



# EITB 2030 ESTRATEGIA

El futuro que queremos compartir

## **EITB 2030 ESTRATEGIA**

### El futuro que queremos compartir

Nuestro agradecimiento a todas las personas que envían diariamente sus fotos a eitb.eus para la Comunidad de Eguraldia y especialmente a los/as titulares de estas cuentas, cuyas imágenes hemos seleccionado para la elaboración de este documento:

Portada: Costel Bitere (Faro de Zumaia)  
Páginas 24 y 25: Daniel Rodriguez (Edificio sede de Osakidetza, Bilbao)  
Página 26: Jon Hernández (El Peine del Viento, Donostia-San Sebastian)  
Página 27: Julia Llamas (Vitoria-Gasteiz)  
Página 28: Luis Dadebat (Plaza del Castillo, Pamplona)  
Páginas 34 y 35: Txomin Rezola (Baiona Ttipia)  
Páginas 38 y 39: Guillermo Agirre (Plaza de la Provincia, Vitoria-Gasteiz)  
Página 49: Luis Soto (Remeras de Getaria en Zarautz)  
Contraportada: Alberto Zorrilla (Monte Éretza en Gueñes)

# e n d e r c u n d o

1. **EITB: 40 años de éxito al servicio de la sociedad vasca** ..... >
2. **Un nuevo entorno de actuación** ..... >
3. **Retos de futuro: el dilema de EITB** ..... >
4. **Visión EITB 2030** ..... >
5. **Plan de acción 2021-2025** ..... >
6. **Bibliografía** ..... >

1

# EITB: 40 años de éxito al servicio de la sociedad vasca

## EITB HOY

EITB es el grupo audiovisual público con medios de comunicación de Euskadi.

El propósito de este servicio público dependiente del Gobierno Vasco es responder a las demandas de la sociedad vasca con una oferta audiovisual de información, divulgación y entretenimiento plural, atractiva y de calidad promoviendo la cultura y lengua vascas y contribuyendo a la normalización, el uso y la difusión del euskera en el actual ecosistema audiovisual.

EITB cuenta con tres unidades de negocio para la creación y difusión de sus contenidos: televisión, radio e Internet, actualmente unificadas bajo la entidad societaria EITB Media. La amplia oferta de EITB incluye contenidos de información y entretenimiento en euskera y castellano. Para ello, cuenta actualmente con 5 canales de televisión (ETB1, ETB2, ETB3, ETB4 y EITB Basque), 6 emisoras de radio (Euskadi Irratia, Gaztea, Radio Euskadi, Radio Vitoria, EITB Musika y EITB Euskal Kantak) y los diversos modos de transmisión vía internet, online, que incluyen su página web (eitb.eus) así como su oferta de televisión a la carta, bajo demanda, (EITB Nahieran) y las aplicaciones para móviles y Smart TVs, junto con la difusión de contenidos a través de diferentes “ventanas” como YouTube y las redes sociales.

## El nacimiento de EITB

El 20 de mayo de 1982, el Parlamento Vasco aprobó por unanimidad la Ley de creación de Euskal Irrati Telebista en respuesta al clamor de la sociedad vasca que demandaba un grupo de comunicación audiovisual propio, de carácter público, al amparo del artículo 19 del Estatuto de Autonomía.

Gracias al compromiso y la determinación de las muchas personas que participaron en el largo proceso de negociación política se alcanzó un equilibrio entre los diferentes criterios, dando como resultado el nacimiento de EITB.

Ese mismo año, un equipo de profesionales empezó a trabajar en Vitoria-Gasteiz preparando los cimientos de la nueva radio y televisión vasca. Más tarde, en el mes de agosto, algunas de las personas que integraban el grupo emprenderían un viaje a los estudios Hamburg en Alemania para prepararse y formarse ante este nuevo reto. De este modo, EITB comenzó su andadura como medio de comunicación público del País Vasco y como motor de creación, generando una plataforma de talento creativo a través de guionistas, artistas, directivas y directivos, profesionales de la comunicación y equipos de alto nivel y con reconocimiento dentro y fuera del País Vasco.

A diferencia de otros grupos de comunicación, EITB se caracteriza por su condición completamente multimedia con resultados equilibrados y satisfactorios en todos los medios en los que actúa, siendo en términos de audiencia el principal y más influyente grupo audiovisual con medios de comunicación en el País Vasco.

En definitiva, EITB es y ha sido desde sus inicios un caso singular de medio público de comunicación, un cometido que cumple ofreciendo una amplia oferta bilingüe de contenidos de televisión, radio, Internet y cine.

## Televisión

El 31 de diciembre de 1982, con la emisión del Lehendakari Carlos Garaikoetxea, Euskal Telebista comenzó a funcionar, convirtiéndose en la primera televisión autonómica del Estado español. A partir del 16 de febrero del año siguiente se regularizaron totalmente las emisiones desde el centro de ETB en Iurreta, donde una treintena de personas trabajaban ofreciendo contenido en euskera y castellano.

Por aquel entonces, Euskaltzaindia, la Real Academia de la Lengua Vasca, estaba inmersa en un proceso de unificación del euskera para la preservación de la lengua. Este proceso estaba focalizado en la codificación del euskera batua escrito, particularmente para el uso literario. Sin embargo, no existía todavía ningún consenso en relación con el euskera oral, lo que suponía todo un reto para EITB. Desde entonces, el Grupo ha contribuido de forma decisiva a la normalización de la lengua fijando el estándar oral socialmente aceptado, especialmente en el registro formal.

Años más tarde Euskal Telebista pasa de un único canal a tener dos canales generalistas: **ETB1** en euskera y **ETB2** en castellano. Además, se iniciaron las emisiones internacionales en América y Europa a través de **ETB Sat** y **Canal Vasco**, ampliando el alcance de los contenidos de EITB a otros países y a la diáspora vasca.

Con la llegada de la televisión digital por cable, EITB pudo ampliar su difusión y su oferta con dos canales temáticos: **ETB3**, con contenidos íntegramente en euskera y dirigido principalmente al público infantil y juvenil; y **ETB4**, con programación bilingüe y centrado en el entretenimiento de producción propia como series, películas y deporte.



## Radio

Las emisiones de **Euskadi Irratia** comenzaron el 23 de noviembre de 1982 en Donostia, antes incluso que las de la televisión, con una oferta íntegramente en euskera. En el mismo año se iniciaron las emisiones de **Radio Euskadi**, cadena generalista de radio en castellano. Al mismo tiempo, el Gobierno Vasco obtenía la licencia de radio para emitir en todo el territorio de Álava, adquiriendo **Radio Vitoria**, emisora fundada en 1934.

En 1990 se creó **Gaztea**, emisora musical dirigida al público más joven, cuyos contenidos e identidad han ido evolucionando para convertirse en un referente para la juventud vasca. La quinta de las emisoras de radio, **EITB Musika**, llegó en 2001 con una oferta de música contemporánea y clásica, retransmisión de festivales musicales celebrados en Euskadi y otros contenidos culturales. Finalmente, en 2019, nació la radio digital **EITB Euskal Kantak** para difundir y promocionar en la red la música en euskera, a la que se accede desde el portal de [eitb.eus](http://eitb.eus).



## Internet y EITB Nahieran

EITB llegó a Internet en diciembre de 1996 como [eitb.com](http://eitb.com), siendo uno de los medios de comunicación pioneros en tener presencia online. Tras una fase inicial, en el año 2000, coincidiendo con las primeras emisiones de ETB en América vía web, EITB dio un paso adelante y acercó sus contenidos de radio y televisión en directo vía streaming a las y los telespectadores y oyentes de EITB en todo el mundo. Más tarde, en 2014 la web migró a [eitb.eus](http://eitb.eus), dominio que identifica en Internet a la comunidad del euskera y la cultura vasca.

En 2011, EITB lanzó **EITB Nahieran**, una nueva plataforma web que cambiaría en gran medida el consumo de contenidos de televisión, permitiendo el acceso a todos sus contenidos, cuando y como los y las usuarias quieran, gracias a su adaptabilidad a todos los dispositivos.

# Cuatro décadas al servicio de la sociedad vasca

La historia y los hechos<sup>1</sup> que han marcado la diferencia.



**20/05/1982**

## Nace EITB

El Parlamento Vasco aprueba por unanimidad la Ley de creación de Euskal Irrati Telebista.



149M€ de presupuesto

149,2M€ de valor económico generado

1.178 personas empleadas

4 sedes en Bilbao, Miramon, Vitoria-Gasteiz y Pamplona y 3 delegaciones

**1982**

## Se crea ETB

ETB llega a nuestras casas el 31 de diciembre emitiendo en euskera y castellano. Hoy emite íntegramente en euskera.



Líder de informativos en Euskadi

2º en el Ranking de medios de TV autonómicos



## EITB Media

**2020**

## Integración societaria

EITB se adecúa al nuevo modelo de comunicación multimedia unificando las unidades de negocio de televisión, radio e Internet.



**2019**

## Radio online

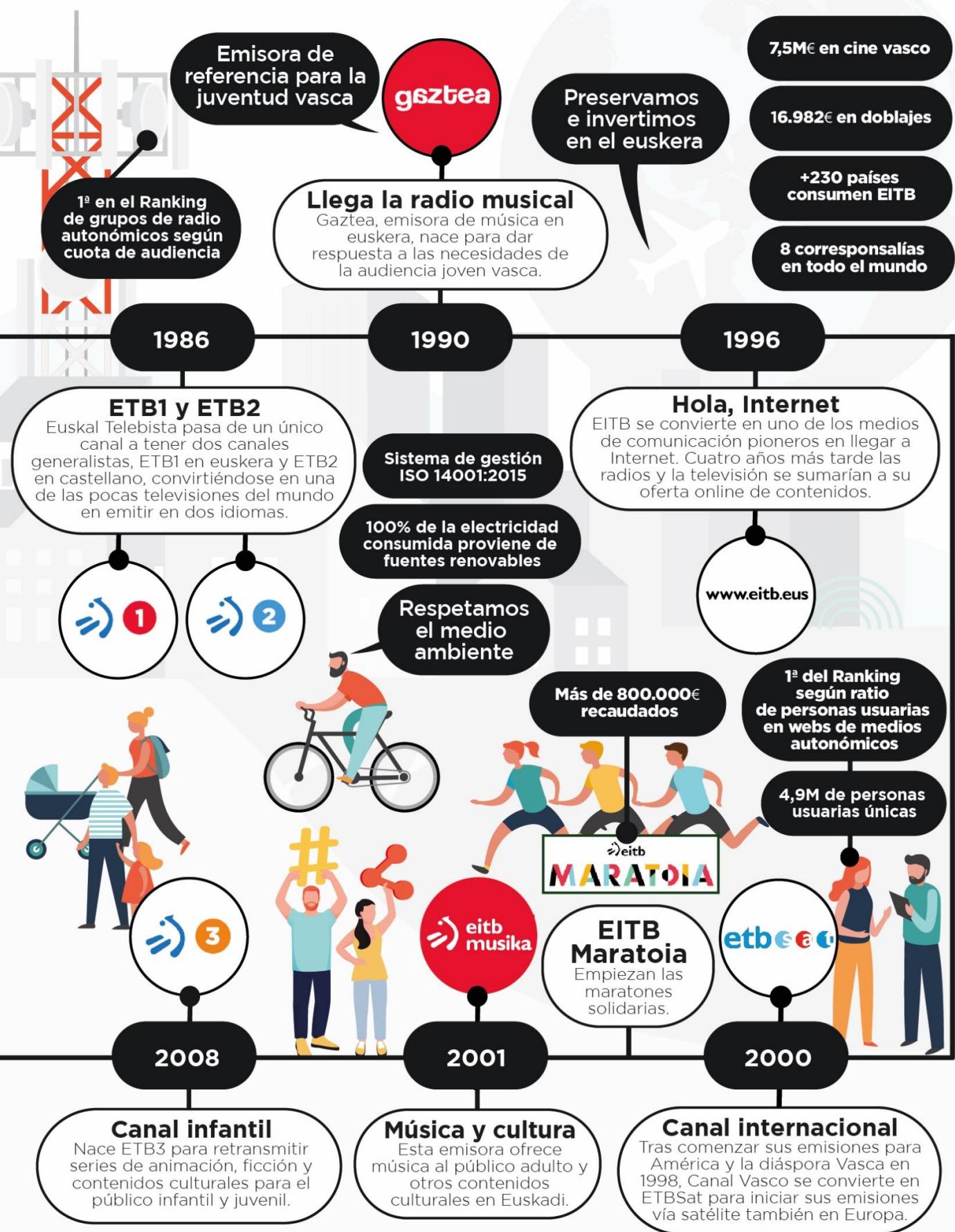
EITB Euskal Kantak es la nueva radio de música en euskera a la que se puede acceder desde eitb.eus.

**2014**

## Llega ETB4

ETB4 reemplaza ETBK/Sat y ofrece programación de series, películas y deportes.

1. Todos los datos presentados en esta infografía fuera de la línea de tiempo son relativos al año 2020.



# Las claves del éxito

Desde su creación, EITB ha experimentado épocas de bonanza económica pero también de recesión y crisis. En línea con su rol de servicio público, ha logrado construir una estructura sólida que le ha permitido superar y aprender de las adversidades que han aparecido en el camino, saliendo reforzada y con mayor determinación en cumplir con su compromiso para con la sociedad vasca. Haciendo balance de estos cuarenta años de trayectoria, podemos identificar cuatro elementos clave que son parte del ADN y constituyen la fórmula del éxito de EITB:

## 1. Información cercana y entretenimiento de calidad

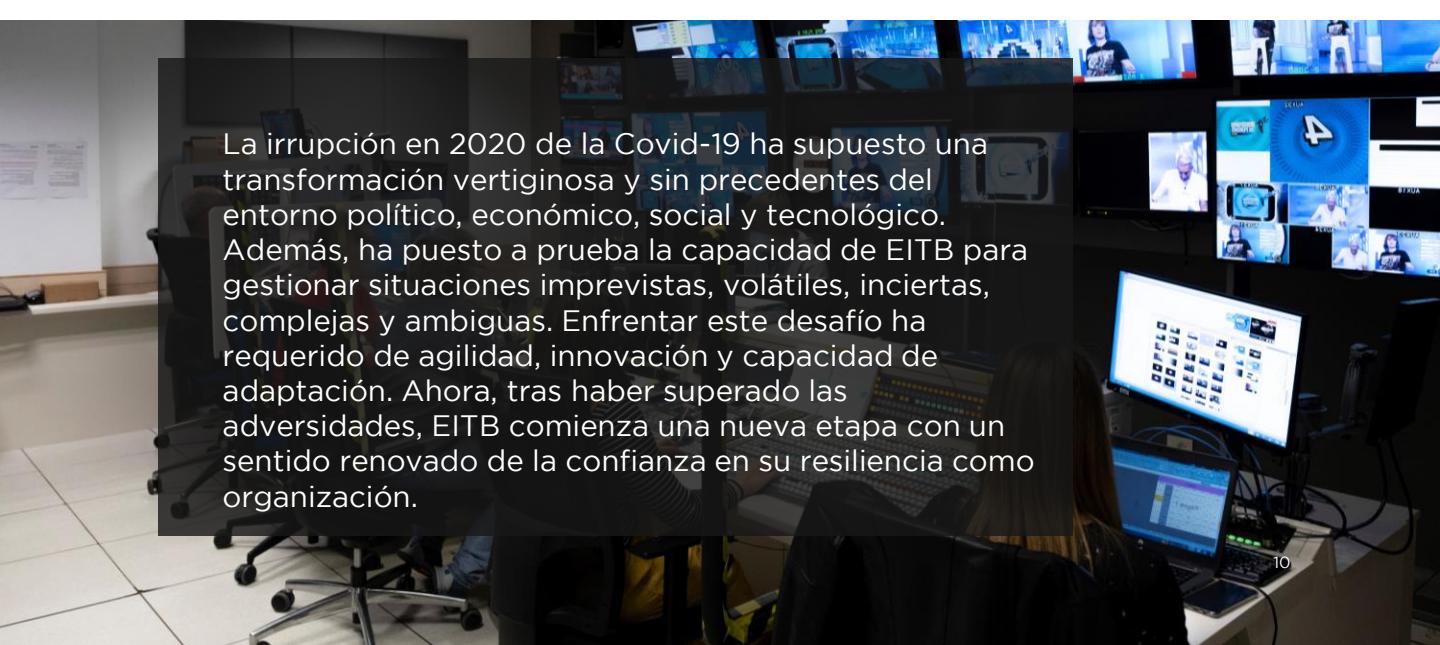
La plantilla de profesionales de EITB es uno de sus grandes activos, con un profundo conocimiento en sus respectivas áreas de especialización, así como de la lengua y la cultura vascas, que se refleja en los contenidos desprendiendo cercanía, compromiso y una clara voluntad de servicio público.

Estos atributos han sido reconocidos y valorados por la sociedad vasca, que percibe a EITB como un referente que transmite cercanía y constituye una fuente de información creíble y de entretenimiento de calidad.

## 2. Profesionalidad y compromiso

EITB mantiene su firme compromiso de una oferta multimedia atractiva y de calidad basada en criterios de veracidad, objetividad y pluralidad. Es un cometido esencial de la organización mantener su posicionamiento como corporación multimedia líder en espacios informativos, apostando por los y las mejores profesionales para trabajar en sus medios de comunicación.

La permanente apuesta formativa en las próximas generaciones de profesionales, sumada a la excelencia en el tratamiento de la lengua y el compromiso con el enfoque informativo, inciden en la calidad percibida por las audiencias que caracteriza a EITB.



La irrupción en 2020 de la Covid-19 ha supuesto una transformación vertiginosa y sin precedentes del entorno político, económico, social y tecnológico. Además, ha puesto a prueba la capacidad de EITB para gestionar situaciones imprevistas, volátiles, inciertas, complejas y ambiguas. Enfrentar este desafío ha requerido de agilidad, innovación y capacidad de adaptación. Ahora, tras haber superado las adversidades, EITB comienza una nueva etapa con un sentido renovado de la confianza en su resiliencia como organización.

## 3. Adaptación tecnológica

EITB ha acompañado a la sociedad vasca y a sus instituciones en su compromiso de lograr un nivel de adaptación tecnológica propio de la era digital. Para ello, ha desplegado todo su potencial en la adecuación a las nuevas tecnologías, consiguiendo así una mejora continua que se refleja en su oferta de contenidos y en sus procesos internos de gestión.

En cuanto a la oferta de contenidos, la apuesta por estar presente en Internet ha sido rotunda. Actualmente, EITB opera con una única marca ([eitb.eus](http://eitb.eus)) y mediante sus propias plataformas digitales para la publicación de contenidos, utilizando otras plataformas externas para generar comunidades de personas usuarias alrededor de dichos contenidos. El hecho de contar con plataformas propias permite disponer de una gran cantidad de datos para monitorizar las audiencias y analizar en cada momento las tendencias de consumo, ajustando así la oferta de contenidos a la demanda real.

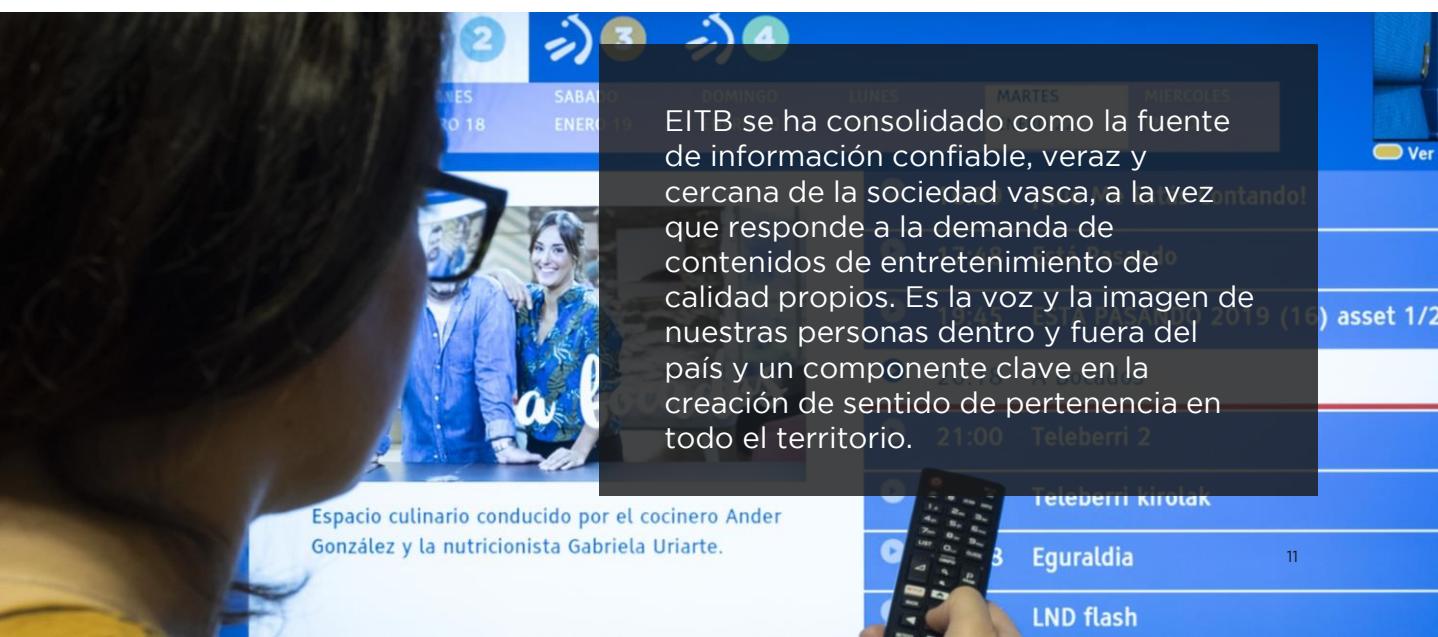
Por otro lado, la implementación de TICs en los procesos internos permite a EITB simplificar y agilizar su operativa diaria. En este sentido, la organización cuenta desde hace veinte años con un eficiente sistema de gestión "Zero Paper" que facilita el almacenamiento, la consulta y el tratamiento de datos, garantizando la trazabilidad en la gestión, a la vez que racionaliza el uso de papel.

## 4. Sostenibilidad económica

El presupuesto de explotación anual de EITB se establece en base a un régimen financiero de carácter mixto que combina, por un lado, la aportación pública (establecida en el Contrato Programa) y la financiación propia del medio, que depende fundamentalmente de los ingresos que genera mediante la publicidad. Este modelo de financiación público-privada constituye una solución eficiente al sufragar parte del coste público mediante los ingresos propios que genera EITB.

EITB ha equilibrado en todos los ejercicios los ingresos y gastos, manteniendo por encima de todo una política de déficit cero y no endeudamiento como imperativos en su gestión, un aspecto que se recoge en el propio Contrato Programa.

Por ello, el enfoque estratégico consiste en conseguir un equilibrio que permita cumplir el cometido como medio audiovisual público ofreciendo contenidos de la máxima calidad, pero siempre dentro del marco de una administración prudente y razonable de los recursos y con la excelencia como objetivo en la gestión.





2

# Un nuevo entorno de actuación



## El entorno global que nos rodea

EITB es un importante agente en el actual ecosistema audiovisual, y pieza clave del sector audiovisual vasco. Como tal, comparte características con otros muchos agentes que conviven en el mismo sector y que se enfrentan a similares retos y amenazas. La actividad de todos ellos se desarrolla en un entorno en el que suceden cambios rápidos y constantes, y condiciona las opciones y decisiones estratégicas del Grupo EITB.

Los continuos avances tecnológicos, los cambios sociales y los nuevos hábitos de consumo influyen en la misión, objetivos y actividades de EITB como grupo audiovisual público con medios de comunicación al servicio de la sociedad vasca. Estos factores, unidos a la digitalización, permiten nuevos modos de generación y difusión de contenidos, mientras conviven en el mismo universo empresas tradicionales y nuevos modelos de negocio, globales y locales.

Las nuevas posibilidades de distribución y de acceso a los contenidos digitales de todo tipo, tanto informativos como de entretenimiento, son determinantes en el panorama actual. En este entorno, EITB debe adaptar su actividad, sus objetivos y acciones para responder a esta transformación.

Construir nuestro futuro implica la adaptación de EITB a los cambios tecnológicos y sociales, con una actitud abierta, acorde con las tendencias globales, pero manteniendo su identidad y cumpliendo con su rol de servicio público para la ciudadanía vasca.

## El entorno de los medios de comunicación en Europa

### Atomización del sector en Europa

Debilidad competitiva ante la concentración económica de las plataformas y medios de comunicación corporativos.

### Globalización y digitalización

Proceso de expansión global de contenidos principalmente generados por empresas globales.

### Avance de las plataformas

Crecimiento exponencial apoyado por la financiación que permite una mayor inversión y desarrollo de servicios.

### Desinformación

Influencia de la inteligencia artificial en la difusión de noticias falsas.

### Desaparición de medios locales

Limitación de capital y reacción tardía del sector de medios públicos de comunicación (identificados internacionalmente por sus siglas en inglés PSM - Public Service Media) al contexto socioeconómico global.

## Globalización y digitalización

El avance de las tecnologías de la información es un fenómeno que ha hecho posible nuevas experiencias audiovisuales y niveles de transferencia de datos y accesibilidad sin precedentes. Pero sus efectos no se circunscriben sólo a hechos tecnológicos, sino que además aceleran el proceso de globalización y la tensión entre lo global y lo local/comunitario.

En otras palabras, la velocidad a la que se desarrollan los procesos de innovación afecta no solamente a la adopción de la tecnología, sino a otros múltiples aspectos como la gobernanza, la transparencia y la gestión del capital humano e intelectual.

Las reacciones de los medios públicos de comunicación en Europa buscan llevar a cabo una adaptación que les permita preservar su rol como servicio público mientras incrementan o mantienen su capacidad para relacionarse con sus audiencias. La búsqueda de relevancia en el entorno digital es una de las claves de transformación de los medios públicos de comunicación europeos, con claros ejemplos en las estrategias de la BBC, la YLE finlandesa, o la RTÉ irlandesa.

Nuevos paradigmas como la co-creación de contenidos extienden el desafío de la digitalización. Estos se hacen visibles en casos como el VRT Sandbox en la televisión flamenca u otros modelos de *hubs* donde convergen diversas organizaciones para co-crear y replantear la visión industrial más allá de los medios de comunicación, muchas veces estancos y construidos en silos. En particular, un hito reciente como la integración societaria de EITB es un reflejo de que se avanza indudablemente en esa dirección.

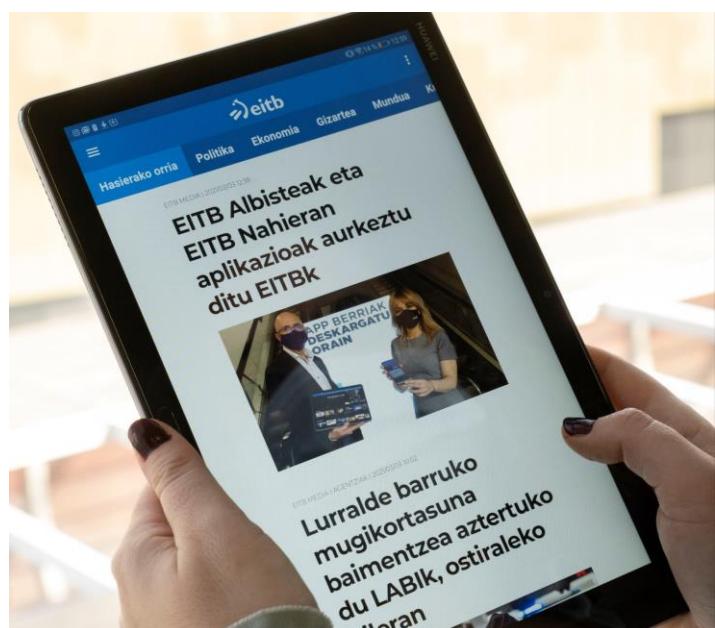
Una de las características notables de este nuevo mundo digital es la accesibilidad: todos los productos y servicios digitales buscan mejorar el acceso a todos los públicos. La investigación y desarrollo necesarios para mejorar la accesibilidad está claramente vinculada a la capacidad de inversión.

En este sentido, mientras el sistema europeo de medios enfrenta una década con escasa inversión, las plataformas cuyas empresas propietarias cuentan con acceso a los mercados de capitales de manera casi ilimitada crecen exponencialmente, lo que genera una creciente barrera de acceso a los medios públicos de comunicación.

Además, los modelos de negocio impulsados por este contexto establecen condiciones en las que la propiedad intelectual creada localmente, en ocasiones, se ve en la obligación de ceder los derechos para todos los mercados y a perpetuidad, desfinanciando el sector creativo y redireccinando el valor generado hacia otros sectores.

Como resultado, todas estas empresas compiten en el nuevo universo digital y globalizado. En este contexto, resulta vital establecer marcos de colaboración y alianzas con diversos agentes y a diferentes niveles y la combinación de las posibilidades de emisión *broadcast* y *online (narrowcast)* con las que cuenta EITB son puntos a fortalecer para alcanzar una evolución a contenidos “*transmedia*” y “*cross media*”.

De igual modo hay que gestionar la tensión que conlleva ser referentes en el ámbito local y a la vez estar abiertos al mundo para ofrecer una visión global de la realidad.



## Avance de las plataformas

Los nuevos hábitos de consumo influyen decisivamente en la realidad de EITB y presentan desafíos para lograr sus objetivos como medio público de comunicación al servicio de la sociedad vasca.

Como consecuencia de la rápida adopción de las tecnologías de la información, la transmisión de contenidos a través de Internet ha permitido la irrupción de nuevos agentes sin las tradicionales restricciones que imponían los medios físicos para la radiodifusión (despliegue de antenas, cableado, fibra óptica, por ejemplo), permitiendo a las grandes empresas de origen tecnológico convertirse en actores de peso en esta actividad.

La irrupción de estas nuevas empresas en el ecosistema de medios y las consecuentes reacciones de las organizaciones “tradicionales” de medios de comunicación y del sector audiovisual para adaptarse a esta nueva situación están reconfigurando el escenario en el que nos encontramos y en el que probablemente avancemos a corto y medio plazo. En otras palabras, las nuevas posibilidades de distribución y de acceso a los contenidos digitales de todo tipo son determinantes en el panorama actual.

Los datos resultan inequívocos. Entre 2015 y 2019, el sector europeo del video bajo demanda incrementó sus ingresos anuales un 332%. En gran medida, el sector de la televisión en abierto se encuentra estancado por el avance de las plataformas OTT (Over the Top).

Actualmente, más de 140 millones de hogares europeos están suscritos a servicios de vídeo *on demand*, un mercado liderado por plataformas americanas - en particular Netflix y Amazon. En el caso de Euskadi, un 70% de la población (personas de entre 18 y 44 años) tiene 1 ó 2 canales de pago según una encuesta de consumo realizada recientemente por EITB.



La evidencia más contundente de esta evolución puede verse en que mientras el mercado de gigantes de Internet y tecnológicas estadounidenses creció un 83,8% entre 2015 y 2019, en el mismo período de tiempo, las televisiones comerciales europeas sólo subieron un 0,9%, mientras que el sistema audiovisual público se contrajo un 0,1%.

A la luz de este fenómeno se comprueban pronósticos de desaceleración de toda la industria, con un crecimiento previsto para Europa del 0,1% anual compuesto hasta 2024, sin considerar los impactos cíclicos de eventos como pueden ser los Juegos Olímpicos o la Eurocopa.

En definitiva, el rápido avance que han experimentado las plataformas no parece revertirse. La influencia en el escenario competitivo, al menos desde las fuerzas del mercado, es considerablemente mayor en los gigantes de Internet y tecnológicos. Sin embargo, la solución no tiene que ver con una equiparación de las fuerzas de mercado sino con la resignificación de los medios públicos de comunicación en el mundo audiovisual.

## Desaparición de medios locales

Varios medios regionales en Europa han enfrentado situaciones de dificultad para asegurar su sostenibilidad económica y los medios públicos de comunicación han sufrido recortes presupuestarios, generando aún más tensión en sus finanzas. El escenario competitivo no resulta favorable para los medios locales, que sufren una presión en su tesorería y deben responder ante la amenaza competitiva de los nuevos sustitutos digitales.

El proceso de transformación del sector sitúa en una situación de mayor vulnerabilidad a las estructuras más pequeñas. Esta transformación no solo incrementa el poder de negociación en las estructuras más grandes, sino que también produce una creciente rivalidad entre los diferentes actores, lo que hace el escenario aún más turbulento.

Según el estudio *Situación y tendencias de los medios audiovisuales públicos europeos ante la sociedad digital*<sup>12</sup>, la financiación global de los medios públicos de comunicación ha perdido recursos públicos en la última década, que junto con una reducción adicional de los ingresos comerciales totaliza una pérdida del 30% de la financiación de todo el sector en dicho período.

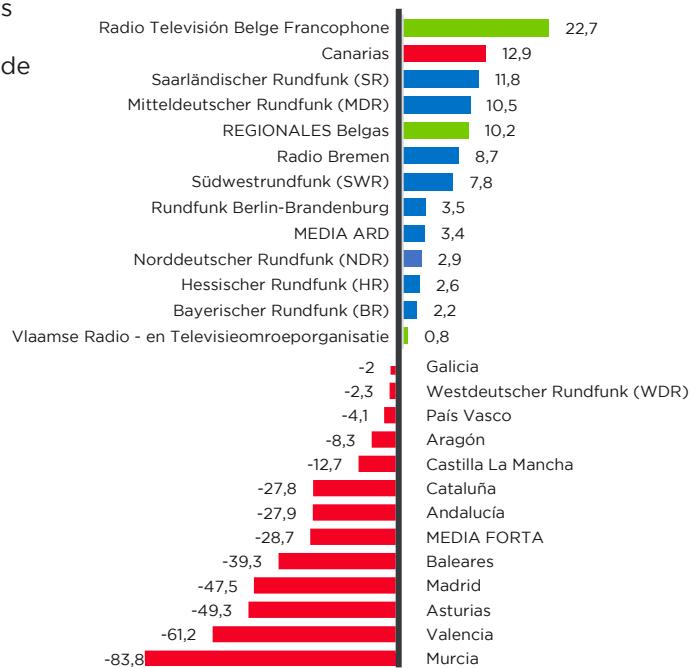
Si cuantificamos este fenómeno en términos absolutos, el conjunto de las corporaciones autonómicas europeas ha sufrido una pérdida neta de ingresos de 500 millones de euros, lo que se traduce en una reducción del tamaño del sector que dificulta la supervivencia de los más pequeños.

Con un mercado valorado en 100 mil millones de euros aproximadamente, el **28,1%** proviene de licencias y fondos públicos, siendo las suscripciones (**33,7%**) y la publicidad (**38,2%**) las fuentes de ingresos amenazadas por estos sustitutos.

Analizando el fenómeno en mayor profundidad, vemos que los presupuestos per cápita evolucionan de manera diferente, mostrando con claridad que si bien la contracción presupuestaria es generalizada, no todos los medios públicos de comunicación regionales han reducido el presupuesto per cápita.

En general, los medios que han recurrido al ajuste en toda Europa están correlacionados con los territorios con mayor ajuste presupuestario posterior a la crisis de 2008.

## Evolución de los presupuestos per cápita de las RTV regionales europeas 2011-2019 (%)



Fuente: Elaboración propia a partir de datos de FORTA, Eurostat y Observatorio Europeo del Audiovisual.

2. Fuente: Universidad de Santiago de Compostela (USC), Federación de Organismos o Entidades de Radio y Televisión Autonómicos (FORTA). Informe Corporativo 2020-2021: Estudio de la situación y tendencias de los medios audiovisuales públicos europeos ante la sociedad digital.

## Atomización del sector audiovisual europeo

La fragmentación del mercado constituye un desafío. Dado que las empresas audiovisuales europeas y, en particular, los medios públicos de comunicación se centran en su público cercano, ante un escenario de creciente rivalidad su capacidad de negociación se ve drásticamente reducida.

Dentro de la Unión Europea, por ejemplo, las películas europeas se exportan de media a tres países, mientras que las de Estados Unidos a diez. La producción proveniente de Estados Unidos representa el 66% de la taquilla de la UE.

Contando al sector privado, los grupos audiovisuales europeos representan el 11% de los ingresos de los 50 principales grupos del mundo, frente a más del 70% de los grupos estadounidenses. La trayectoria que sigue la globalización de contenidos es clara y la capacidad de respuesta en un conjunto de actores dispersos y enfocados en mercados locales se ve debilitada en una lucha desigual.

Como respuesta, la UE ha modernizado recientemente su marco reglamentario con la Directiva revisada sobre los servicios de comunicación audiovisual (AVMSD) y la reforma del *Copyright* tras amplios debates sobre la mejor manera de garantizar la libertad de expresión en todas sus facetas. Estas acciones de la UE buscan:

- **Recuperar:** lo que la Comisión tiene previsto hacer para ayudar a las empresas audiovisuales y de medios de comunicación a capear la tormenta actual y proporcionar liquidez y apoyo financiero;
- **Transformar:** abordar las cuestiones estructurales ayudando a la industria a afrontar las llamadas “transiciones gemelas” de la emergencia climática y la digitalización, en el contexto de una feroz competencia mundial;
- **Permitir y potenciar:** establecer las condiciones que permitan una mayor innovación en el sector, garantizando al mismo tiempo unas condiciones niveladas, y empoderando a los ciudadanos para acceder a los contenidos con mayor facilidad y tomar decisiones informadas.



## Desinformación

Las experiencias vividas en procesos de elecciones, la desinformación sufrida durante la pandemia del COVID-19 y la permanente exposición a información falsa y engañosa es un tema central para el European Democracy Action Plan (EDAP).

Europa tiene la obligación de asegurar, con sus medios públicos de comunicación como herramienta primordial, la integridad electoral y participación democrática amenazada por la utilización perniciosa de las herramientas de inteligencia artificial, asegurar la libertad mediática y pluralismo y luchar contra la desinformación.

En este camino, la UE y los estados miembros deben acometer ciertas medidas para contrarrestar la desinformación:

- Exigir más obligaciones y responsabilidad a las plataformas *online*.
- Enfoque de co-regulación y participación de las partes interesadas.
- Fortalecimiento del Código de Prácticas sobre la Desinformación y monitorización permanente.

Entre otras medidas se identifica la importancia de reducir la monetización de la desinformación, la colaboración entre verificadores de hechos, limitar la amplificación artificial y la divulgación de datos para la investigación. Además, adquiere vital relevancia el proceso para capacitar a la ciudadanía para que tome decisiones informadas o, en otras palabras, resaltar la importancia de la alfabetización mediática.

La Comisión Europea destaca la trascendencia de estos aspectos en el contexto de las prioridades 2019-2024. Su análisis refleja datos sorprendentes:

El **83%** de las personas creen que la desinformación amenaza la democracia.



El **51%** de las personas en Europa creen que han estado expuestas a desinformación en Internet.



El **63%** de los colectivos más jóvenes en Europa se enfrentan a noticias falsas más de una vez por semana.

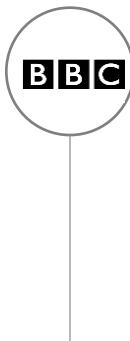


# Qué está pasando con los Medios de Comunicación Públicos

El siguiente es un análisis de los desafíos y respuestas estratégicas de empresas de comunicación audiovisual con características similares a las de EITB.

## Desafíos

- Modelo de medios ejemplar amenazado por la competencia digital.
- Gales: problemas de difusión de los medios.
- Escocia: singularidad de la lengua y cultura.
- Desafío de la transición generacional.
- Small Screen, Big Debate – agenda social que involucra al gobierno, la audiencia, los reguladores y la industria.



## Estrategias

- iPlayer como respuesta al avance de las plataformas.
- Integración del contenido en gaélico a iPlayer.
- MG Alba como alianza con Gaelic Media Service (con el nombre de Escocia en gaélico).
- Priorizar la calidad y el contenido, la confianza y la accesibilidad para todos. Reflejar la identidad del Reino Unido.
- Contenido diverso, que hace pensar y con foco en lo importante a nivel local y regional.

## Desafíos

- Necesidad de sostenibilidad financiera.
- Transparencia.
- Unificación del francés como lengua predominante.
- Digitalización desde la perspectiva de disponibilidad de plataformas francófonas.



## Estrategias

- Consolidación de los ingresos de publicidad.
- Ahondar en la calidad y especificidad de contenidos.
- Multiplicar la exposición.
- Mejorar el desempeño operacional.

## Desafíos

- Puesta en valor de su rol social y educativo.
- Lucha contra la desinformación.
- Normalización lingüística del neerlandés.



## Estrategias

- Modelo de negocio basado en la creación de valor económico (2,5 € en las arcas públicas por cada 1 € invertido).
- Amplia oferta de canales y servicios para una comunidad de 7 millones de habitantes.
- Cuatro ejes de acción: idioma, música, archivo histórico y significado ideológico.

# El sector de los Medios de Comunicación Públicos

Los entes públicos están explorando soluciones que concilien sus principios rectores con la reputación y lealtad de sus usuarios.

## Desafíos

- Recortes drásticos y cierre del 50% de los canales de televisión.
- Necesidad de procesamiento de información fidedigna (agravado con el Covid-19).
- Sociedad plenamente digitalizada, amenazada por la pérdida de identidad y de producción oriunda.
- Amenaza de las multinacionales que condicionan el acceso a contenidos.



## Estrategias

- Reestructuración orgánica de personas e institucional.
- Adecuación al consumo digital.
- Llegar a las minorías mediante escenarios bajo demanda.
- Impulso del servicio online DRTV.
- Incorporación de inteligencia artificial y gestión de datos para alcanzar mejoras en la personalización, por fuera de las segmentaciones de otras ofertas.

## Desafíos

- Complejidad en la estructura e independencia en sus distintos medios.
- La televisión es predominante - protagonista sobre otros medios y con mucha más financiación.
- Modelo de tarifa de servicio público.
- Desafío de transparencia hacia el público.



## Estrategias

- Renovación para ser una opción online.
- Eficiencia creativa y aprendizaje.
- Adaptación a la nueva era.
- Ser relevantes para toda Suecia.
- Rendición de cuentas clara, cuantitativa y precisa.

## Desafíos

- Reconocer los entornos donde los públicos hagan uso del contenido.
- Adelantarse a los usos que la ciudadanía vaya a hacer de los medios (públicos en particular). Condicionamientos que imponen las formas de consumo que prevalezcan.
- Identificar los factores clave en la difusión de contenidos así como el lugar y la forma en que los competidores pueden avanzar sobre el "espacio propio" de NRK.



## Estrategias

- Transformarse en un referente global de contenidos. Evitar la indiferencia, aprovechar el impacto global del género Nordic noir.
- Fortalecer y desarrollar la democracia noruega.
- Unir e involucrar a todos los que viven en Noruega.
- Gigantic-small Broadcaster. Producción de clase global.
- Foco en la juventud y en el deporte.

# 3

## Retos de futuro: el dilema de EITB



El entorno de los medios de comunicación y del ecosistema audiovisual en general que hemos descrito hasta aquí implica la redefinición de muchos términos, conceptos y funciones. El modelo de negocio de radio televisión pública tal y como lo conocemos está en vías de agotarse y, ante este hecho, los medios públicos de comunicación se deben reinventar para adaptarse tanto a las demandas y necesidades de la sociedad como a las nuevas formas de comunicación.

En la tarea de conciliar los principios fundacionales de EITB y las nuevas tendencias de comunicación audiovisual, aparecen determinados factores clave; estos factores constituyen oportunidades y amenazas que EITB ha de tener muy presentes a la hora de diseñar su estrategia de futuro.

EITB se debe a la sociedad vasca, por lo que es su deber reforzar el rol de servicio público y su implicación como agente de transformación, manteniéndose fiel a su propósito fundacional.

Redefinir el rol de servicio público requiere apartarse de un modelo enfocado en la medición de audiencias y avanzar hacia un modelo de impactos y valor social. Para alcanzar una contribución significativa en la sociedad, es necesario que ésta perciba a EITB como un valor propio. En otras palabras: el objetivo no es la audiencia, es el impacto en la sociedad. Debemos ser más que un proveedor de contenidos; tenemos que convertirnos en un proveedor de valores y emociones.

Hoy en día no es posible anticipar detalladamente cómo va a ser el consumo audiovisual en los próximos años y a través de qué canales, formatos, aplicaciones o soportes se realizará. Pero es preciso estar preparados para que los medios y los contenidos de EITB sigan siendo referentes en el consumo de información, actualidad, cultura y entretenimiento y, además, respondan efectivamente a las demandas y necesidades de la sociedad vasca.

# Los 5 Retos que EITB tiene que afrontar

Con esta responsabilidad de generar impacto y dejar huella en nuestra sociedad, hemos identificado los 5 Retos principales que hemos de afrontar para avanzar en el camino de servicio público a la sociedad vasca.

**1**

## Competencia audiovisual global

Con la mayoría de los contenidos producidos en EEUU, el sector presenta desigualdades notables entre los medios públicos de comunicación y el sector privado. Los medios públicos de comunicación de alcance local no compiten entre sí, pero todos compiten por el *engagement* de las audiencias con los grandes grupos económicos: Sky tiene 24 millones de usuarios; RTL tiene 68 canales de TV y 30 radios; Mediaset lidera el sur de Europa con más de un 30% del share en España e Italia; Vivendi tiene más de 20 millones de suscriptores.

**2**

## Legitimidad de los medios públicos de comunicación

La generación de entre 18 y 29 años desconfía mucho más que su generación precedente (30-49 años) de las estructuras tradicionales. A su vez, esta generación intermedia desconfía mucho más que la de los de más de 50 años. Por otra parte, los patrones de consumo en la CAV muestran un acusado incremento en el consumo de contenido en plataformas frente a la TV tradicional, a la que prevén superar. El creciente uso (horas diarias) de los dispositivos digitales como tableta, ordenador y móvil acentúan la dirección de esta tendencia.

**3**

## Entorno tecnológico y social cambiante

El valor público del medio de comunicación público no puede ser estático, debe estar en constante renovación y adaptación a las nuevas tecnologías, audiencias y necesidades de la sociedad actual. Si la sociedad y los constructos a través de los que las personas se comunican cambian, la oferta de medios de comunicación audiovisual no puede seguir siendo la misma.

**4**

## Pérdida de conexión emocional con los jóvenes

Los medios digitales constituyen la primera opción de consumo audiovisual entre el colectivo de 18 a 29 años residentes en la CAV. YouTube se sitúa en primera posición, con un 84,9%, seguido de las plataformas de televisiones de pago, con un 76,3%, mientras que la televisión convencional acumula un 67,1%. Pero no es sólo el medio, sino también el tipo y la forma de los contenidos lo que condiciona el vínculo – algo que los medios regionales europeos están descubriendo a través de la exploración de géneros propios que compitan con las tendencias predominantes.

**5**

## Necesidad de inversión y producción

Netflix invirtió en contenidos 13.000 millones de dólares en 2018, Amazon 5.000 millones. Los proveedores Over-the-top (OTT) cuentan con presupuestos para posicionarse como 'mainstream media' apuntando a los más jóvenes en particular. Estas dimensiones representan un desafío para los pueblos que quieran contar su historia a través de los medios audiovisuales.



# Qué hacemos ante este desafío

## El dilema principal

Nos enfrentamos a un dilema que es crucial a la hora de abordar y definir nuestro futuro como organización. Se trata de una pregunta clave que debemos responder para identificar adecuadamente el camino a seguir. Y la reflexión estratégica que hemos llevado a cabo se centra precisamente en esta cuestión.

### **Nuestro dilema**

¿Qué significa ser un **grupo audiovisual de carácter público**, en **un país pequeño**, enmarcado **en Europa**, con el objetivo de preservar una **cultura propia y una lengua minorizada**, en la era de la **digitalización y la globalización**?

# Entender quiénes somos es el principio para resolver el dilema

## Nuestra esencia: Servicio público y agente de transformación.

Como medio audiovisual de carácter público, EITB tiene el mandato de responder a tres principios fundamentales que constituyen su esencia: informar, entretenir y formar.

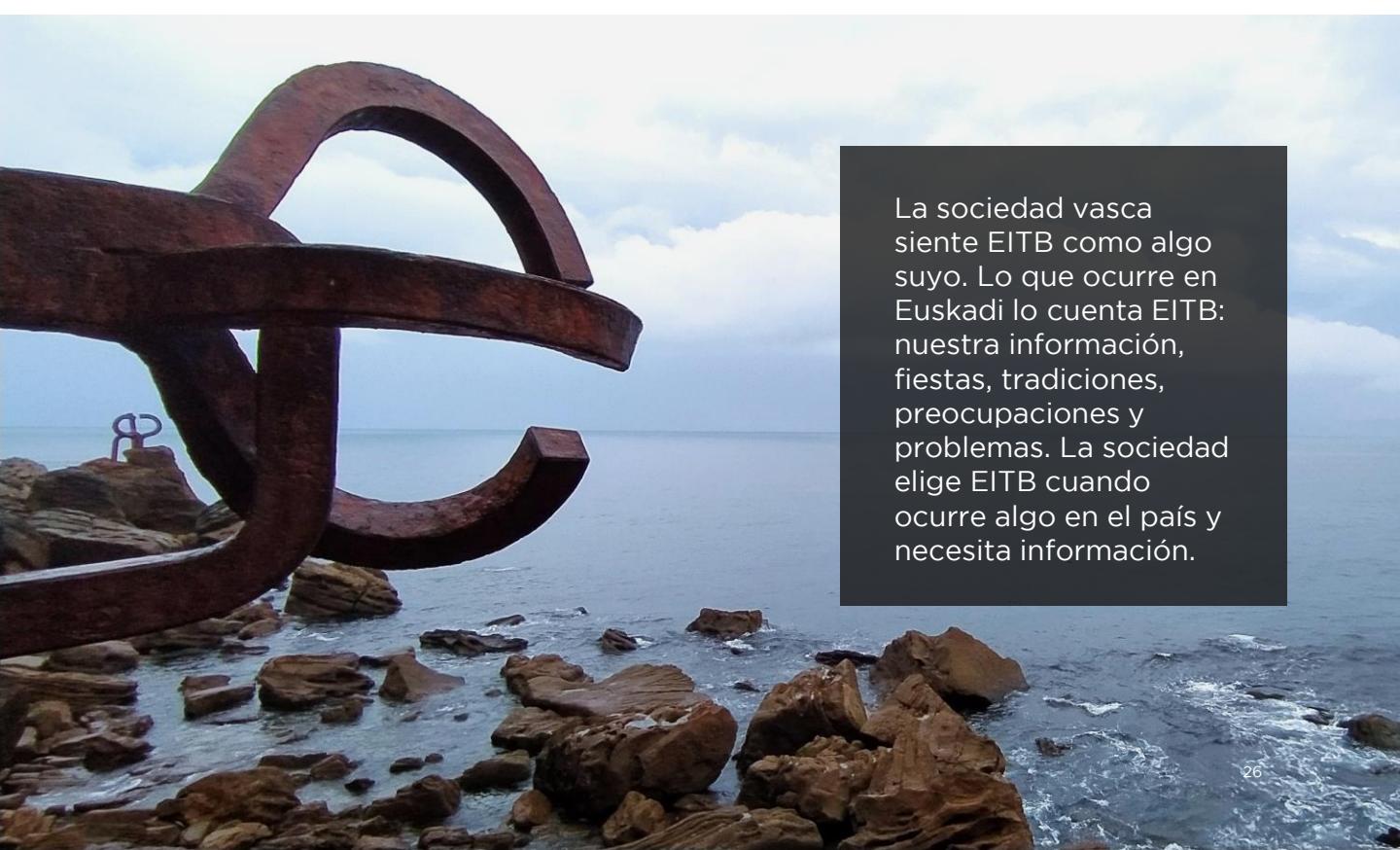
Además de estos principios, comunes a la mayoría de los medios públicos de comunicación, la misión de EITB incluye otros objetivos que emanan de sus principios fundacionales. Estos se recogen en la Ley 5/1982 de creación de EITB y están relacionados con el desarrollo, promoción y difusión de la cultura y lengua vascas, así como la defensa de los principios democráticos y de convivencia.

Estos conceptos fundacionales, nuestra razón de ser, nos confieren una identidad propia que caracteriza todas nuestras acciones y reflexiones y que debemos tener muy presentes para resolver el dilema que nos planteamos.

En la redefinición del rol de EITB como medio audiovisual de carácter público, cobran especial importancia los contenidos que produce y distribuye, pues son el vehículo principal para el cumplimiento de sus misiones, objetivos y propósitos.

Lo que hace EITB es importante, pero también cómo, para qué y para quién lo hace. EITB debe interesarse por lo que le pasa y le preocupa a la gente y debe tenerlo en cuenta a la hora de elaborar y difundir sus contenidos; pensar en las personas y trabajar por y para la gente.

En definitiva, para reforzar su rol como servicio público, EITB debe evolucionar en paralelo a la sociedad vasca pero también como parte de ella. Y debe responder a los cambios y a los compromisos sociales que demanda involucrándose y ayudando a ser a la sociedad lo que quiera ser.



La sociedad vasca siente EITB como algo suyo. Lo que ocurre en Euskadi lo cuenta EITB: nuestra información, fiestas, tradiciones, preocupaciones y problemas. La sociedad elige EITB cuando ocurre algo en el país y necesita información.

## Nortasuna: los cuatro ejes transversales que definen nuestra identidad

Lo que EITB hace tiene vocación de servicio público. Esto conlleva la obligación de preservar el euskera y constituirse en una pieza clave en la difusión y preservación de la cultura vasca, además de tener la responsabilidad de proyectar una perspectiva y visión del mundo propia que emana de nuestra visión compartida como pueblo.

**1. EUSKERA:** la voluntad de EITB de preservar e impulsar la lengua vasca, nos lleva a enfocarnos en garantizar el acceso y consumo de contenidos en euskera, acercándolos a la audiencia tanto de dentro como de fuera del país a través de los distintos medios y plataformas, y a asumir un rol clave en la consolidación del ecosistema audiovisual vasco.

**2. CULTURA:** contribuir a la transformación social de Euskadi y de la sociedad vasca es fundamental en el rol de EITB como servicio público. Debemos preservar la música, el cine, el deporte, el conocimiento, las costumbres y el modo de vida que forman a nuestra cultura a través de su impulso y proyección en Euskadi y en el mundo.

**3. “EUSKAL FRAME”:** ser servicio público y representar a un país con una lengua y cultura propias y únicas requiere entender muy bien qué define y diferencia a la sociedad vasca del resto del mundo. EITB no solo lo entiende, sino que también lo comparte y lo transmite ofreciendo contenidos y temas propios enmarcados en el contexto vasco.

**4. SERVICIO PÚBLICO:** como grupo audiovisual público vasco, EITB tiene el objetivo de informar, entretenir y formar, garantizando el acceso universal y gratuito a todos sus contenidos. Con esta finalidad, debemos fortalecer EITB como empresa para contribuir y ser parte del desarrollo y transformación de la sociedad vasca con un proyecto exitoso con el que todas y todos los vascos se sientan identificados, reconocidos y orgullosos.



# EITB agente transformador de la sociedad

Como referente de contenidos audiovisuales público, EITB debe atender a las demandas, necesidades y particularidades sociales, culturales y lingüísticas de la sociedad vasca. Por este motivo, mantiene un constante diálogo con la ciudadanía y adopta una mentalidad abierta y transformadora.

Hoy en día la sociedad se mueve, lucha y avanza por causas. EITB quiere implicarse como agente transformador en las causas colectivas que contribuyan al desarrollo de Euskadi y la sociedad vasca.

Apostamos por el acceso a una EITB universal, abierta y gratuita que llegue a todas las personas, con una oferta amplia y diversa, capaz de ofrecer todo tipo de medios y géneros, con calidad y veracidad, permitiendo a las personas consumidoras, ver y escuchar lo que quieran, donde, cómo y cuando quieran, minimizando la brecha digital independientemente del conocimiento y el acceso a la tecnología y la edad.

Como prueba de esta implicación, resulta casi evidente la observación de que con el paso de los años la agenda de EITB se ha ampliado, incorporando nuevos objetivos entre los que se encuentran:

- el desarrollo del sector audiovisual vasco;
- la cohesión social (en materia de igualdad de género, convivencia y derechos humanos);
- la gobernanza responsable;
- la preocupación por el medio ambiente
- la transparencia empresarial; y
- la participación ciudadana.

Cumplir con todos estos cometidos requiere por parte de EITB emprender un proceso de adaptación en el que debe evolucionar en paralelo a la sociedad y como parte de ella, respondiendo tanto a las particularidades que configuran el contexto actual de los medios de comunicación como a los cambios que se observan y se prevén en el ecosistema audiovisual.

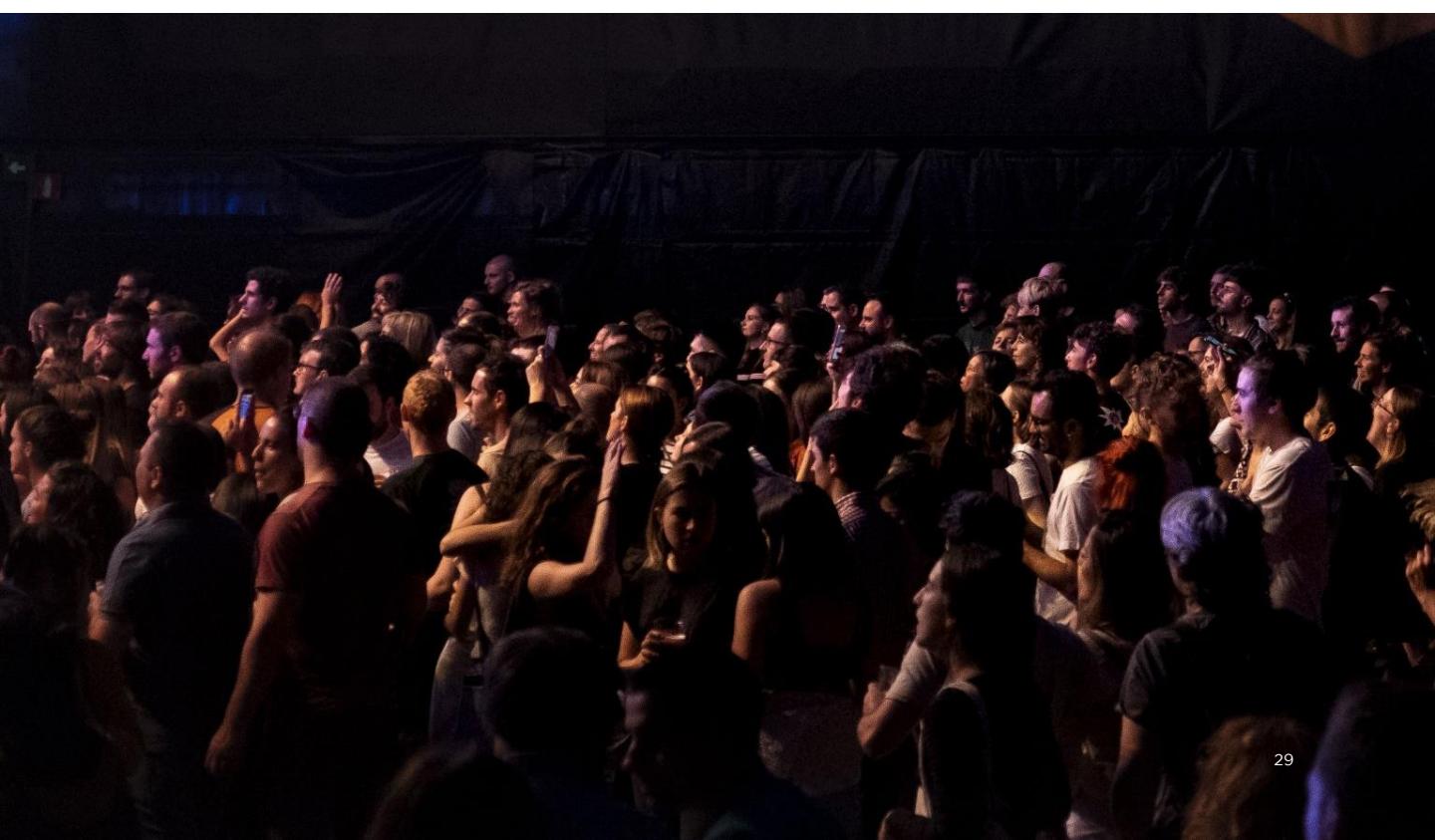


En este sentido, es fundamental que la sociedad se vea representada tanto individual como colectivamente en EITB y sus contenidos. Es tan importante conseguir que esta representación responda a su realidad, como también hacerlo de una forma adecuada; es decir, acorde con los tiempos actuales, combinando los nuevos formatos y formas narrativas con los tradicionales y explotando las diversas posibilidades que ofrecen ambos escenarios.

Este proceso supone también un importante desafío y de su consecución dependerá que EITB logre incrementar su capacidad de influir e impactar en la sociedad y, de este modo, fortalecer su rol como agente de transformación. Solo así podrá cumplir plenamente con sus objetivos como servicio público, así como con aquellos cometidos más específicos que ha asumido en respuesta al contexto actual y al futuro más inmediato.

Una de las cuestiones clave para la transformación de Euskadi es la preservación de una lengua minoritaria en la era de la digitalización y la globalización. Esta premisa aparece también como elemento clave en muchos de los medios públicos de comunicación de Europa, que han ido adoptando distintas opciones estratégicas con mayor o menor éxito, según el caso.

En 1981 se estimaba que un 34% de la población entendía euskera; era bilingüe y bilingüe pasiva. Hoy la cifra alcanza casi el 60%, del cual aproximadamente la mitad afirma ver series y películas en euskera, sobre todo en ETB1 e Internet.



# 4

## Visión EITB 2030

Debemos ser la garantía de contenidos audiovisuales vascos y en euskera ante los nuevos consumos y soportes digitales, con nuestros medios de comunicación como referente para la sociedad vasca en información y servicio público, conectando con la juventud, siendo una ventana vasca al mundo y garantizando la sostenibilidad del “proyecto EITB”.



Como hemos analizado hasta aquí, EITB es parte de un ecosistema audiovisual en plena evolución que requiere de una adaptación a las nuevas demandas y necesidades de la sociedad. Esta adaptación se extiende también a las formas de comunicación emergentes que las nuevas tecnologías exigen; todo ello enmarcado en un contexto de valores y principios fundacionales que deben preservarse.

Somos conscientes de que la sociedad vasca se está transformando y EITB, además de evolucionar en paralelo, tiene la misión de ser parte del cambio, convirtiéndose en un verdadero agente transformador. El futuro del país está en manos de las nuevas generaciones, que merecen contar con un medio de referencia en el que confiar. Por ello, una de las prioridades de la nueva estrategia es la adaptación al cambio de valores y hábitos de los más jóvenes.

Con esta nueva etapa llega una visión renovada que da sentido a la estrategia y valores que desde nuevas perspectivas reafirman el ser de EITB. Estos valores nos permitirán abrirmos al cambio, crear alianzas, compartir medios y contenidos y seguir apostando por la rigurosidad de la información y la variedad en el entretenimiento, siempre manteniendo la identidad de EITB.

EITB debe actualizar su propuesta de contenidos y soportes si quiere seguir sirviendo a su cometido fundacional: ser el Grupo público de medios de comunicación que fortalezca y extienda el uso del euskera, siendo transmisor de la cultura vasca, garantizando contenidos enmarcados en lo que hemos denominado “Euskal Frame” y realizando su labor esencial de servicio público e información.

**EITB debe ser la garantía de contenidos audiovisuales vascos y en euskera ante los nuevos consumos y soportes digitales.** En el nuevo contexto de la globalización y la digitalización, el alcance de los medios de comunicación tradicionales, aunque siga siendo importante, ya no es suficiente. No atiende a la nueva realidad del consumo masivo de contenidos a través de Internet y las nuevas plataformas de contenidos. El euskera y la cultura vasca no pueden ser ajenas a esta nueva realidad de hábitos de consumo y deben encontrar los soportes en los que estar presentes ante la sociedad vasca, adaptando los formatos a las nuevas demandas.

EITB quiere asumir el concepto de Grupo audiovisual, más amplio que el rol tradicional de medios de comunicación convencionales, para afrontar como política pública propia la extensión a los nuevos soportes digitales de sus contenidos y producciones audiovisuales. Quiere garantizar así la presencia de una oferta de contenidos vascos, priorizando el euskera. Contenidos atractivos para la sociedad vasca desde la calidad y la accesibilidad, garantizando el consumo digital ante la gran oferta de productos y soportes. Para hacerlo posible, EITB deberá modificar su modelo de producción de contenidos para que, además de su oferta en los canales propios del Grupo, pueda extenderlos a los nuevos consumos digitales.

Queremos fortalecer el Grupo EITB con **nuestros medios de comunicación como referente para la sociedad vasca en información y servicio público**. La radio, la televisión y los canales de información a través de Internet, inmersos en un gran proceso de transformación, seguirán siendo la garantía de acceso a toda la sociedad vasca a la actualidad y el entretenimiento desde la cercanía y los contenidos propios reflejando la realidad social, cultural, deportiva y política.

Los medios de comunicación del Grupo EITB deben fortalecer su labor de servicio público, comprometidos con la pluralidad y la veracidad para el fortalecimiento de la democracia e implicándose en el desarrollo social colectivo de los vascos y vascas. De ese modo se incidirá en las 4 dimensiones del valor público de EITB: valor a las personas, valor social, valor cultural y valor económico.

Los hábitos y valores de las nuevas generaciones suponen un reto para EITB por la evolución en sus intereses y formas de expresión; participan de las grandes transformaciones y causas globales y lo hacen, en la era digital y de Internet, con nuevas formas de relacionarse y consumir. Así como el futuro de la sociedad vasca pasará por construir un proyecto atractivo y sostenible para sus nuevas generaciones, el futuro de EITB pasará porque su oferta audiovisual y proyecto siga **conectando con la juventud**.





Esto implica la adaptación constante de nuestra oferta de contenidos, tanto de información como entretenimiento, a las nuevas tendencias, formas narrativas y de difusión. Sólo así, EITB podrá servir a la sociedad vasca en su diversidad, conectando también con las nuevas generaciones. Para ello deberemos fortalecer nuestra capacidad de escucha a la sociedad vasca, actualizar nuestros sistemas de información y prospectiva e incentivar la innovación y la creatividad.

Para ello va a resultar fundamental la colaboración con el sector audiovisual. De esta manera, EITB podrá ser una referencia para nuestro público, **siendo una ventana al mundo** desde nuestra autenticidad, promoviendo la cultura y lengua vascas, sin olvidar que somos una sociedad competitiva y abierta al mundo. La internacionalización de los consumos digitales es, sin duda, un gran reto para EITB, pero también una oportunidad, porque en nuestro tiempo, la producción audiovisual de un país es su relato hacia al mundo.

Con este fin, queremos desarrollar una estrategia y estructura sólidas que permitan atender los nuevos retos, con la cultura de adaptabilidad al cambio **y garantizando la sostenibilidad del “proyecto EITB”**. El rigor debe ser un componente esencial del trabajo de los y las profesionales de EITB, tanto en la oferta de sus contenidos como en los criterios de gestión.

Apostando por una gobernanza pública que alcance los objetivos que nos marcamos en el presente y sean la garantía del futuro del Grupo. Sin duda, para ello será fundamental una actitud de servicio público poniendo a la sociedad vasca en el centro de la estrategia de EITB, y la construcción de alianzas como vía indispensable para conseguirlo en un sector y entorno tan exigentes.

# Posicionamiento estratégico

# EITB, un grupo audiovisual más allá de sus medios de comunicación

The infographic is divided into four main sections:

- PLATAFORMAS** (Platforms): Shows logos for Netflix, prime video, Disney+, HBO Max, Apple tv+, FILMIN, discovery+, britbox, N12, Movistar+, Lovestv, and Salto.
- VENTANAS** (Windows): Shows logos for YouTube, Vimeo, twitch, TikTok, Snapchat, Instagram, Twitter, LinkedIn, Facebook, Telegram, and WhatsApp.
- CANALES** (Channels): Shows logos for etb (multiple variants), radio euskadi, radio vitoria, kluba, etb basque, www.eitb.eus, albisteak, nahieran, giztea, and eitb podcast.
- CONTENIDOS** (Contents): Shows a blurred image of a television studio with multiple screens and the text "ECOSISTEMA AUDIOVISUAL VASCO".

At the bottom, there are three additional sections in red:

- DATA + INTELIGENCIA ARTIFICIAL** (Data + Artificial Intelligence): Icons for Power BI, Google Analytics, Amazon Alexa, and Kissmetrics.

## Plataformas

Las plataformas y aplicaciones de contenidos audiovisuales se han convertido en actores determinantes en los patrones de consumo. La oportunidad de difusión de contenidos de EITB en estas plataformas está directamente relacionada con la calidad de los mismos y la capacidad de generar interés. No alcanzar estos estándares es una garantía de quedar fuera de estas plataformas y de las oportunidades que representan para una difusión efectiva en múltiples tipos de audiencias.

## Canales

EITB despliega su valor estratégico gracias a sus diferentes canales de radio, televisión e Internet y a los soportes digitales de noticias "Albisteak" y de televisión a la carta "Nahieran". Estos canales son el elemento primario de difusión y el espacio de creación de los productos audiovisuales.

## Data + Inteligencia Artificial

Como parte de la adaptación tecnológica de EITB tenemos que articular nuestro sistema de datos e inteligencia artificial con productos, consumos y audiencia para poder ofrecer recomendaciones personalizadas de contenidos según sus hábitos y preferencias.

## Ventanas

EITB considera que parte de su función social debe contemplar y abordar también las nuevas formas de acceso al mundo audiovisual, que denominamos "ventanas". Son espacios de gran consumo en el ámbito digital, como YouTube, Instagram, Facebook, Tiktok o Telegram, entre otros de los que ya existen y los que aparecerán en el futuro. Es fundamental que EITB esté presente en esos espacios, y, en particular, que lo esté con contenidos en euskera para asegurar el acceso de los jóvenes a la producción en nuestra lengua.

## Contenidos y ecosistema audiovisual vasco

El núcleo estratégico y conceptual de EITB es el conjunto de organizaciones y profesionales que conforman el sector audiovisual y cultural vascos. Este núcleo es el que genera el contenido y el capital intelectual que permite finalmente expandir el impacto económico y cultural del Grupo. Es el foco en el que se debe invertir en las capacidades humanas, profesionales y técnicas para contar con un sector competitivo a nivel mundial y con raíces en Euskadi.



# EITB alineada con Europa

Como ente público de influencia, EITB se relaciona y colabora con instituciones oficiales y otras organizaciones, involucradas en la construcción del proyecto europeo. En este sentido, podemos identificar seis áreas y temáticas, horizontales a los planes y líneas de actuación de EITB, alineadas con los valores y directrices de la Unión Europea.

## Áreas comunes con las líneas de actuación de la Comisión Europea



Estos dos aspectos se recogen en los principios fundacionales de EITB, por eso el Grupo integra en sus líneas de actuación, las tres áreas principales del plan de acción europeo para la democracia: la integridad electoral y participación democrática; la libertad y el pluralismo mediático; y la lucha contra la desinformación.



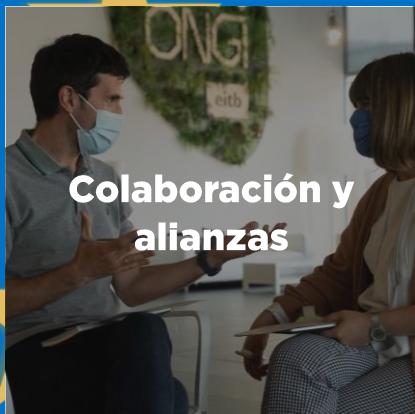
EITB comparte con los planes europeos, desde su misión, objetivos y planes de acción, el fomento de políticas de igualdad y la contribución a la equidad de género "delante y detrás de las cámaras", adecuando su tratamiento a la realidad de Euskadi. Además, también comparte la promoción y visibilidad de los derechos LGTBIQ+, la inclusión de las personas con discapacidad y la diversidad étnica y cultural, tanto en sus contenidos como en la propia organización y el sector.



La Comisión Europea, en sus planes de acción, plantea iniciativas de impulso de tecnologías y de proyectos relacionados con la Realidad Virtual (VR) y la Realidad Aumentada (AR), así como la cooperación entre los sectores para garantizar el liderazgo europeo en este ámbito. EITB contempla las nuevas tecnologías como componente estructural de su estrategia. El desarrollo de redes 5G, la Inteligencia Artificial (AI) y el Machine Learning (ML) repercuten también en las posibilidades creativas y en los modos de producción, distribución e interacción. Por ello, el Grupo busca colaborar con empresas de Euskadi e impulsar proyectos de índole europea.



Los imperativos del Green Deal europeo tienen como objetivo reducir la huella de carbono, e incluyen planes para conseguir un sector audiovisual de impacto neutro en el clima. Para ello se impulsan acciones que favorezcan el intercambio estructurado de buenas prácticas con las empresas europeas del sector. Estos planes inciden en el impacto directo de la actividad en sí, por lo que EITB ha puesto en marcha proyectos de sostenibilidad relacionados con la producción y difusión de sus contenidos audiovisuales.



En el contexto actual, las alianzas y la colaboración a nivel europeo se consideran imprescindibles debido a la envergadura de los retos de Europa, donde las empresas del sector (la mayoría PYMES) tienen que competir en un mercado globalizado con gigantes de gran poder. EITB no deja de ser muy pequeña con respecto a otras empresas estatales, europeas y globales, por lo que se hace imprescindible establecer alianzas a nivel de Euskadi y de Europa con aquellas con las que puedan existir puntos de encuentro e intereses comunes, además de ayudar al sector en esa misma línea.

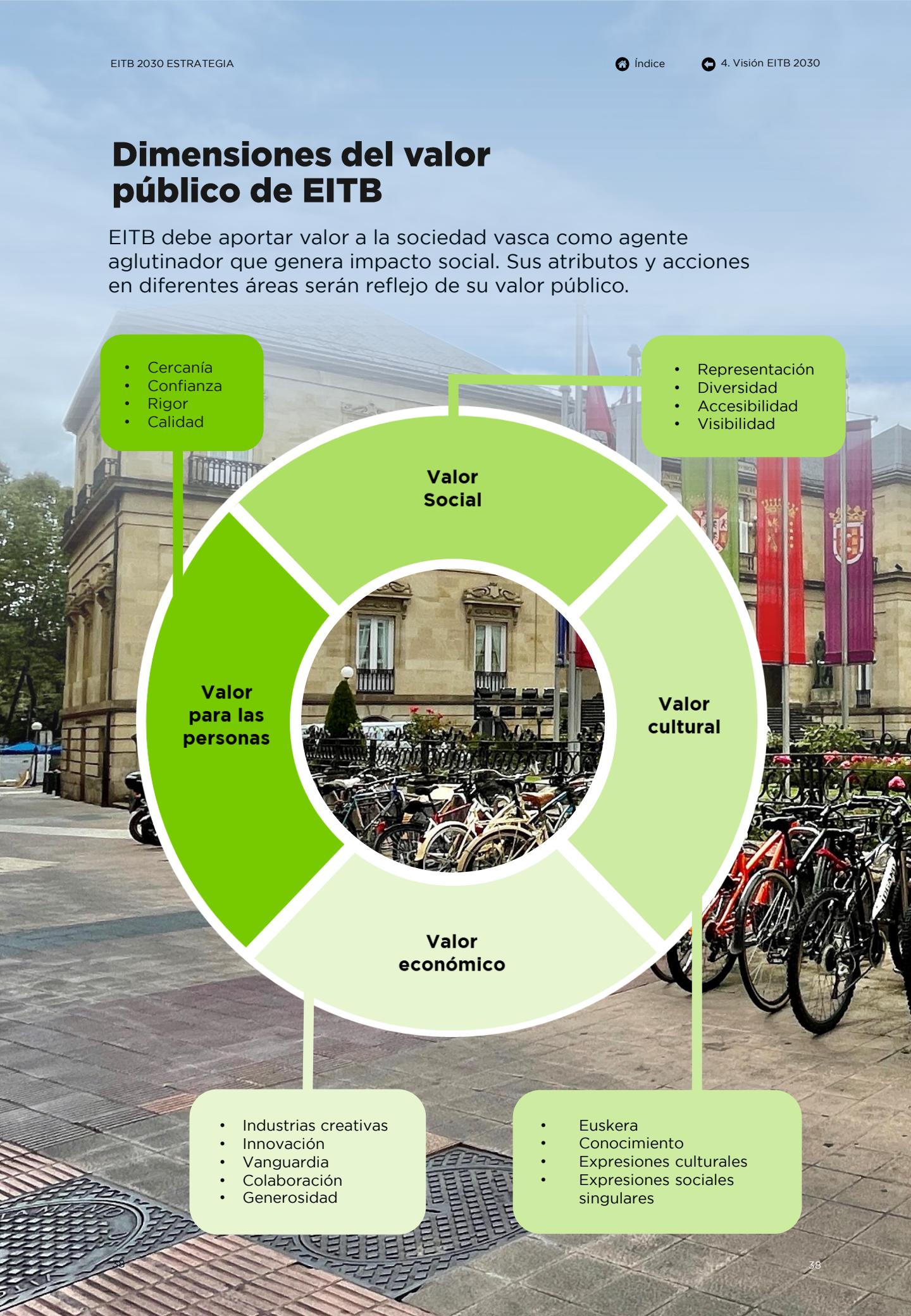


Por su condición de grupo audiovisual y de entidad pública al servicio de una sociedad en transformación que mira a Europa, EITB puede y debe influir en la construcción de la identidad europea, con la que comparte valores y objetivos. Su misión de preservar una lengua y cultura minoritarias atendiendo las demandas de la sociedad vasca, es extensible al proyecto europeo.

La participación del grupo EITB en las iniciativas relacionadas con estas seis áreas contribuirán, sin duda, a la construcción de los valores e identidad europeos. Estas iniciativas están alineadas con los objetivos descritos en la estrategia EITB 2030 y con las 12 prioridades para avanzar en su consecución.

# Dimensiones del valor público de EITB

EITB debe aportar valor a la sociedad vasca como agente aglutinador que genera impacto social. Sus atributos y acciones en diferentes áreas serán reflejo de su valor público.

- 
- A large circular diagram is overlaid on a photograph of a city street. The street features a building with classical architecture and several red and green flags hanging from poles. In the foreground, there is a rack of many bicycles. The circle is divided into four quadrants, each containing a title and a list of attributes.
- Cercanía  
• Confianza  
• Rigor  
• Calidad
  - Representación  
• Diversidad  
• Accesibilidad  
• Visibilidad

Valor para las personas

Valor Social

Valor cultural

Valor económico

- Industrias creativas
- Innovación
- Vanguardia
- Colaboración
- Generosidad

- Euskera
- Conocimiento
- Expresiones culturales
- Expresiones sociales singulares

# Actitud EITB

La “Actitud EITB” se tiene que trasladar tanto al comportamiento de todas y cada una de las personas que conformamos el Grupo como a las características de los contenidos y servicios que ofrecemos a la sociedad vasca.

EITB es el primer grupo de comunicación vasco, con un gran recorrido y un gran impacto social, testigo y altavoz de una sociedad que construye su futuro. Tenemos una gran responsabilidad que debemos ejercer desde la generosidad.

Tenemos que aportar valor añadido a los contenidos y servicios que ofrecemos, fomentando la creatividad en EITB y en el conjunto del ecosistema audiovisual vasco e impulsando la innovación para estar constantemente conectados y dando respuesta a las necesidades y demandas de la sociedad vasca.

**Generosidad**

**Creatividad e innovación**

**Colaboración**

**Rigor**

Los grandes grupos de comunicación audiovisuales tienen cada vez una dimensión mayor y más global. Frente a ellos, EITB es muy pequeño. Estamos en un momento decisivo para el futuro audiovisual. Por ello, vamos a buscar colaboraciones y alianzas.

Lo que hacemos ha de tener como seña de identidad el rigor y todas las garantías de un trabajo bien hecho. La rigurosidad se debe reflejar también en la responsabilidad a la hora de gestionar los recursos públicos de los que disponemos.

# Doce Prioridades para avanzar

A la vista de las tendencias del entorno por donde han de actuar los medios públicos de comunicación, y de los retos que tenemos que afrontar para avanzar hacia la Visión EITB 2030, se han identificado 12 Prioridades que han de guiar nuestras estrategias de actuación y las formas de trabajar de los equipos EITB.



1

**EITB: referente y compromiso social**



2

**La televisión del futuro**



3

**La radio del futuro**

Para reforzar la referencialidad y posicionamiento de EITB como grupo audiovisual público que aporte valor social y compromiso con la realidad de nuestro país, debemos mantener el liderazgo ante la sociedad vasca, vinculando la marca EITB y la de sus canales a nuevas tendencias, siendo innovadores y de espíritu abierto e internacional.

ETB es uno de los principales recursos de EITB en su proyecto de ser reflejo de la sociedad vasca en su configuración actual y en sus proyectos y anhelos colectivos de futuro. Esto nos lleva a crear contenidos y formatos que contribuyan a su reposicionamiento como una televisión vasca de servicio público, innovadora y competitiva.

Conscientes de las nuevas modalidades de consumo, EITB ve en el futuro de la radio un servicio público de entretenimiento cercano y referente en actualidad, que traspasará las emisiones convencionales y se combinará con el consumo diferido y bajo demanda, basándose siempre en la calidad y la innovación.



4

**Servicios y contenidos digitales**



5

**Liderazgo en información**



6

**Referentes en deporte**

Queremos que EITB lidere la producción y distribución digital de información y entretenimiento en Euskadi y pueda garantizar la disponibilidad de contenidos en euskera en los nuevos soportes y plataformas, especialmente para los jóvenes y el público infantil.

Para seguir siendo líder en información, el componente de servicio público debe vertebrar el ser de los informativos, que deben ser respaldados por la ciudadanía, la cercanía, el rigor, y los máximos niveles de calidad. EITB apuesta por la diversificación de fuentes de información y por el liderazgo en información digital en los formatos y soportes consumidos por la nueva sociedad vasca.

Los deportes son parte de la cultura y patrimonio deportivo de Euskadi, además de grandes generadores de pasiones y emociones que los canales de EITB deben preservar y reflejar como expresión de la sociedad. Por ello, queremos ser referentes del deporte vasco y parte del desarrollo y crecimiento de clubes y deportistas.

# 7

## Alianza con el ecosistema audiovisual vasco

Con la voluntad de contribuir al desarrollo del ecosistema audiovisual vasco, EITB tiene el objetivo de mejorar las capacidades de empresas y profesionales para la generación de empleo y riqueza, así como de favorecer la trascendencia de las producciones y contenidos creados en Euskadi, aportando conocimiento e imagen exterior.

# 8

## Nueva gestión tecnológica

El sector audiovisual y de medios de comunicación es uno de los más impactados por la constante evolución tecnológica. Este hecho nos lleva mejorar nuestra capacidad de resiliencia dotando a EITB de un nuevo modelo de gestión tecnológica que le permita afrontar cualquier reto futuro en esta materia.

# 9

## Invertir en futuro

La inversión y planificación de futuro constante será crucial para la anticipación y adaptación de EITB a los cambios que está sufriendo el sector audiovisual, tanto en la forma de consumir y producir los contenidos como en el uso y gestión de las tecnologías y medios de producción.

# 10

## Acción comercial transversal

EITB debe garantizar el equilibrio económico, responsabilizándose de expandir la generación de sus propios recursos que sirvan para la mejora de los contenidos ofrecidos a la sociedad vasca. Una acción comercial eficiente permitirá a EITB mantener el espíritu competitivo en el sector y ser el principal referente, garantizando la posición de los productos y empresas vascas en el mercado de Euskadi.

# 11

## Hacer empresa

La integración societaria de EITB Media como grupo audiovisual representa una gran oportunidad para actualizar el modelo de gestión, con una mayor unificación de los servicios corporativos con las unidades de negocio, favoreciendo la transversalidad y garantizando su sostenibilidad financiera.

# 12

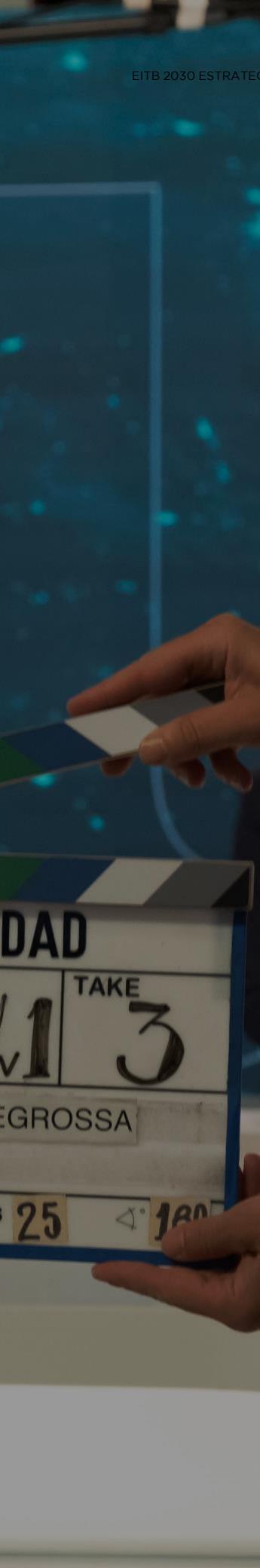
## Gobernanza pública y creación de alianzas

EITB debe consolidar su sistema de gobernanza pública colaborando con los órganos de control y gestión pública que establece la Ley que regula la Radio Televisión Pública Vasca, ampliando su legitimidad ante instituciones, grupos de interés y sociedad vasca. Además, debe convertirse en un proyecto aglutinador que garantice su espíritu de servicio público y apoyo a las iniciativas de la sociedad vasca.

# 5

## Plan de acción 2021-2025





El avance hacia el modelo definido en la Visión EITB 2030, requiere concretar las estrategias que, en el marco de las 12 Prioridades identificadas, permitan configurar y ejecutar actuaciones que generen un cambio tangible en nuestra realidad.

Como producto del trabajo interno realizado por diversos equipos de EITB, cada una de estas 12 Prioridades, anteriormente definidas, se han desplegado en diversas Líneas de Acción que son las que determinan la estrategia de avance a seguir para la consecución de dichas Prioridades.

A su vez, estas Líneas de Acción han inspirado la identificación, por parte de los equipos EITB, de un amplio portafolio de Proyectos que son los que realmente materializan el cambio que se está desarrollando.



## 1. EITB: referente y compromiso social

EITB quiere contribuir a la transformación de Euskadi e implicarse en las causas de la sociedad vasca. Para ello pretende reforzar su referencialidad y posicionamiento como grupo de comunicación público, manteniendo su liderazgo y afianzando su posicionamiento, asociando la marca EITB y la de sus canales a igualdad, nuevas tendencias, innovación y espíritu abierto e internacional.

EITB quiere incidir en su carácter de servicio público contribuyendo en cuestiones fundamentales como el fortalecimiento del euskera, seguir siendo clave en la normalización y difusión del idioma, el apoyo a la cultura, y el papel de los medios de comunicación como formadores sociales.

### Líneas de Acción:

1. Intensificar el papel de servicio público contribuyendo al fortalecimiento del euskera, la Cultura vasca, y el carácter “formador” de los medios de comunicación.
2. Contribuir a la transformación de Euskadi, promover una sociedad en igualdad y diversidad, e implicarse en sus causas sociales.
3. Conectar con jóvenes y público infantil a través de nuevos contenidos, formatos y plataformas.
4. Posicionar EITB como el grupo audiovisual público vasco referente.
5. Desarrollar el sistema de información e investigación que favorezcan la innovación y creatividad en EITB.

Los medios de comunicación son agentes de formación y transformación social por lo que EITB debe asumir un papel activo en los elementos de avance social, asumiendo el concepto “delante y detrás de la pantalla”. La igualdad y diversidad deben ser ejes transversales y EITB debe implicarse en las causas de avance de la ciudadanía vasca.

Deben desarrollarse acciones para conectar con el público joven e infantil a través de nuevos contenidos, formatos y plataformas, especialmente en Euskera. El reto de adaptarse constantemente a las nuevas tendencias, públicos y contenidos, así como el uso de las tendencias digitales requiere que se desarrolle un sistema de información e investigación que favorezca la innovación y la creatividad en EITB.



## 2. La televisión del futuro

ETB es uno de los principales recursos de EITB en su proyecto de ser reflejo de la sociedad vasca, no solo en su configuración actual, sino también en sus proyectos y anhelos colectivos de futuro.

Los contenidos y formatos de la televisión pública vasca tienen que contribuir al reposicionamiento como una Euskal Telebista innovadora, que ofrece servicio público y es competitiva. Debe ayudar a la sociedad vasca a avanzar desde la autenticidad pero abierta al mundo, que fomente el uso del euskera, refleje en sus contenidos la diversidad de la sociedad, ofrezca información y entretenimiento, y que se convierta en modelo público y de calidad.

### Líneas de Acción:

1. Consolidar la marca ETB y personalización de las cadenas.
2. Generar nuevos contenidos y formatos competitivos con compromiso social
3. Impulsar la estrategia digital que consolide las franquicias y cree comunidades digitales.
4. Avanzar en la colaboración entre los medios de EITB, desarrollando proyectos “cross media”.
5. Atraer el talento e impulsar el desarrollo de profesionales que sean referentes sociales.

Para ello, se deben generar contenidos y formatos competitivos enmarcados en el compromiso social de EITB, para lo que será importante la atracción de talento y desarrollo de profesionales que sean referentes sociales.

Se debe avanzar en la colaboración entre medios de EITB, desarrollando proyectos “cross media” desde su conceptualización que a su vez fortalezca la estrategia digital para consolidar sus franquicias y crear comunidades digitales. El objetivo es consolidar la marca ETB y, a su vez, avanzar en la personalización de los canales.



### 3. La radio del futuro

EITB cree en el futuro de la radio, aunque es consciente de los nuevos modos de consumo que traspasarán las emisiones convencionales y se combinarán con el consumo diferido, bajo demanda, podcast, etc. Todo ello es la radio del futuro que en el caso de EITB debe estar basada en la calidad y la innovación siendo referentes de la actualidad, ofreciendo servicio público, entretenimiento y cercanía.

Para ello EITB está desarrollando la digitalización de la radio para mejorar los procesos de transferencia de sus productos a las nuevas plataformas y ventanas digitales.

Pero sin duda, la cercanía va a requerir de la presencia social de las radios y comprometerse con la sociedad vasca con presencia en la calle y en el resto de soportes del grupo con el objetivo de aumentar la transversalidad y participación en productos “cross media”.

Las voces son el alma de la radio, por lo que se debe realizar una apuesta por los equipos de profesionales y por atraer talento a la radio, y desarrollo de nuevos formatos y contenidos que reflejen el compromiso social de EITB con el futuro. EITB tiene que ampliar su posición en el conjunto del territorio vasco, manteniendo la personalidad de cada radio de EITB.

#### Líneas de Acción:

1. Fortalecer el equipo EITB Radio y desarrollar la innovación en nuevos contenidos y formatos.
2. Ampliar la posición territorial y personalización de cada radio de EITB.
3. Desarrollar la digitalización de la radio y despliegue de proyectos “cross media” de EITB.
4. Aumentar la presencia social y el compromiso con la transformación de la sociedad vasca.

# Top Euskara

## Top Castellano

## Saioak

## Dibulgazioa

## Gastronomía

## Kultura



## 4. Servicios y contenidos digitales

EITB quiere liderar la producción y distribución digital de contenidos vascos de información y entretenimiento en Euskadi y garantizar la disponibilidad de productos en euskera en los nuevos soportes y plataformas, especialmente para jóvenes y público infantil.

El predominio de las plataformas de contenidos a nivel global supone un gran reto para el euskera, por lo que EITB ve necesario desarrollar la Plataforma Primeran con el objetivo de aglutinar los contenidos audiovisuales vascos, especialmente en euskera.

EITB debe garantizar la accesibilidad y calidad tecnológica de sus servicios digitales por lo que será necesaria una renovación de los sistemas y herramientas, a través de una nueva gestión de la tecnología.

La estrategia “cross media” de EITB debe tener una apuesta fundamental en los contenidos digitales, con el objetivo de fortalecer las franquicias del grupo y crear la comunidad digital EITB e introducir la gestión de “Data & IA”.

### Líneas de Acción:

1. Apostar por el “Cross media digital” de contenidos y franquicias EITB.
2. Desarrollar Primeran: la plataforma aglutinadora de contenidos vascos.
3. Crear la comunidad digital EITB y aplicar “Data & IA”.
4. Promover el euskera en el consumo digital.
5. Garantizar la accesibilidad y calidad tecnológica de nuestros servicios digitales.



## 5. Liderazgo en información

Tenemos que seguir siendo líderes en información y referentes ante la sociedad vasca de pluralidad y veracidad. El componente de servicio público debe vertebrar el ser de los servicios informativos, respaldados por la ciudadanía por la cercanía, el rigor y los mayores niveles de calidad.

Ante la diversificación de fuentes de información la apuesta de EITB debe ser integral apostando por conseguir el liderazgo en la información digital y la búsqueda de nuevos formatos y soportes que consume la nueva sociedad vasca.

### Líneas de Acción:

1. Reforzar la referencialidad en los informativos afianzando la pluralidad y la veracidad.
2. Reforzar el carácter de servicio público y el compromiso con la información de EITB.
3. Implantar la “agenda EITB” para fortalecer la redacción transversal de contenidos con carácter “cross media”.
4. Liderazgo en información digital y nuevos soportes.
5. Impulsar la innovación y la adaptación a los nuevos lenguajes y nuevos productos informativos.

El liderazgo informativo en el futuro pasará por la transversalidad en el conjunto de medios de EITB y los contenidos “cross media” apostando por la “agenda EITB” que nos refuerce como grupo, y por nuevos productos informativos que incrementen el valor que aporta la Radio Televisión Vasca a la sociedad.

La competencia y los nuevos consumos deben llevar a los equipos de EITB a una actitud de constante innovación en informativos y nuevos lenguajes, y a la apuesta por los profesionales como garantía de credibilidad y rigor en la información.



## 6. Referentes en deportes

EITB debe ser el referente del deporte vasco con el objetivo de preservar el patrimonio deportivo de Euskadi, también debe ayudar y acompañar a clubes y deportistas en sus proyectos. Los deportes son grandes generadores de pasiones y emociones que los canales de EITB tienen que reflejar como expresión de la sociedad vasca.

Los contenidos deportivos tienen que seguir siendo uno de los elementos distintivos de EITB, siendo conscientes del nivel de esfuerzo y desarrollo tecnológico que se está produciendo en este campo, por lo que debemos fomentar la innovación en la producción y dar un impulso al ámbito digital.

### Líneas de Acción:

1. Ser referentes en deporte vasco y acompañar a clubes y deportistas.
2. Avanzar hacia la igualdad de la mujer en el deporte, "delante y detrás de la cámara".
3. Fomentar la innovación y digitalización de contenidos.
4. Apostar por la transversalidad en la redacción de "EITB Kirolak".

EITB quiere comprometerse por la igualdad de la mujer en el deporte, bajo el concepto "delante y detrás de la cámara", apoyando a las mujeres deportistas y fomentando la incorporación de mujeres profesionales a la redacción de "EITB Kirolak".

La apuesta de transversalidad en la redacción de "EITB Kirolak" tiene que asentarse como una gran oportunidad para ganar en impacto y capacidad operativa, sin olvidar la identidad individual de cada canal, pero con objetivos comunes.



## 7. Alianza con el ecosistema audiovisual vasco

EITB quiere contribuir al desarrollo del ecosistema audiovisual vasco con el objetivo de mejorar las capacidades de empresas y profesionales que fomenten la generación de empleo y riqueza, y favorecer que las producciones y contenidos que se produzcan en Euskadi trasciendan aportando conocimiento e imagen en el exterior.

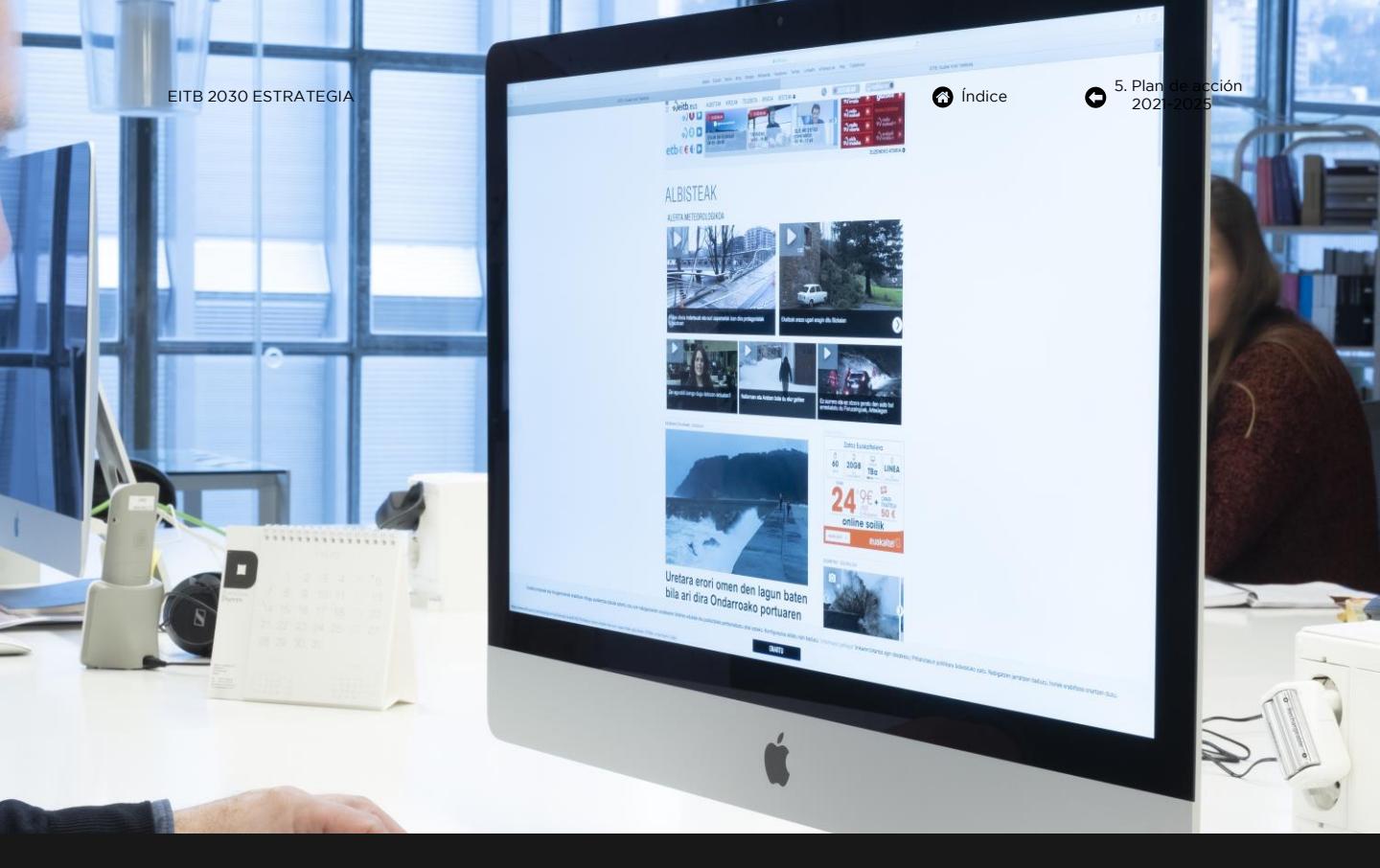
Se desarrollará un modelo de gestión transparente en la relación de EITB con las empresas de producción audiovisual, protegiendo los derechos de EITB con el objetivo de aumentar la “biblioteca de contenidos”, especialmente en euskera, y mejorando la rentabilidad de sus producciones.

Se buscarán dinámicas que fomenten la innovación y creatividad en la producción audiovisual, así como alianzas para conseguir trascender los contenidos producidos en Euskadi.

EITB pondrá en marcha el proyecto “EITB Miramon Faktoria” de colaboración público-privada con el objetivo de consolidarlo como centro referente de producción audiovisual.

### Líneas de Acción:

1. Desarrollar un modelo de gestión y transparencia en la contratación audiovisual de EITB.
2. Proteger EITB en la producción audiovisual y mejorar la rentabilidad de sus producciones.
3. Trascender los contenidos producidos en Euskadi.
4. Fomentar la innovación y creatividad en la producción audiovisual de Euskadi.
5. EITB Miramon Faktoria: centro de producción audiovisual.



## 8. Nueva gestión tecnológica

El sector audiovisual y de medios de comunicación es uno de los más afectados por la constante evolución tecnológica y digitalización por lo que EITB debe mejorar su capacidad de resiliencia y dotarse de un nuevo modelo de gestión tecnológica que le permita afrontar todos los retos del futuro en esta materia.

El nuevo modelo de gestión de tecnología debe estar basado en la garantía de las capacidades propias de recursos y profesionales de EITB, equilibrando de forma optimizada los recursos internos del núcleo de actividad (in-house) respecto a los productos y servicios externos (outsource) para dar respuesta a las necesidades del grupo con relación a los ritmos de las personas consumidoras y del mercado. Sin duda para ello deberá dotarse de mecanismos de “prospectiva y tendencia tecnológica”.

Con la adaptación de las mejores prácticas organizativas como medio con una administración integral de los procesos, se facilitará la evolución de la oferta de contenidos de EITB Media con los máximos estándares de calidad como referencia.

EITB debe desarrollar como palanca de cambio el Plan de Proyectos Tecnológicos, entre los que destaca incorporar a sus capacidades propias la implantación de tecnologías y capacidad de gestión en Data & IA.

### Líneas de Acción:

1. Diseñar un Nuevo Modelo de Gestión Tecnológica.
2. Desarrollar el “Plan de Proyectos Tecnológicos”.
3. Administración integral de procesos.
4. Incorporar Data & IA.
5. Dotar a EITB de prospectiva y tendencia tecnológica.



## 9. Invertir en futuro

Los cambios tan importantes que está sufriendo el sector audiovisual, tanto en la forma de consumir y producir los contenidos, en el uso y gestión de las tecnologías y de los medios de producción obligan a EITB a una constante necesidad de inversión y planificación de futuro.

La incorporación de tecnologías como la realidad aumentada o virtualización de contenidos van a irrumpir en el sector audiovisual por lo que se deberá intensificar la innovación y creatividad a partir de las nuevas oportunidades tecnológicas.

La necesidad de poder ofrecer soluciones en plazos de tiempo cada vez más cortos nos obliga a tener prevista y actualizada con la máxima antelación posible nuestra cartera de proyectos, a mejorar nuestra capacidad de gestionarla y a realizar escenarios de necesidades económico-financieras.

Con este objetivo debemos contar con un Plan de Inversiones que incorpore el Plan de modernización de sedes de EITB y la elaboración de una Biblioteca de Proyectos para poder adaptarnos a las capacidades presupuestarias de la organización. Además, debemos mejorar la capacidad de inversión de EITB a través de una Oficina Técnica de Proyectos que incluya capacidades técnicas y jurídico-administrativas.

### Líneas de Acción:

1. “Plan de Inversiones” y “Biblioteca de Proyectos”.
2. Constituir la oficina técnica de proyectos para mejorar capacidades de inversión.
3. Plan de modernización de sedes de EITB.
4. Promover la innovación tecnológica, introduciendo la virtualización de contenidos y nuevas líneas de producción audiovisual digital.



## 10. Compromiso transversal en la acción comercial y captación de recursos

EITB debe garantizar el equilibrio económico, responsabilizándose de la expansión de la generación de recursos propios que suponga una mejora de los contenidos que se ofrecen a la sociedad vasca. Además, una acción comercial eficiente debe servir para mantener el espíritu competitivo de EITB en el sector de medios de comunicación y ser la principal referencia para garantizar su posición de mercado en Euskadi a los productos y empresas vascas.

Queremos colaborar activamente con las empresas anunciantes para facilitarles posicionamientos avanzados y comerciales, convirtiendo a EITB en una referencia para ellos. Para ello, se desarrollará una nueva estrategia comercial que parte de una óptima alineación de los partners externos y apueste por la propuestas comerciales especiales y mejora de ingresos en otros campos de producto, impulsando una estrategia publicitaria digital para nuestros anunciantes a través de soportes y formatos competitivos.

La acción comercial y captación de recursos propios debe ser una actitud transversal de los equipos y generadores de contenidos de EITB, colaborando en las estrategias que permitan aumentar la cofinanciación de los productos audiovisuales del grupo.

### Líneas de Acción:

1. Nueva estrategia comercial de EITB
2. Impulsar la publicidad en el ámbito digital.
3. Colaborar con las empresas anunciantes como referente y aliado comercial.
4. Transversalizar la acción comercial en equipos y contenidos de EITB.
5. Aumentar la cofinanciación de productos audiovisuales de EITB.



## 11. Hacer empresa

La integración de los medios de comunicación en EITB Media tiene que representar una gran oportunidad para actualizar el modelo de gestión con una mayor integración entre los servicios corporativos y las unidades de negocio, favoreciendo la transversalidad y garantizando el equilibrio financiero del proyecto.

La estrategia de EITB debe materializarse en acción mediante proyectos. Para ello será fundamental el alineamiento de los recursos a través de una visión de presupuestos por proyectos. Se quiere contribuir a la sostenibilidad medioambiental y la producción audiovisual con cero emisiones de CO2 “Net Zero”, introduciendo la “gestión verde” como un elemento transversal de la organización.

El “Plan de Recursos Humanos” debe servir para una mayor integración y estabilidad de los equipos de profesionales y una apuesta por asentar un modelo de incorporación de personas y desarrollo profesional.

EITB debe garantizar todos los requerimientos jurídicos del sistema público dotando a la organización de los recursos necesarios para ganar en agilidad y soporte a las unidades de negocio, dotando a la organización de un sistema unificado de información corporativa que ayude a la toma de decisiones y seguimiento de la gestión, como herramienta indispensable para una política de transparencia pública.

### Líneas de Acción:

1. “Plan de Recursos Humanos”.
2. Estabilidad financiera e impulso de presupuestos por proyectos.
3. Consolidar los sistemas de información disponibles para hacer una gestión más ágil.
4. “Plan de Compliance” como soporte a las unidades de negocio y garantía jurídica.
5. Promover la sostenibilidad en la gestión de EITB y contribuir a la producción audiovisual verde.



## 12. Gobernanza pública y creación de alianzas

EITB debe consolidar su sistema de gobernanza pública colaborando con los órganos de control y gestión pública que la Ley que regula la Radio Televisión Pública Vasca ha establecido, ampliando la legitimidad ante instituciones, stakeholders y sociedad vasca, para convertirse en un proyecto aglutinador que garantice su espíritu de servicio público y apoye a las iniciativas de la sociedad vasca.

La aprobación del nuevo Contrato Programa debe incluir la actualización del sistema de “reporting” actualizándolo a los nuevos servicios y objetivos. Con ese objetivo, el “Plan de Transparencia Pública” debe ser el principal mecanismo para facilitar el control social y político a la actividad de EITB.

### Líneas de Acción:

1. Aprobación del Contrato Programa de EITB y actualizar el sistema de “reporting”.
2. Seguimiento de la Estrategia EITB y prospectiva del entorno audiovisual.
3. “Plan de Transparencia Pública”.
4. Gobernanza interna y alineamiento del proyecto EITB.
5. Fortalecer el proyecto con alianzas e internacionalización.

“Estrategia EITB 2030” establece sus prioridades y proyectos por lo que es fundamental realizar un seguimiento de la estrategia y disponer de un sistema que anticipe escenarios haciendo prospectiva del entorno audiovisual.

El desarrollo del proyecto EITB requiere también de mejorar la gobernanza interna y conseguir alinear el proyecto EITB para que sea un esfuerzo compartido, además de fortalecer las alianzas con stakeholders y otros grupos audiovisuales, y abrirse al exterior a través de la internacionalización como vía para mejorar las capacidades en un entorno tan competitivo.

# Primeros Proyectos para avanzar

Los Proyectos son la tarea clave para materializar el cambio y avanzar hacia la visión de EITB 2030. Como resultado de distintas dinámicas de trabajo, realizadas por diversos equipos de todas las áreas de EITB, se ha definido un amplio portafolio de proyectos. Estos están alineados con las respectivas Líneas de Acción de cada una de las 12 Prioridades, que han de ser el eje clave de avance de la estrategia.

Estos Proyectos, que han de ser dirigidos y desarrollados por los equipos de EITB con la colaboración de los agentes externos clave, se han clasificado según su nivel de impacto sobre las Prioridades y Líneas de Acción y según sus calendarios de ejecución. De entre todos ellos, se presentan a continuación los 15 Proyectos que se consideran clave en el momento actual, para empezar a avanzar hacia el modelo EITB 2030. Este Portafolio de Proyectos se irá actualizando de forma continuada de acuerdo con la evolución de nuestro entorno y de la realidad del contexto.

**1**

## Plataforma “Primeran”

Esta plataforma digital englobará toda la producción audiovisual que se genere en Euskadi. No sólo ofrecerá contenidos de EITB, sino el conjunto de películas vascas, series, documentales, espectáculos, conciertos, entre otros, que genere el ecosistema audiovisual vasco. Aunque no será únicamente para contenidos en euskera, estos tendrán prioridad ya que entre sus misiones fundamentales estará la difusión en euskera, teniendo en cuenta que nuestra lengua apenas tiene espacio hoy en día en las plataformas.

**2**

## EITB Miramon Faktoria

El Centro de producción de EITB en Miramon (Donostia-San Sebastián) se ha de consolidar como una “fábrica de contenidos” y un referente tanto en la producción como en tecnología. Miramon es la sede más antigua del grupo (se inauguró en 1987) y teniendo la ambición de ser el HUB audiovisual de Euskadi, ha de abordar una importantísima inversión para su transformación.

**3**

## Nueva política de contenidos

Los derechos sobre los contenidos en los que EITB participe tendrán como punto principal la protección de las emisiones en euskera en los distintos canales, ventanas y plataformas del Grupo EITB. De igual modo también aspiramos a conseguir productos de ficción y doblarlos para ponerlos a disposición del público vasco.

**4**

## Completar implantación HD

El Real Decreto del nuevo Plan Técnico de la TDT (Televisión Digital Terrestre) contempla la obligación de emitir todos los canales en HD (conocida por sus siglas en inglés HD - High Definition) antes del 1/1/2023. Para esa fecha tendremos que acometer los trabajos e inversiones necesarias para la emisión de ETB3 y ETB4 en HD. Y es que ETB emite ya sus 2 canales principales en HD (ETB1 y ETB2). En 2022 EITB dará sus primeros pasos en producciones en Ultra Alta Definición (conocida por sus siglas en inglés UHD - Ultra High Definition) con la adquisición de la primera Unidad Móvil en UHD.

**5**

## Nueva gestión e implantación de tecnología

La rápida evolución y corta vida de las herramientas tecnológicas y las necesidades de producción hace indispensable un replanteamiento de la gestión e implantación de la tecnología en EITB, tanto para detectar los retos a los que tenemos que hacer frente como para avanzar a modelos de gestión de proyectos ágiles que nos permitan llegar a tiempo y con calidad a cada cambio manteniendo la competitividad.

**6**

## Casting EITB

Detrás de cada proyecto hay personas y el éxito de los proyectos lo determinan en gran medida las personas con talento que trabajan duro para conseguir su objetivo, tanto quienes se ponen delante de la cámara o el micrófono, como de quienes están detrás. Para encontrar, atraer y formar a esa gente con talento, se realizará, entre otras cosas, un macrocasting como primer paso para crear un “HUB Talent” propio.

**7**

## Gaztea: “Estrategia de targeting”

Gaztea como radio en euskera tiene un recorrido referencial entre el público juvenil. Ha sabido adaptarse a las nuevas formas de relación con su público a través de eitb.eus, YouTube, Instagram o Tiktok trascendiendo al propio medio radiofónico. Gaztea se plantea como una marca de “target” juvenil que abarque contenidos de radio, televisión y digitales en los canales de EITB y en las ventanas y las plataformas externas sin dejar de lado contenidos tan relevantes como las noticias, contadas tal y como actualmente las consumen las personas jóvenes.

**8**

## EITB Navarra

EITB incrementará un 40% la superficie útil de su delegación en Pamplona, con un aumento del 100% de la superficie del plató de televisión para programas de actualidad con invitados. Se hará una renovación integral de las oficinas de redacción de contenidos y en la parte técnica se procederá a la migración del control de realización a HD, habrá un nuevo locutorio de radio y se afrontará una renovación integral de las herramientas de producción de contenidos radiofónicos y digitales.

**9**

## Data & IA

Sentaremos las bases y daremos los primeros pasos para organizar y combinar los datos disponibles a partir del registro de personas en nuestras comunidades. Todo ello se integrará con sistemas de Inteligencia Artificial que permitan el incremento de valor añadido de procesos y contenidos como el etiquetado automático o la gestión de comunidades y redes sociales.

**10**

## Causas sociales de EITB

El papel de EITB como servicio público y agente de transformación es fundamental. Debemos contemplar entre nuestros proyectos la contribución a aquellas causas que van a ayudar al desarrollo social de Euskadi y mostrar el interés de EITB por implicarse en las causas colectivas de Euskadi y la sociedad vasca.

**11**

## Alianza con el sector audiovisual vasco

Vamos a impulsar un convenio para el apoyo a la producción cinematográfica de Euskadi e implantaremos un nuevo marco de contratación de programas y contenidos. Tal y como se recoge en la definición de la propia prioridad, se trata de “desarrollar un modelo de gestión transparente” en la relación de EITB con las empresas de producción audiovisual, protegiendo así los derechos de EITB con el objetivo de aumentar la ‘biblioteca de contenidos’, especialmente en euskera, y mejorando la rentabilidad de sus producciones.

**12**

## Contrato programa 2022-2025

Elaboraremos un nuevo Contrato-Programa que permita hacer frente a las prioridades, líneas de acción y proyectos recogidos en la nueva estrategia de EITB para los próximos años. Se trata de establecer el marco regulador para la prestación del servicio público de EITB y la financiación por parte Gobierno Vasco que le dote de la estabilidad y de la eficacia necesaria para su cumplimiento.

**13**

## Creación de la oficina técnica de inversiones

Vista la rápida evolución y la cada vez más corta vida de las tecnologías y de las necesidades de producción, vamos a poner en marcha una oficina técnica constituida por equipos de apoyo externos a la organización y profesionales del grupo EITB que participarán en la definición y seguimiento de cada proyecto.

**14**

## Proyectos EITB Lab

EITB Lab es el laboratorio de experimentación de nuevos formatos para EITB orientado a investigar, analizar y poner en marcha iniciativas y formatos adaptados a la nueva realidad del consumo audiovisual. La intención es anticiparse a las nuevas formas y formatos de contar historias, especialmente en euskera. Además pretende desarrollar la narrativa transmedia para aumentar el alcance de los programas de éxito que ya ofrece EITB y producir otros nuevos de principio a fin.

**15**

## Portal de Transparencia

El “Plan de Transparencia” tiene tres ejes: transparencia con respecto a la sociedad vasca, transparencia con respecto al Consejo de Administración de EITB y transparencia con respecto al conjunto de profesionales de EITB. Para incidir en el primero de estos ejes se va a llevar a cabo una remodelación integral del “Portal de Transparencia” de EITB en Internet, y se avanzará también en la comunicación interna con el conjunto de profesionales de EITB y con su Consejo de Administración.

# 6

## Bibliografía



El siguiente listado hace referencia a las numerosas y variadas fuentes de información consultadas y analizadas para el diseño de la Estrategia EITB 2030 y, por tanto, para la elaboración de este documento.

# Bibliografía

Arantzazulab. <https://arantzazulab.eus/>

Azpeitia Iruretagoiena, Itziar (2019). *Beyond negativity on television entertainment: positive perspectives and research on its contribution to public television. Additional analysis: the Basque night-show magazine Sorginen Laratza at Euskal Telebista.* Doctoral Thesis. UPV/EHU. Leioa, Bizkaia. <https://core.ac.uk/reader/326226260> <https://addi.ehu.es/handle/10810/38589>

Azpeitia Iruretagoiena, Itziar (2019b). Audiovisual content in Basque: TV matters in the digital era. Paper presented at *Crowded out or limitless horizons? Minority language media in the digital age.* University of Edinburgh, Scotland, UK. October 2019.

Azpeitia Iruretagoiena, Itziar (2020). *Covid-19aren eragina telebista jardueran. Nazioarte begirada.* EITB -Ekaina 2020.

Azpeitia Iruretagoiena, Itziar (2021a). Public broadcasting and minority languages in the current audio-visual context: facing new challenges and seeking opportunities in the new media ecosystem. Paper presented at ICML XVIII - 18th International Conference on Minority Languages. Bilbao, March 2021.

Barlovento Comunicación (2021a). *Análisis de la industria televisiva+audiovisual 2020.*

Barlovento Comunicación (2021b). *El Rosco del Consumo Audiovisual Septiembre 2021.*

BBC (2021a). *BBC Group Annual Report and Accounts 2020/2021.*

BBC (2021b). *BBC Value for Audiences.* February 2021.

BBC (2021c). *BBC Annual Plan 2021/2021.* March 2021.

BBC (2021d). *The BBC's response to Ofcom's 'Small Screen: Big Debate' consultation on the Future of Public Service Broadcasting.* 16 March 2021.

BBC (2021e). *The Serota Review. BBC editorial processes, governance, and culture.* BBC October 2021.

BBC (2021f). *Impartiality and editorial standards. BBC action plan, incorporating the response to The Serota Review.* BBC October 2021.

BBC ALBA. <https://mgalba.com/about-us/bbc-alba/?lang=en>  
<https://www.bbc.com/alba>

BDCC. Basque District of Culture and Creativity. <https://basquedcc.euskadi.eus/bdcc-hasiera/ac78-bdcc/eu/>

British Government (2018a). *Building an S4C for the future. An independent review.* Euryn Ogwen Williams. December 2017. Department for Digital, Culture Media & Sport. OGL - Crown. March 2018.

British Government (2018b). *Government response to the S4C independent review: 'Building an S4C for the future'.* Department for Digital, Culture Media & Sport. 29 March 2018.

Broadcast-Tech (2021). *Virtual Worlds.* Broadcastnow.co.uk-broadcasttech. In association with The Media Production & Technology Show. May 2021.

Campos-Freire, Francisco (Coordinador) (2018). *Panorama Actual y tendencias de la radiodifusión pública en Europa.* Facultad de Ciencias de la Comunicación. Universidad de Santiago de Compostela. (Informe FORTA 2018)

CIRCOM. European Association of Regional Television. <https://www.circum-regional.eu/>

Comisión Europea (2021a). *Plan de acción europeo para la democracia.*

Comisión Europea (2021b). *Los medios de comunicación europeos en la Década Digital: un plan de acción para apoyar su recuperación y transformación.* Bruselas, Junio 2021.

Comisión Europea (2021c). *Europa Creativa 2021-2027. Desafía los límites. El programa de la UE en apoyo de los sectores cultural y creativo.* Luxemburgo: Oficina de publicaciones de la Unión Europea.

Council of Europe. *European Charter for Regional or Minority Languages.* <https://www.coe.int/en/web/european-charter-regional-or-minority-languages>

Dixon, Collin (2021). *Getting Fast: The Explosive vLinear Market and Why Content Providers Need to Jump In.* Edgecast-nScreenmedia Q3 - 2021

- DOS30 (2021). *Análisis estratégico de audiencias ETB1 y ETB2*. DOS30 para EITB (septiembre, octubre y noviembre 2021).
- DR (2021). *Media Development 2020. DR Audience Research Department's annual report on the development of use of electronic media in Denmark*.
- DR. Danish Broadcasting Corporation.  
<https://www.dr.dk/om-dr/about-dr>
- DTVE (2021a). *Industry Survey 2021*. Digital TV Europe. Informa Tech, 2021.
- DTVE (2021b). *Summer Survey 2021*. Digital TV Europe. Informa Tech, 2021.
- EAO (2020). *Media pluralism and competition issues*. IRIS Special. European Audiovisual Observatory. Council of Europe.
- EAO (2020b). *The European audiovisual industry in the time of Covid-19*. Iris-Plus 2020-2. European Audiovisual Observatory – Council of Europe.
- EAO (2021a). *Trends in the VOD market in EU28*. European Audiovisual Observatory- Council of Europe.
- EAO (2021b). *Yearbook 2020/2021. Key Trends. Television, Cinema, Video and On-demand Audiovisual Services – The Pan-European Picture*. European Audiovisual Observatory. Council of Europe. Strasbourg 2021.
- EAO (2021c). *Diversity and Inclusion in the European Audiovisual Sector*. IRIS Plus. European Audiovisual Observatory. Council of Europe. July 2021.
- EBU (2019). *Moving Fast or Moving Forward? The shift from a partnership agenda to collaboration as the true fabric of public service media*. European Broadcasting Union. May 2019
- EBU – MIS (2021a). *Market Insights. Public Service Media's Competitive Environment*. European Broadcasting Union- Media Intelligence Service. February 2021.
- EBU – MIS (2021b). *Diversity and Public Service Media*. European Broadcasting Union- Media Intelligence Service. May 2021
- EBU – MIS (2021c). *Audience Trends Television 2021*. European Broadcasting Union- Media Intelligence Service. July 2021.
- EBU – MIS (2021d). *Audience Trends Radio 2021*. European Broadcasting Union- Media Intelligence Service. July 2021.
- EBU – MIS (2021e). *Public Service Media and News*. European Broadcasting Union- Media Intelligence Service. August 2021.
- EBU – MIS (2021f). *Market Insights. Trust in Media 2021*. European Broadcasting Union- Media Intelligence Service. September 2021.
- EBU – MIS (2021g). *Democracy and Public Service Media*. European Broadcasting Union- Media Intelligence Service. September 2021.
- EBU – MIS (2021h). *How Public Service Media Deliver Value*. European Broadcasting Union- Media Intelligence Service. November 2021.
- EITB- Itziar Azpeitia I. (2021a). *EITB en el Actual Ecosistema Audiovisual. La EITB del Futuro*. EITB - Estrategia. Febrero 2021.
- EITB – Itziar Azpeitia I. (2021b). *Redefinición del Concepto de Servicio Público desde los Medios de Comunicación*. EITB-Estrategia. Mayo 2021.
- EITB – Itziar Azpeitia I. (2021c). *EITB: Entorno, Contexto. ¿Dónde nos movemos? ¿A qué nos enfrentamos?*. EITB-Estrategia. Junio 2021.
- EITB – Itziar Azpeitia I. (2021d). *EITB: Contribución a la Construcción del Proyecto Europeo*. EITB-Estrategia. Noviembre 2021.
- EITB (2018). *Líneas estratégicas y proyectos 2017-2020*.  
<https://www.eitb.eus/es/grupo-eitb/transparencia/>
- EITB (2021)- Memoria Integrada 2020 RSE-EINF.  
<https://www.eitb.eus/eu/eitbtaldea/transparencia/>
- EITB. Informes (Varios temas).  
<https://www.eitb.eus/eu/eitbtaldea/transparencia/>
- European Centre For Minority Issues.  
<https://www.ecmi.de/research/culture-diversity/minority-identity-in-the-digital-age>
- Euskal Kulturaren Behatokia.  
<https://www.euskadi.eus/kulturaren-euskal-behatokia/>
- Eusko Jaurlaritza (2019). *VI. Inuesta Soziolinguistica 2016*. Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia. Vitoria-Gasteiz

- Eusko Jaurlaritza (2020). *Las ICCs en Euskadi. Un recorrido por el desarrollo cultural y creativo vasco*. Eusko Jaurlaritzaren Kultura eta Hizkuntza Politika Saila.
- Eusko Jaurlaritza (2021a). El entorno digital del euskera. Recomendaciones 2021 – 2024. Consejo Asesor del Euskera. Eusko Jaurlaritza. Kultura eta Hizkuntza Politika Saila.
- Eusko Jaurlaritza (2021b). *Agenda Estratégica del Euskera 2021-2024*. Eusko Jaurlaritza. Kultura eta Hizkuntza Politika Saila.
- Eusko Jaurlaritza (2021c). *CCIs and Innovation Contrast. Open Conference*. Bilbao 11-12 November-Azaroa-Noviembre, 2021.
- Eusko Jaurlaritza (2021d). *CCIs and Innovation Contrast. Open Conference*. Bilbao: Museo Guggenheim. Noviembre 11-12. Informes: <https://www.euskadi.eus/contraste-iccs-e-innovacion/web01-a2kulind/es/>
- FONDAKI (2021). *Estudio de Inteligencia Competitiva: Espejos de EITB en el mundo*. FONDAKI para EITB. Mayo 2021.
- FORTA- USC (2021). *Informe Corporativo 2020-2021. Estudio de la situación y tendencias de los medios audiovisuales públicos europeos ante la sociedad digital*. Campos-Freire, Francisco (Coordinador).
- FORTA. Federación de Organismos de Radio y Televisión Autonómicos. <https://www.forta.es>
- Gizaker (2021). *Estudio de preferidos audiovisuales - CAV*. Gizaker para EITB- Abril, 2021.
- Gobierno de España (2021). *España Hub Audiovisual de Europa. Plan de impulso al sector audiovisual*. Gobierno de España- Agenda 2030.
- IAMLMR. The International Association for Minority Language Media Research. <https://uwtsd.ac.uk/iamlmr/>
- Ikusiker – Applika (2019 – 2021). Informes. <https://ikusiker.eus/es/>
- Innobasque: <https://www.innobasque.eus/>
- INPUT. Storytelling in the public interest. <https://input-tv.org/about>
- KUALITATE (2021a). *Estudio Cualitativo de Audiencias de TV en Euskadi temporada 2020/2021*. KUALITATE para EITB. Mayo 2021.
- KUALITATE (2021b). *Estudio Cualitativo de Audiencias de Radio en Euskadi temporada 2020/2021*. KUALITATE para EITB. Julio 2021.
- KPMG (2021). *An Assessment of the Economic Impact of the BBC. A report for the BBC for Financial Year 2019/2020*. March 2021. KPMG LLP.
- KSI. Euskadiko Kultura eta Sormen Industriak. <https://www.euskadi.eus/web01-a1kulind/eu/>
- KSIGUNE. <https://www.ksigune.eus/eu>
- Kulturaren Euskal Behatokia (2018). *Arte eta Kultura Industriak 2015. Txosten Estatistikoa*. Eusko Jaurlaritza – Kulturaren Behatokia.
- Kulturaren Euskal Behatokia (2021). *Kultura-ohitura digitalak: joerak eta gakoak. Hábitos culturales digitales: tendencias y claves*.
- Kulturaren Euskal Behatokia. Argitalpenak. <https://www.euskadi.eus/kulturaren-euskal-behatokia/argitalpenak/>
- Kulturaren Euskal Behatokia. <https://www.euskadi.eus/kulturaren-euskal-behatokia/>
- Marzal Felici, Javier, Carlos López Olano y María Soler Campillo (2021). *Informe sobre innovación, participación y co-creación en las corporaciones públicas de medios de comunicación en España*. Parcicom – UJI (Universitat Jaume I). 24 de Mayo de 2021.
- Mazzucato Mariana, Roman Conway, Eleonora M. Mazzoli, Eva Knoll and Sarah Albala (2020). *Creating and measuring dynamic public value at the BBC*. BBC – UCL – IPP
- Mimenza, Libe (edit.) (2021). *Euskal Hedabideen Urtekaria 2020*. Leioa: Behategia.
- MG ALBA. Gaelic Media Service. <https://mgalba.com/about-us/?lang=en>
- MG ALBA (2021). *Annual Report and Statement of Accounts 2020-2021*.
- Nordisk Film & TV Fond (2021). *Annual Report 2020*.

- Nordvision ( November 2019). *Young Adult Drama 2019-2020. Catalog.*
- Nordvision (2021). *Annual Report 2020-21.*
- NPLD. The Network to Promote Linguistic Diversity. <https://www.npld.eu/about-us/about-npld/>
- NRK (2020). A world-Class Publisher. <https://www.nrk.no/about/a-world-class-publisher-1.4029931>
- NRK (2020). *Norwegian Broadcasting Corporation. Corporate strategy 2019 - 2024.*
- NRK. *Norwegian Broadcasting Corporation* <https://www.nrk.no/about/>
- Ofcom (2020). *Small Screen: Big Debate - a five-year review of Public Service Broadcasting (2014-18).* 27 February 2020.
- Ofcom (2021). *Small Screen: Big Debate. Recommendations to Government on the Future of Public Service Media.* Statement published 15 July 2021.
- RTÉ (2018). *RTÉ Strategy 2018 - 2022.*
- RTÉ (2019). *RTÉ 2020 - 2024. Revised Strategy.*
- RTÉ. Reports and Policies. <https://about.rte.ie/ie/reports-and-policies/reports/>
- RTÉ. <https://about.rte.ie/>
- RÚV (2017). *RÚV strategy until 2021 presented.* 18 May, 2017. <https://www.ruv.is/iumraedunni/press-release-ruv-strategy-until-2021-presented>
- RÚV (2020). Ruv 2021 strategy. Our RÚB Together towards the future. Icelandic National National Broadcasting Service. [https://issuu.com/ruvohf/docs/ruv\\_2021\\_baeklingur\\_lengri\\_enska](https://issuu.com/ruvohf/docs/ruv_2021_baeklingur_lengri_enska)
- RÚV. Icelandic National National Broadcasting Service. <https://www.ruv.is/ruv-okkar-allra/about-ruv>
- S4C (2021a). *S4C's response to "Small Screen: Big Debate" Ofcom's Consultation on the Future of Public Service Media.* 16 March 2021.
- S4C (2021b). *S4C Annual Report and Statement of Accounts 2020-2021 for the 12 month period to 31 March 2021.*

- S4C. <https://www.s4c.cymru/en/about-us/>
- SVT. Sveriges Television. The Swedish public service television company. <https://omoss.svt.se/about-svt.html>
- TG4. The Irish language television channel. <https://www.tg4.ie/en/corporate/background/>
- TG4 (2021). *TG4 Annual Report 2020.*
- Vir, Jason (2021). *The Relevance of Impartial News in a Polarised World.* University of Oxford – Reuters Institute – JV Consulting. October 2021.
- VRT. The public broadcaster of the Flemish Community in Belgium. <https://www.vrt.be/en/about-vrt/> <https://www.vrt.be/en/>
- Yle (2020). *Yle's customer relationship 2019.* Yle Smart Data and Audience Insight.
- Yle (2021a). *For all of us, for each of us.* Yle's strategy.
- Yle (2021b). *This is Yle 2020.*
- Yle (2021c). *Board of Directors' report and financial statements 2020.*
- Yle (2021d). *Yle's year 2020.* <https://yle.fi/aihe/yles-year-2020>
- Yle. The Finnish Broadcasting Company. <https://yle.fi/aihe/artikkeli/about-yle/this-is-yle>



 Ir al índice

## EITB 2030 ESTRATEGIA

El futuro que queremos compartir

**EITB**

**Capuchinos de Basurtu Kalea, 2,  
48013 Bilbao  
T. (+34) 946 563 000  
[www.eitb.eus](http://www.eitb.eus)**

**Servicio de atención al público: 900 11 25 25 [eitb.eus/atención](http://eitb.eus/atención)**