
  - Adierazi zutabe batean zeregin horrek zer komunikazio-tresnari laguntzen dion.

Orain, honako hau gehitzea iradokitzen dizuegu, inbertsioa kontrolatzeko eta ordainketak justifikatu ahal izateko:

2. Gehitu honako zutabe hauek:
  - Aurrekontuan sartutako zenbatekoa.
  - Fakturaren data.
  - Faktura-zenbakia.
  - Ordainketa-data.
  - Ordainketa egina?
  - Ordainagiria.
  - Ordainketa finantzatua?







## 7. Atala

# Europako proiektu baten komunikazio- eta hedapen-plan on bat gauzatzeko 12 urrats

1. **Proiektuaren Informazio-fitxa egin eta eguneratuta mantendu.**  
Proiektuari buruzko guztia eta bere fase ezberdinetan ezagutzeko eta zabaltzeko beharrezko informazioa sartu bertan. Barne mailako ezagutza eta kanpo mailako ikusgarritasuna sortzen da tresna garrantzitsu horri esker.
2. **Proiektuaren Xedea, Ikuspegia eta Balioak idatzi.** Elkarlanean egin ezazue. Ziurtatu jardunbidearen inspirazio, motibazio eta gida direla.
3. **Jardueren gaineko komunikazio- eta hedapen-helburuak definitu.** Komunikazio-helburuak SMART direla ziurtatu ezazue pixkanaka-pixkanaka.
4. **Ezagutu sakon xede-publikoen interesak, iritziak eta jarrerak.** Bilatu, ikertu, galdetu eta entzun. Ez ahaztu gorantz eta beherantz egitea: proiektuan eragin dezakeenarekin eta proiektuak eragin dezakeenarekin.
5. **Proiektuaren hasierako komunikazio-egoera (barnekoa zein kanpoko) AMIA batean laburbildu.** Ezagutu proiektuaren ahuleziak eta indarrak. Identifikatu zuen inguruneko mehatxuak eta aukerak.
6. **Ekintza-estrategia CAME tresnarekin zehaztu, proiektuaren helburuak lortu ahal izateko.** Ahuleziak zuzendu, mehatxuei aurre egin, indar-guneei eutsi eta aukerak aztertu.
7. **Komunikazioan trebea eta aditua den lan-taldea sortu.** Nazioartean komunikazio lanetan esperientzia, zorrotasun teknikoa eta beharrezko gaitasunak eta trebetasunak eskaintzen dituzten pertsonekin lan egin. Gogoratu, erakunde bakoitzeko kide bat egon behar da talde horretan. Komunikazioaren arloko enpresa profesionalak lanera batu, eta bereziki Europako proiektuetan esperientzia dutenak.



**8. Derrigorrezko ekintzak pentsatu, gehitu komunikazioari eraginkortasuna emango dioten beste ekintza batzuk eta definitu itzazue beharrezko mezuak.**

Sormena erabili eta ekintzak zirrargarriak izatea bilatu, baina, batez ere, eraginkorrak. Kontuan izan programak eskatzen dituen ekintzak. Ziurtatu gehitzen dituzuen ekintzak finantzagarriak direla. Sortu zuen publikoak proiektuarekin lerrokatzen dituzten mezuak.

**9. Proiektuaren irudia sortu eta ikusizko Nortasunaren Eskuliburuan jaso, izen, logotipo eta claimarekin.**

Proiektua zertan datzan ongi jakinarazten duzuela ziurtatu eta suertatu dadila inspiratzailea, pizgarria eta gustukoa. Komunikazio-jarduera eta tresna bakoitzean esparru-programaren finantzaketa nonahi agerikoa egotea nola egingo duzuen adierazi.

**10. Plana eta ekintzen garapena planifikatu, gauzatu eta kontrolatu.**

Ekintzak planifikatu datarekin eta arduradun batekin. Egin ezazue bazkide guztiekin koordinatuta eta egin jarraipena taldean eta erakundearen arabera. Ekintzen garapena, kalitatea (parte-hartzea, eragina, irisgarritasuna, etab.) eta aurrekontu ekonomikoa kontrolatzen lagunduko dizue.

**11. Emaizak neurtu, zehaztutako adierazleen jarraipena eginez**

Zehaztutako adierazleen etengabeko jarraipena egiten baduzue, zuzenketak eta aldaketak egin ahal izango dituzue adierazle bakoitzean helburuak lortzeko. Kontrola ezinbestekoa da 6 hilean behin egikaritze-txostena prestatzeko.

**12. Azkenik, emaitzen berri eman zure publiko guztiei egokitutako hizkuntzak erabiliz.**

Proiektu osoarekin eragin positiboa bilatu duzue, erronka bati irtenbidea ematea. Jakinarazi nola lortu duzuen. Ziurtatu txosten hori eskuragarri geratzen dela proiektuaren webgunean eta erakunde bazkideen webgunean. Tresnarik onena "Laiman report" delakoa da.

