
Documento
Septiembre 2026

 eitb

Servicio y
valor público



Índice

Introducción	4	02 Legitimidad	23
Marco Europeo	5	Ética, independencia y pluralidad	24
EITB y el fortalecimiento democrático de Euskadi	8	Transparencia	25
Tres palancas para desplegar el valor público de EITB	10	Buen gobierno y rendición de cuentas	26
01 Valor público	11	Financiación y estabilidad	27
Universalidad	12	Eficiencia y gestión avanzada	28
Democracia y confianza	13	Marca y relevancia para la ciudadanía	29
Euskera y lenguas del territorio	14	03 Capacidad de impacto	30
Cultura y patrimonio en transformación	15	Alianzas institucionales	31
Cohesión, territorio y cercanía	16	EITB: empresa, equipo y talento interno	33
Momentos compartidos y comunidad	17	Ecosistema creativo e industria audiovisual	35
Nuevas generaciones y renovación del mandato	18	Sociedad civil	36
Transformación social	19	Plataformas y tecnología	37
Memoria democrática	20	Redes internacionales	38
Resiliencia y garantía informativa	21		
Ventana y posicionamiento global	22		

eitb • una
infraestructura
estratégica *
• para la
democracia ↗
y el futuro →
de Euskadi.



Andoni Aldekoa
Director General de EITB

Durante buena parte del siglo XX y comienzos del XXI, el valor de una radiotelevisión pública podía evaluarse a partir de indicadores relativamente estables: cobertura territorial, niveles de audiencia, volumen de producción propia o capacidad de acceso universal a la información.

Sin embargo, las profundas transformaciones experimentadas por el ecosistema mediático obligan hoy a ampliar ese marco de análisis. La expansión de las plataformas globales, la fragmentación de los consumos culturales, la creciente intermediación algorítmica, el desarrollo de la inteligencia artificial y la multiplicación de fuentes informativas han alterado de forma significativa las condiciones en las que se produce, distribuye y consume información y contenidos.

Este nuevo contexto presenta una paradoja evidente. Nunca había existido un acceso tan amplio al conocimiento, a la información y a los contenidos culturales pero cada vez resulta más complejo construir marcos compartidos de comprensión de la realidad. Es latente la dificultad de sostener espacios comunes de conversación pública o generar referencias colectivas capaces de conectar a grupos sociales, generaciones y territorios diversos. Por ello, el debate sobre el futuro de los medios públicos ya no puede abordarse exclusivamente en términos de audiencia, tecnología o competencia en el mercado audiovisual.

La cuestión de fondo es **qué funciones siguen requiriendo una garantía pública en sociedades cada vez más complejas, digitalizadas y expuestas a dinámicas de fragmentación informativa y cultural.**

Las principales radiotelevisiónes públicas europeas han comenzado a responder a esta pregunta reformulando su papel institucional. Organizaciones como la BBC, YLE, NRK, DR, SVT o CBC están evolucionando desde una concepción centrada en la producción y difusión de contenidos hacia una visión más amplia vinculada a la generación de valor público. Su contribución se relaciona cada vez más con la **capacidad de fortalecer la calidad democrática, promover la cohesión social, impulsar la diversidad cultural, garantizar información fiable y preservar espacios compartidos de deliberación y encuentro.**

La reflexión sobre el futuro de EITB debe situarse en este mismo marco. Más allá de su función como operador audiovisual, EITB forma parte de las instituciones que contribuyen a sostener algunos de los activos estratégicos más relevantes para Euskadi: una esfera pública plural, una comunidad lingüística viva, un ecosistema cultural dinámico y una ciudadanía informada capaz de afrontar los retos colectivos del futuro.

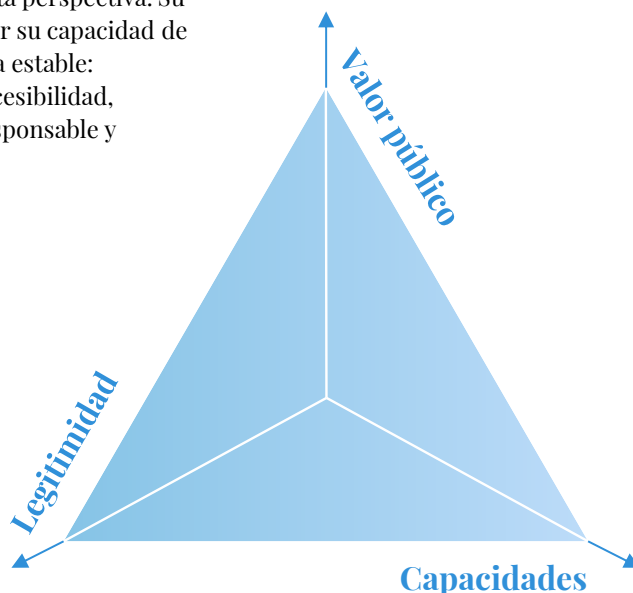
MARCO EUROPEO

Una nueva visión del servicio público audiovisual



En Europa, el debate sobre los medios públicos ha dejado de ser únicamente una cuestión audiovisual, industrial o regulatoria. Ya no se trata sólo de definir cuántos canales deben operar, qué cuota de audiencia deben alcanzar o cómo deben competir en un mercado saturado de oferta. La cuestión de fondo es más profunda: qué tipo de institución pública necesita hoy una sociedad democrática para sostener información fiable, cultura compartida, cohesión social y confianza en un ecosistema mediático fragmentado, digitalizado y crecientemente intermediado por plataformas globales.

Las organizaciones Public Service Media europeas —BBC, YLE, NRK, DR, SVT, RTÉ, CBC o SRG SSR— están reformulando su misión desde esta perspectiva. Su valor ya no se define solo por la emisión de contenidos, sino por su capacidad de producir bienes públicos que el mercado no garantiza de forma estable: confianza informativa, independencia editorial, pluralismo, accesibilidad, representación territorial, continuidad cultural, innovación responsable y espacios comunes de conversación democrática.





Este giro implica pasar de una concepción clásica del servicio público como oferta audiovisual a una visión más ambiciosa del medio público como infraestructura democrática. En un contexto de desinformación, polarización, fatiga informativa y pérdida de referencias compartidas, **los medios públicos actúan como anclas de confianza**. Su función no consiste únicamente en informar, sino en ayudar a la ciudadanía a comprender la complejidad, contrastar información, reconocer la pluralidad social y participar con mayor criterio en la vida pública.

El marco europeo también subraya que la universalidad debe ser reinterpretada. En el siglo XX, universalidad significaba principalmente cobertura técnica y acceso a la señal. En el siglo XXI, significa presencia relevante en todos los entornos donde se construye conversación pública y cultura compartida. No basta con llegar a muchos; se trata de no dejar a nadie fuera por edad, lengua, territorio, capacidad económica, hábitos tecnológicos o barreras de accesibilidad. La universalidad contemporánea es lingüística, territorial, generacional, digital, social y funcional.

Esta idea resulta especialmente relevante para los medios públicos regionales europeos con lengua propia, cultura diferenciada y fuerte valor de proximidad. En estos casos, la misión pública no se limita a reproducir una oferta estatal a menor escala. Su función es sostener un espacio público propio: una comunidad capaz de verse, escucharse, comprenderse y narrarse desde sus propios marcos culturales, lingüísticos y democráticos. Por ello, estos medios deben entenderse como infraestructuras de soberanía comunicativa democrática, no en sentido excluyente, sino como capacidad colectiva para mantener una voz propia en un ecosistema global cada vez más concentrado. **El análisis comparado europeo permite ordenar esta misión en tres planos complementarios basados en la teoría de valor público de Mark Moore (1): El valor público, la legitimidad y la capacidad operativa.**



El valor público

Qué bienes produce el medio para la sociedad. Aquí se sitúan la información fiable, la cohesión territorial, la cultura compartida, la lengua propia, la representación de la diversidad, la conexión intergeneracional y la capacidad de acompañar grandes transformaciones sociales.



La legitimidad

Cómo el medio justifica su existencia y se gana la confianza ciudadana. La independencia editorial, la transparencia, la rendición de cuentas, la financiación estable, la eficiencia y la capacidad de explicar sus decisiones son hoy tan importantes como la calidad de los contenidos. En el contexto europeo actual, la confianza ya no se presume: debe demostrarse mediante estándares visibles, mecanismos de supervisión y una cultura activa de corrección y responsabilidad pública.



Capacidad operativa

Con qué recursos, alianzas, talento, tecnología y modelos de cooperación puede el medio hacer efectiva su misión. Las PSM europeas más avanzadas ya no se conciben como organizaciones aisladas, sino como nodos de ecosistemas amplios que conectan instituciones educativas, agentes culturales, industria audiovisual, sociedad civil, universidades, comunidades lingüísticas y plataformas digitales propias.

(1) Moore, Mark H. "Creating Public Value: The Core Idea of Strategic Management in Government." *International Journal of Professional Business Review* 6.1 (January 2021): 219.

Desde esta perspectiva, el servicio público audiovisual europeo está entrando en una nueva fase. La pregunta ya no es si los medios públicos siguen siendo necesarios en la era de las plataformas globales. La pregunta es cómo deben transformarse para seguir siendo instituciones esenciales en democracias complejas, plurales y digitalizadas.

El marco europeo ofrece una conclusión clara:

Los medios públicos serán relevantes en la próxima década si son capaces de actuar simultáneamente como infraestructuras de confianza democrática, continuidad cultural, cohesión social, acceso universal e innovación responsable. Esta es la base conceptual desde la que debe analizarse y actualizarse el propósito de EITB.

EITB y el fortalecimiento democrático de Euskadi

El debate sobre el futuro de EITB no puede abordarse únicamente desde una perspectiva audiovisual. Forma parte de una conversación más amplia sobre el futuro de Euskadi y sobre las instituciones que hacen posible una sociedad cohesionada, democrática y culturalmente viva.

El Marco Estratégico para el Fortalecimiento de la Calidad Democrática de Euskadi impulsado por el Gobierno Vasco identifica un reto fundamental para la próxima década. Euskadi dispone de una democracia sólida, con elevados niveles de confianza institucional, estabilidad política y legitimidad social. Sin embargo, el desafío ya no consiste únicamente en preservar esos activos, sino en reforzar la relevancia cotidiana de la democracia para la ciudadanía. El reto consiste en que las personas perciban la democracia como una experiencia concreta que mejora su vida, protege aquello que consideran valioso y les permite construir proyectos de futuro compartidos.

Esta reflexión resulta especialmente pertinente para EITB.

Si las democracias necesitan instituciones capaces de conectar las políticas públicas con la vida cotidiana, de construir relatos compartidos y de generar confianza en un contexto de creciente fragmentación social e informativa, los medios públicos ocupan una posición estratégica. No son únicamente canales de comunicación. Son infraestructuras cívicas que ayudan a que una sociedad pueda comprenderse a sí misma, debatir sus desafíos, preservar sus referencias culturales y construir horizontes colectivos de futuro.

El propio marco democrático vasco plantea que la democracia debe reforzar tres dimensiones complementarias: la legitimidad, la diferenciación y la relevancia.

La legitimidad tiene que ver con la confianza en las instituciones; la diferenciación, con la capacidad de ofrecer un modelo social basado en valores democráticos; y la relevancia, con la percepción de que la democracia aporta seguridad, bienestar, oportunidades y sentido a la vida cotidiana.

“Tenemos que fortalecer y revitalizar nuestros sistemas sobre valores, culturas y comportamientos democráticos. La ciudadanía, los medios de comunicación y todo tipo de agentes deben tener valores democráticos como brújula en su actuación y comportamiento”.

Imanol Pradales
Lehendakari



EITB puede contribuir de manera singular a estas tres dimensiones.

Contribuye a la legitimidad cuando ofrece información rigurosa, plural e independiente. Contribuye a la diferenciación cuando fortalece el euskera, la cultura propia y la capacidad de Euskadi para construir una voz propia en un contexto globalizado. Y contribuye a la relevancia cuando ayuda a conectar los grandes procesos de transformación del país con las preocupaciones, aspiraciones y experiencias concretas de la ciudadanía.

Desde esta perspectiva, la misión de servicio público de EITB trasciende la producción de contenidos audiovisuales. Su función consiste en fortalecer las condiciones culturales, informativas y comunitarias que permiten sostener una democracia de calidad.

En una época caracterizada por la desinformación, la polarización, la intermediación algorítmica y la fragmentación de las audiencias, el valor de EITB no reside únicamente en lo que emite. Reside en su capacidad para actuar como una infraestructura de confianza, una plataforma de encuentro y una institución capaz de generar significado compartido alrededor de los grandes retos de Euskadi.

La reflexión sobre el servicio público audiovisual es, por tanto, inseparable de la reflexión sobre la calidad democrática del país. Porque si el objetivo estratégico de Euskadi es construir una democracia más cercana, más significativa y más capaz de generar cohesión social, EITB constituye una de las principales herramientas colectivas para hacerlo posible.



tres palancas • para ↘ desplegar el valor público → de eitb •

Siguiendo el marco europeo y entendiendo la realidad de Euskadi, la misión de servicio público de EITB puede entenderse a través de tres dimensiones complementarias e interdependientes: **el valor público, la legitimidad y la capacidad de impacto.**

Estas tres dimensiones permiten superar una visión centrada exclusivamente en los contenidos para situar a EITB como una institución pública orientada a generar impacto social, cultural y democrático.

1 Valor público

Los bienes colectivos que EITB protege y genera.

2 Legitimidad institucional

Las condiciones que sustentan la confianza ciudadana.

3 Capacidad de impacto

Alianzas para amplificar el servicio y valor público.

1 Valor público

Los bienes colectivos que EITB protege y genera.



La primera palanca para comprender el propósito de EITB es el valor público: **¿Qué aporta EITB a la sociedad vasca que difícilmente podría ser garantizado por otros actores?**

Tradicionalmente, los medios públicos han definido su valor a partir de los contenidos que producen. Sin embargo, en el contexto actual, esta aproximación resulta insuficiente. El valor público no debe medirse únicamente por las horas de emisión, el volumen de producción o los niveles de audiencia, sino por los bienes colectivos que contribuye a generar y por los efectos que produce en la sociedad.

Desde esta perspectiva, EITB no es únicamente un proveedor de información, entretenimiento o contenidos culturales. Es **una institución pública que contribuye a sostener algunos de los activos colectivos más importantes para Euskadi: una esfera pública compartida, una ciudadanía informada, una lengua viva, una cultura dinámica, una comunidad cohesionada y una sociedad más preparada para afrontar los desafíos del futuro.**

1.1 Universalidad

Garantizar la presencia de toda la sociedad en el espacio público común.

En Euskadi, la universalidad no puede entenderse únicamente en términos de acceso o cobertura. Su verdadero alcance se mide también por la capacidad de contribuir a una esfera pública compartida en una sociedad cada vez más diversa en sus orígenes, intereses, hábitos y formas de relación.

La sociedad vasca está experimentando cambios significativos. El aumento de la diversidad cultural vinculado a los procesos migratorios, las diferencias generacionales en el consumo de información y entretenimiento, la evolución desigual de los distintos territorios y la proliferación de espacios digitales de conversación están configurando un ecosistema social más complejo que hace apenas unas décadas. Al mismo tiempo, persisten desigualdades y barreras que condicionan la participación plena de algunas personas y colectivos en la vida social, cultural e informativa.

En este escenario, **la universalidad implica garantizar que la pluralidad de la sociedad vasca encuentre espacios de visibilidad, reconocimiento y participación.** Supone atender a quienes viven en contextos urbanos y rurales, a generaciones con hábitos mediáticos muy distintos, a quienes utilizan el euskera como lengua habitual y a quienes se acercan a él desde trayectorias diversas, así como a las nuevas comunidades que forman parte de la realidad vasca actual.

Significa también promover una representación equilibrada de mujeres y hombres, incorporar la diversidad social existente en Euskadi y contribuir a que todas las personas puedan verse reflejadas en el espacio público en condiciones de igualdad.

La contribución de EITB va más allá de reflejar esa diversidad. Su función consiste también en generar vínculos entre realidades que, de otro modo, tenderían a desarrollarse de forma cada vez más desconectada. La creación de referencias compartidas, relatos comunes y espacios de encuentro constituye una de las principales aportaciones de un servicio público de comunicación en una sociedad plural.

Esta responsabilidad incluye prestar atención a aquellas voces, experiencias o perspectivas que históricamente han tenido menor visibilidad, contribuyendo a reducir estereotipos, ampliar los marcos de representación y favorecer una conversación pública más inclusiva y equilibrada.



1. Valor público: Los bienes colectivos que EITB protege y genera



1.2 Democracia y confianza

Euskadi mantiene niveles de confianza institucional y calidad democrática superiores a los de buena parte de su entorno. No obstante, comparte algunos de los desafíos que afectan actualmente a las democracias avanzadas: la creciente polarización social, la circulación de información manipulada, la fragmentación de las audiencias y la dificultad para sostener espacios comunes de debate y deliberación pública.

En este escenario, la contribución de EITB a la democracia trasciende la cobertura de la actualidad política e institucional. **Su función pública consiste en facilitar una comprensión más profunda de los retos que afectan a la sociedad vasca, ofreciendo información rigurosa, contexto y perspectivas que permitan interpretar una realidad cada vez más compleja.**

La fortaleza de una democracia no depende únicamente de la solidez de sus instituciones. También requiere una ciudadanía informada, capaz de comprender los cambios que condicionan su presente y su futuro. La transición tecnológica, el envejecimiento demográfico, la transformación industrial, la emergencia climática,

la convivencia en una sociedad cada vez más diversa o los nuevos retos asociados a la seguridad son cuestiones que exigen espacios de información y reflexión capaces de explicar procesos complejos y conectar puntos de vista diferentes.

En este sentido, **EITB está llamado a reforzar su papel como referencia informativa de confianza para la ciudadanía vasca. No se trata solo de trasladar lo que sucede, sino de ayudar a comprender las causas, las consecuencias y los dilemas que acompañan a las grandes transformaciones sociales, económicas y culturales que atraviesa Euskadi.**

El servicio público debe contribuir a generar conocimiento compartido, ofrecer herramientas para contrastar informaciones, combatir la desinformación y **promover una conversación pública basada en evidencias, respeto y pluralismo**. Una conversación que refleje la diversidad de la sociedad vasca y que contribuya a fortalecer la confianza, la cohesión social y la calidad democrática.

1.3 Euskera y lenguas del territorio

La promoción del euskera constituye una de las contribuciones más singulares de EITB al desarrollo social y cultural de Euskadi. No obstante, el principal desafío ya no se limita a garantizar la presencia de la lengua en el sistema mediático, el reto consiste en **reforzar su capacidad para formar parte de los espacios donde hoy se generan las referencias culturales, los imaginarios colectivos y las conversaciones que articulan la vida cotidiana.**

La realidad sociolingüística vasca ha experimentado avances significativos durante las últimas décadas. El conocimiento del euskera ha crecido de manera sostenida, pero los hábitos de consumo cultural e informativo se desarrollan cada vez más en entornos digitales globales donde predominan otras lenguas y donde la competencia por la atención es cada vez mayor. A ello se suma una sociedad más diversa desde el punto de vista cultural y lingüístico, en la que conviven trayectorias, identidades y formas de relación con el euskera muy diferentes.

En este contexto, la función de EITB trasciende la producción de contenidos en euskera. **Su aportación consiste en contribuir a que el euskera mantenga una presencia relevante en los espacios donde se construyen las referencias compartidas de la sociedad vasca.** Esto implica impulsar contenidos capaces de conectar con públicos diversos y estar presentes en aquellos ámbitos que hoy conforman la experiencia cultural de la ciudadanía: la información, el entretenimiento, la ficción, el deporte, la divulgación, los entornos digitales y las nuevas formas de creación audiovisual.

El valor público de EITB reside tanto en ampliar los espacios de uso del euskera como en consolidarlo como una lengua de pertenencia, creación y participación. Una lengua capaz de conectar generaciones, incorporar nuevas voces y seguir siendo un elemento de cohesión en una sociedad cada vez más plural.



1.4 Cultura y patrimonio en transformación

EITB como principal institución audiovisual de Euskadi, desempeña un papel relevante en la forma en que el territorio preserva su memoria, expresa su diversidad cultural y construye los relatos con los que interpreta su pasado, comprende su presente e imagina su futuro.

La cultura es uno de los espacios donde una sociedad transmite valores, comparte experiencias y refuerza los vínculos que la mantienen unida. A través de ella se construyen referencias comunes, se generan sentimientos de pertenencia y se articulan formas de entender el mundo que contribuyen a definir una identidad colectiva. Desde esta perspectiva, la función cultural de EITB forma parte de una **tarea más amplia de continuidad cultural y fortalecimiento de la comunidad vasca.**

EITB custodia una parte esencial de la memoria audiovisual de Euskadi. **Su archivo recoge décadas de acontecimientos expresiones culturales que forman parte del patrimonio común.** Este legado constituye una herramienta de gran valor para comprender la evolución de la sociedad vasca, conectar generaciones y preservar experiencias que forman parte de la memoria colectiva.

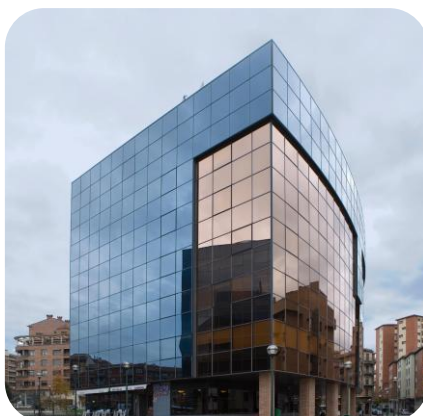
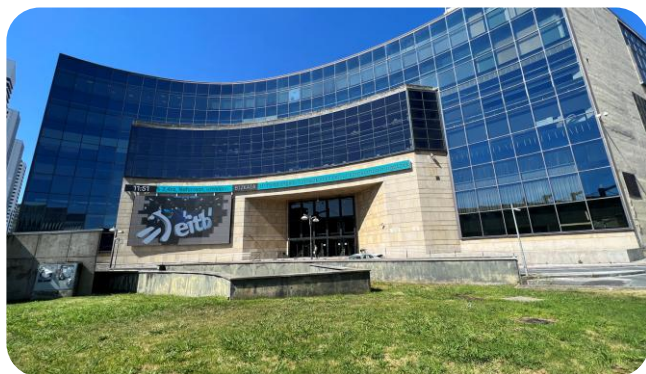
Junto a esta función de conservación, EITB participa activamente en la construcción de nuevos referentes culturales. **Su capacidad para producir, coproducir y difundir contenidos le permite incorporar nuevas miradas, nuevas voces y nuevas expresiones que enriquecen la cultura vasca y contribuyen a mantenerla viva y conectada con los cambios de cada época.**

EITB desempeña además un papel decisivo en el fortalecimiento del ecosistema cultural y creativo vasco. El apoyo a la creación, la promoción del talento y la apuesta por la producción propia contribuyen a que Euskadi mantenga capacidad para **generar y proyectar una voz cultural propia en un entorno global cada vez más competitivo y homogéneo.**

La cultura forma parte de la aportación estratégica de EITB. **Preservar el patrimonio, la memoria, impulsar la creación contemporánea y fortalecer los referentes compartidos contribuye a reforzar la cohesión social, la continuidad cultural y la capacidad de Euskadi para seguir construyendo su propio relato colectivo.**



1. Valor público: Los bienes colectivos que EITB protege y genera



1.5 Cohesión, territorio y cercanía

La capacidad de EITB para estar presente en el conjunto del territorio, reflejar la vida cotidiana de la ciudadanía y atender a las distintas sensibilidades que conviven en Euskadi le permite desempeñar una función que va más allá de la difusión de contenidos.

La proximidad no debe entenderse únicamente en términos geográficos. También implica cercanía cultural, lingüística y social. Supone prestar atención a las realidades locales, visibilizar la diversidad territorial de Euskadi y ofrecer espacios donde diferentes comunidades puedan verse representadas y reconocidas. **EITB mantiene uno de los pocos espacios capaces de reunir a públicos distintos en torno a acontecimientos, relatos y experiencias compartidas.**

La proximidad genera además un **valor añadido para el conjunto del territorio. EITB constituye un espacio de referencia para empresas, organizaciones y marcas que desarrollan su actividad en Euskadi, facilitando su conexión con públicos locales en un entorno de confianza y afinidad cultural.** Esta función resulta especialmente relevante en un ecosistema mediático cada vez más dominado por plataformas globales, donde la capacidad de llegar a la ciudadanía desde claves culturales y territoriales compartidas adquiere un valor diferencial. EITB actúa así como un espacio donde el tejido económico, cultural y social pueden reforzar su posicionamiento y ampliar su alcance en un contexto de creciente competencia global.

La capacidad de EITB para conectar ciudadanía, instituciones, cultura y actividad económica contribuye también a reforzar la proyección del territorio y a generar oportunidades para el conjunto de Euskadi.

1.6 Momentos compartidos y comunidad

La cohesión social no depende únicamente de las instituciones o de las políticas públicas. También se construye a través de aquellos momentos que permiten a una sociedad reconocerse, emocionarse y sentirse parte de algo común. Los acontecimientos deportivos, las celebraciones culturales, las fiestas populares, la música o la ficción forman parte de esos espacios que generan vínculos y refuerzan el sentido de pertenencia a la comunidad.

En Euskadi son pocos los actores con **la capacidad de conectar simultáneamente a personas de diferentes territorios, generaciones y realidades lingüísticas en torno a experiencias que trascienden la vida cotidiana y pasan a formar parte de la memoria colectiva**. Una final deportiva, una festividad ampliamente celebrada, un concierto de gran impacto o una producción audiovisual propia pueden convertirse en puntos de encuentro para una ciudadanía cada vez más diversa.

El deporte ocupa un lugar destacado en esta función de cohesión. Más allá de la competición, representa uno de los ámbitos donde se expresan con mayor intensidad la identificación con el territorio, el orgullo de pertenencia y la conexión intergeneracional. **La cobertura del deporte vasco responde, por tanto, a una función que trasciende los criterios de audiencia.**

Contribuye a visibilizar la realidad del país, fortalecer los vínculos sociales y proyectar referentes que conectan con amplios sectores de la población. Desde las grandes competiciones hasta el deporte de base, EITB puede desempeñar un papel relevante en la construcción de esos lazos comunitarios.

Esta misma función se extiende a otros ámbitos de la vida cultural y social. La música, los festivales, las tradiciones populares, las artes escénicas, el audiovisual o los acontecimientos que ocupan la conversación pública constituyen espacios donde se generan referencias compartidas y se refuerzan los elementos que dan cohesión a una sociedad.

Por ello, una de las contribuciones más singulares de EITB consiste en **crear, acompañar, visibilizar y amplificar aquellas experiencias que ayudan a conectar a la ciudadanía**. En un contexto marcado por la multiplicación de espacios de consumo cultural, mantener vivas estas referencias comunes constituye una aportación esencial al fortalecimiento de la cohesión social y al sentimiento de pertenencia a Euskadi.



1.7 Nuevas generaciones y renovación del mandato

Uno de los principales desafíos de los medios públicos europeos consiste en seguir ocupando un espacio relevante en las vidas de las generaciones más jóvenes. La cuestión va más allá de la presencia en nuevas plataformas o de la adaptación de formatos a los hábitos digitales. Se trata de **construir una relación significativa con quienes protagonizarán la Euskadi de las próximas décadas.**

Las investigaciones desarrolladas en torno a la juventud vasca muestran una generación marcada por la incertidumbre económica, las dificultades de acceso a la vivienda, la preocupación por la salud mental, los desafíos ambientales y la búsqueda de estabilidad en un contexto de cambio acelerado. Al mismo tiempo, sus hábitos de consumo cultural e informativo se desarrollan en entornos digitales globales con una oferta prácticamente ilimitada de contenidos y referentes.

Ante esta realidad, la estrategia de EITB no puede limitarse a adaptar contenidos a nuevos canales de distribución. La cuestión de fondo es **qué papel quiere desempeñar en la vida de niños, adolescentes y jóvenes, y qué aportación diferencial puede ofrecer como medio público en un ecosistema cada vez más competitivo y fragmentado.**

La respuesta pasa por **entender a las nuevas generaciones no solo como audiencias, sino como parte activa de la ciudadanía vasca.** Esto implica ofrecer espacios donde puedan verse reflejadas sus inquietudes y aspiraciones, favorecer su participación en la conversación pública, acercar referentes culturales y lingüísticos próximos y contribuir al desarrollo de las capacidades necesarias para desenvolverse de manera crítica en un entorno complejo y cambiante.

Esta relación resulta estratégica para el conjunto de la misión de servicio público. **El vínculo de las nuevas generaciones condicionará la renovación del mandato social de EITB, en gran medida, su capacidad futura para contribuir al fortalecimiento del euskera, la transmisión cultural, la cohesión social y la construcción de referencias compartidas.** Mantener esa relevancia exige comprender cómo viven, cómo se relacionan y cómo interpretan el mundo quienes serán protagonistas de la Euskadi del mañana.

Por ello, la relación con la juventud debe construirse desde la escucha, la experimentación y la participación. Se trata de incorporar su mirada en la definición de los lenguajes, formatos y conversaciones que darán forma al servicio público en los próximos años.





1.8 Transformación social

Los medios públicos además de informar sobre los cambios que experimenta una sociedad también pueden contribuir a que la ciudadanía comprenda su alcance, sus implicaciones y los debates que plantean para el futuro. Esta función adquiere una relevancia creciente en un momento en el que Euskadi afronta transformaciones profundas en ámbitos como el cambio climático, la transición energética, la evolución demográfica, la diversidad, la igualdad de género, la digitalización o el desarrollo tecnológico.

Se trata de procesos complejos que no pueden explicarse únicamente desde la lógica de la actualidad o la sucesión de acontecimientos. **Muchos de los retos que marcarán las próximas décadas requieren espacios capaces de aportar contexto, conectar perspectivas diferentes y favorecer una comprensión más amplia de fenómenos que afectan al conjunto de la sociedad.**

En este ámbito, EITB puede desempeñar una función singular como institución al servicio del conocimiento compartido. Su aportación no consiste en orientar las decisiones de la ciudadanía ni en promover posiciones ideológicas determinadas, sino en facilitar el acceso a

información rigurosa, análisis contrastados y miradas diversas que permitan comprender mejor los desafíos colectivos.

Esta labor resulta especialmente relevante en cuestiones que exigirán respuestas compartidas durante los próximos años. La convivencia en una sociedad cada vez más diversa, la adaptación a los efectos del cambio climático, la transformación de la economía y del empleo, el envejecimiento de la población o las relaciones entre generaciones son algunos de los ámbitos donde la calidad de la conversación pública tendrá una influencia directa sobre la capacidad de Euskadi para afrontar sus retos de futuro.

EITB puede contribuir a fortalecer esa conversación conectando conocimiento experto, experiencias ciudadanas, instituciones, agentes sociales y tejido comunitario. Su capacidad para acercar debates complejos a públicos amplios, traducir información especializada a formatos accesibles y generar espacios de encuentro constituye una aportación de valor público difícilmente sustituible por otros actores del ecosistema mediático.

1.9 Memoria democrática

La memoria constituye un elemento esencial para comprender la trayectoria de una sociedad y transmitir los valores sobre los que se construye su convivencia. En Euskadi, esta función adquiere una especial relevancia por la complejidad de experiencias históricas recientes vinculadas al terrorismo, la violencia política, las vulneraciones de derechos humanos, la dictadura franquista y los procesos de convivencia y reconciliación desarrollados a lo largo de las últimas décadas.

La contribución de EITB en este ámbito va más allá de la conservación de documentos o del recuerdo de acontecimientos relevantes. **Su papel consiste también en ayudar a contextualizar el pasado, facilitar su comprensión y acercarlo a generaciones que no vivieron directamente muchos de estos episodios, pero que forman parte de la sociedad encargada de preservar y proyectar los valores democráticos hacia el futuro.**

A medida que se amplía la distancia temporal respecto a algunos de los acontecimientos más significativos de la historia reciente de Euskadi, cobra mayor importancia la capacidad de las instituciones públicas para garantizar una transmisión rigurosa, plural y respetuosa de la memoria colectiva. Una memoria que reconozca el sufrimiento de las víctimas, preserve los principios democráticos y contribuya a fortalecer una cultura basada en el respeto a la dignidad humana, los derechos fundamentales y la convivencia.

En este contexto, EITB ocupa una posición singular. Su trayectoria, su archivo audiovisual y su capacidad para llegar a amplios sectores de la ciudadanía le permiten desempeñar una función relevante en la conservación de testimonios, la recuperación de relatos y la construcción de puentes entre generaciones con experiencias históricas muy distintas.

La memoria democrática no debe entenderse únicamente como una mirada al pasado. Su principal valor reside en ofrecer herramientas para comprender mejor el presente y reforzar los fundamentos de la convivencia futura. Conocer la propia historia, reconocer las consecuencias de la violencia y preservar el compromiso con los valores democráticos constituye una condición necesaria para seguir construyendo una sociedad cohesionada y plural.

Desde esta perspectiva, la aportación de EITB consiste en contribuir a una memoria compartida basada en el rigor, el respeto y la pluralidad, capaz de fortalecer la convivencia democrática y de transmitir a las nuevas generaciones los aprendizajes fundamentales de la historia reciente de Euskadi.



1.10 Resiliencia y garantía informativa

La capacidad de una sociedad para responder de manera eficaz a situaciones de crisis depende, en gran medida, de la existencia de sistemas de información fiables, accesibles y operativos en todo momento. Emergencias climáticas, incidentes de seguridad, crisis sanitarias, ciberataques o interrupciones de infraestructuras esenciales han puesto de manifiesto que el acceso a información verificada constituye un elemento fundamental para la protección de la ciudadanía y el buen funcionamiento de las instituciones democráticas.

En este contexto, EITB debe entenderse como algo más que un medio de comunicación. **Su función de servicio público le otorga un papel estratégico como infraestructura de información al servicio de la sociedad vasca, capaz de garantizar el acceso a contenidos fiables y contrastados cuando la ciudadanía más los necesita.**

La transformación digital ha ampliado las posibilidades de acceso a la información, pero también ha introducido nuevas vulnerabilidades. La dependencia de plataformas globales, la circulación acelerada de rumores y desinformación, la opacidad de los algoritmos o la saturación informativa que suele acompañar a las situaciones de emergencia pueden dificultar el acceso a fuentes fiables precisamente en los momentos de mayor incertidumbre.

Ante este escenario, resulta necesario **reforzar la capacidad de EITB para actuar de forma coordinada, autónoma y eficaz en contextos críticos, garantizando la continuidad del servicio y la difusión de información clara, comprensible y útil para la ciudadanía.** La combinación de capacidades digitales y de difusión tradicional constituye, en este sentido, un activo estratégico para asegurar que la información de interés público llegue al conjunto de la población.

Euskadi dispone de un sólido sistema institucional de gestión de emergencias, protección civil y seguridad pública. Dentro de este ecosistema, **EITB puede desempeñar una función esencial como canal de comunicación de referencia entre las instituciones y la ciudadanía, facilitando la transmisión de información contrastada, reduciendo la incertidumbre y contribuyendo a limitar la propagación de rumores o contenidos falsos.**

Desde esta perspectiva, la resiliencia informativa forma parte del valor público de EITB. No se trata únicamente de informar durante una crisis, sino de garantizar que la sociedad disponga de una fuente de referencia fiable y accesible capaz de mantener la confianza pública, fortalecer la capacidad de respuesta colectiva y contribuir a la seguridad y la cohesión social en situaciones de especial complejidad.



1.11 Ventana y posicionamiento global

La capacidad de un territorio para proyectar su cultura, sus capacidades y sus relatos constituye un activo estratégico en un entorno globalizado. La presencia internacional ya no depende únicamente de las instituciones o de la actividad económica. También se construye a través de los contenidos, las narrativas y las referencias culturales que circulan en el espacio digital global.

EITB desempeña un papel relevante en esta tarea como una de las principales plataformas capaces de explicar Euskadi desde una mirada propia. A través de la información, la cultura, el entretenimiento, el deporte o la producción audiovisual, contribuye a proyectar una imagen contemporánea del país vinculada a su lengua, su creatividad, su capacidad de innovación, su tejido económico y su singularidad cultural. EITB como un productor de *soft power*.

La expansión de las plataformas digitales ha transformado profundamente las posibilidades de difusión de estos contenidos. **Producciones concebidas para públicos locales pueden alcanzar audiencias internacionales, generar conversación más allá de las fronteras y contribuir a posicionar Euskadi en nuevos espacios de visibilidad e influencia.**

La función de EITB contribuye a reforzar el conocimiento internacional sobre Euskadi y proyectar referentes propios en un ecosistema mediático global donde la competencia por la atención es cada vez mayor.

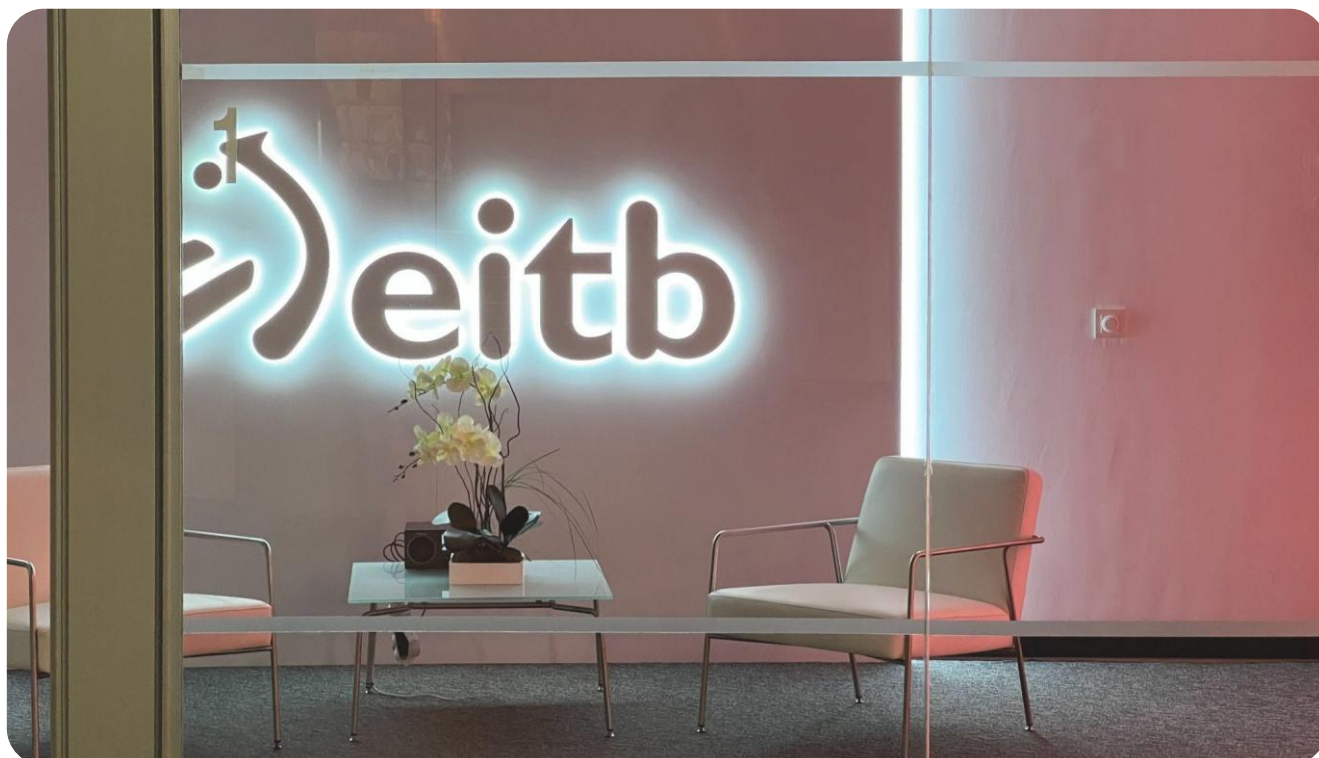
Esta dimensión adquiere una importancia creciente para ámbitos como la cultura, el turismo, el talento, la innovación o la actividad económica. **La capacidad de generar relatos propios y de participar en las conversaciones globales influye cada vez más en la percepción exterior de los territorios y en su capacidad para atraer oportunidades.**

La proyección internacional forma parte también del valor público de EITB. Por su **capacidad para difundir contenidos fuera de Euskadi, como por su contribución a situar la realidad, la cultura y las capacidades del país en la conversación global del siglo XXI.**



2 Legitimidad

Las condiciones que sustentan la confianza ciudadana



En las democracias contemporáneas, la confianza se ha convertido en uno de los recursos más escasos y valiosos. Las instituciones ya no pueden apoyarse únicamente en su trayectoria histórica, su mandato legal o su relevancia social pasada. La legitimidad debe renovarse permanentemente a través de comportamientos visibles, estándares exigentes y una relación honesta con la ciudadanía.

Para EITB, esto implica entender que la legitimidad forma parte de su propia misión de servicio público. No basta con producir información rigurosa o contenidos de calidad. Es necesario demostrar de manera constante que la organización actúa con independencia, transparencia, responsabilidad y vocación de servicio.

La cuestión no es únicamente si EITB genera valor público, sino si la ciudadanía reconoce ese valor y confía en que se genera con independencia, responsabilidad y al servicio del interés general.

2.1 Ética, independencia y pluralidad

La base de la confianza

La confianza es uno de los principales activos de un medio público. En un contexto marcado por la fragmentación de las audiencias, la polarización y la sobreabundancia de información, **la relevancia de EITB depende de su capacidad para actuar con autonomía, rigor profesional y vocación de servicio al conjunto de la sociedad.**

La independencia, la pluralidad y la ética constituyen los pilares sobre los que se construye esa confianza. La independencia garantiza la autonomía frente a intereses políticos, económicos o corporativos. La pluralidad asegura que la diversidad territorial, cultural, lingüística, social y política de Euskadi encuentre reflejo en el espacio público. La ética aporta el marco de responsabilidad, veracidad y respeto a los derechos fundamentales que debe orientar el ejercicio del servicio público.

Estas tres dimensiones son inseparables. **La independencia protege la credibilidad de la institución, la pluralidad garantiza su capacidad para representar la complejidad de la sociedad vasca y la ética orienta las decisiones profesionales en un entorno cada vez más exigente y complejo.**

Esta responsabilidad adquiere una relevancia creciente ante los cambios tecnológicos que están transformando el ecosistema mediático. La inteligencia artificial, la automatización, la personalización algorítmica o el uso intensivo de datos ofrecen nuevas oportunidades, pero también plantean desafíos relacionados con la transparencia, la calidad de la información y la confianza ciudadana. La incorporación de estas herramientas debe realizarse de acuerdo con principios claros de supervisión humana, responsabilidad y servicio al interés general.

La experiencia de los principales medios públicos europeos demuestra que la confianza ciudadana se sustenta tanto en la calidad de los contenidos como en la integridad de los procesos que los hacen posibles. La independencia, la pluralidad y la ética constituyen la base sobre la que se construye la legitimidad de EITB y su capacidad para seguir siendo una referencia de confianza para la sociedad vasca.

Posibles pasos a desarrollar:

- Elaborar y hacer público un marco editorial de referencia que explique los principios de independencia, pluralidad y servicio público que orientan la actividad de EITB.
- Reforzar los mecanismos internos de garantía editorial y resolución de conflictos éticos.
- Desarrollar herramientas de evaluación periódica sobre percepción de independencia y confianza ciudadana.
- Impulsar espacios de contraste con expertos independientes y observatorios de calidad informativa.

2.2 Transparencia

Hacer comprensible la institución

La transparencia es una condición indispensable para la legitimidad de cualquier medio público. Sin embargo, en un entorno cada vez más complejo y saturado de información, no basta con poner documentos, datos o informes a disposición de la ciudadanía. La transparencia sólo genera valor cuando permite comprender cómo funciona una institución, qué decisiones adopta y por qué las adopta.

La ciudadanía demanda información, pero también explicaciones. Quiere conocer cuáles son las prioridades de la organización, cómo se gestionan los recursos públicos y de qué manera las decisiones que se toman contribuyen al cumplimiento de su misión. **La confianza se construye cuando existe una relación clara entre los objetivos perseguidos, las actuaciones desarrolladas y los resultados obtenidos.**

Para EITB, esta responsabilidad es especialmente relevante. Como servicio público financiado por la ciudadanía, debe ser capaz de explicar de forma accesible aspectos que habitualmente permanecen alejados del conocimiento público: los criterios que orientan la programación, las prioridades estratégicas de la organización, la gestión de los recursos disponibles o los mecanismos utilizados para evaluar el cumplimiento de su misión.

La experiencia de los principales medios públicos europeos muestra que la transparencia más eficaz es aquella que acerca la institución a la sociedad y facilita la comprensión de su actividad. No se limita a cumplir obligaciones formales de rendición de cuentas, sino que contribuye a fortalecer el vínculo de confianza entre la organización y la ciudadanía.

Posibles pasos a desarrollar:

- Evolucionar desde una lógica de publicación de información hacia una estrategia de transparencia orientada a la comprensión ciudadana.
- Desarrollar un portal de transparencia accesible, claro y centrado en las preguntas que la ciudadanía realmente se plantea.
- Elaborar un informe anual de servicio público en formato divulgativo que explique de forma sencilla los principales resultados, decisiones e impactos de EITB.
- Incorporar formatos explicativos que permitan comprender decisiones relevantes relacionadas con la programación, la estrategia o la gestión de recursos.
- Reforzar la comunicación sobre el valor público generado por EITB y su contribución al desarrollo cultural, lingüístico y democrático de Euskadi.

2.3 Buen gobierno y rendición de cuentas

Demostrar el cumplimiento de la misión pública

La existencia de un medio público se justifica por su capacidad para generar valor para la sociedad. Por ello, la legitimidad de instituciones como EITB no depende únicamente de su mandato legal o de la calidad de los contenidos que produce, sino también de su **capacidad para acreditar, de forma transparente y verificable, el cumplimiento de la misión que tiene encomendada.**

Durante décadas, la evaluación de los medios audiovisuales se ha apoyado principalmente en indicadores relacionados con la audiencia, el alcance o el consumo de contenidos. Aunque estas métricas siguen siendo necesarias, ofrecen una visión parcial de la contribución de un medio público. Aspectos como la promoción del euskera, la cohesión social, la calidad de la información, el fortalecimiento del ecosistema cultural, la confianza ciudadana o la representación de la diversidad forman parte de su razón de ser y requieren herramientas de evaluación específicas.

La cuestión de fondo no es únicamente medir la actividad desarrollada, sino comprender qué impacto genera esa actividad en la sociedad. Más allá del número de contenidos producidos o del volumen de audiencia alcanzado, resulta necesario evaluar en qué medida EITB contribuye a fortalecer los objetivos de interés público que justifican su existencia.

En los últimos años, diversos medios públicos europeos han avanzado hacia modelos de evaluación basados en el valor público, incorporando sistemas que combinan indicadores cuantitativos, análisis cualitativos, evaluaciones externas y mecanismos de escucha ciudadana. Estos enfoques permiten disponer de una visión más completa de la aportación social de la institución y refuerzan la transparencia y la confianza pública.

Para EITB, avanzar en esta dirección supone dotarse de un marco estable que permita evaluar de forma periódica el cumplimiento de su misión, identificar áreas de mejora y comunicar de manera comprensible los resultados obtenidos.

Posibles pasos a desarrollar:

- Definir un sistema de evaluación alineado con los objetivos de servicio público y con las prioridades estratégicas de la organización.
- Incorporar indicadores que permitan medir la contribución de EITB en ámbitos como el euskera, la cohesión social, la cultura, la información de calidad o la participación ciudadana.
- Desarrollar un cuadro de mando público que facilite el seguimiento de los principales resultados e impactos.
- Incorporar procesos periódicos de evaluación externa que aporten contraste, independencia y credibilidad al sistema.
- Reforzar los mecanismos de escucha ciudadana para incorporar la percepción social en la valoración del desempeño de la institución.
- Elaborar y publicar un informe anual de valor público que complemente la información económica, operativa y de audiencia.

2.4 Financiación y estabilidad

Explicar el valor público de la inversión realizada

La sostenibilidad de un medio público requiere una financiación suficiente, estable y previsible. Sin embargo, la legitimidad de esa financiación no depende únicamente de los recursos asignados o de la eficiencia en su gestión. También está vinculada a **la capacidad de explicar de forma clara qué valor aporta la institución a la sociedad y por qué esa inversión resulta relevante para el interés general.**

Con frecuencia, el debate sobre los medios públicos se plantea en términos de coste. Sin embargo, desde la perspectiva del servicio público, la cuestión fundamental es otra: qué capacidades colectivas sostiene esa inversión y qué perdería la sociedad si dejara de existir. La existencia de información independiente y de calidad, la promoción del euskera, el fortalecimiento de la cultura vasca, la cohesión territorial, la capacidad de respuesta ante situaciones de emergencia o la creación de espacios compartidos de conversación pública son funciones que difícilmente podrían garantizarse únicamente a través de la lógica del mercado. Por ello, **la financiación de EITB debe entenderse como una inversión orientada a generar valor público.**

Una inversión que contribuye a preservar activos estratégicos para Euskadi y cuyos beneficios se extienden mucho más allá del consumo de contenidos o de los indicadores de audiencia.

La experiencia de los principales medios públicos europeos muestra una creciente preocupación por explicar de forma más clara el retorno social de los recursos públicos invertidos. La sostenibilidad a largo plazo no depende únicamente de justificar el gasto realizado, depende sobre todo de demostrar la contribución efectiva que la institución realiza al desarrollo cultural, lingüístico, democrático y social de su entorno.

En este sentido, EITB tiene la oportunidad de reforzar el vínculo entre financiación y misión pública, haciendo más visible la relación entre los recursos que recibe y el valor que genera para la ciudadanía. Explicar esta contribución de forma comprensible constituye un elemento esencial para fortalecer la confianza y la legitimidad institucional.

Posibles pasos a desarrollar:

- Construir una narrativa clara de contrato social que explique qué recibe la ciudadanía a cambio de la inversión pública realizada en EITB.
- Desarrollar herramientas divulgativas que permitan visualizar de forma sencilla el valor generado por la organización.
- Vincular los recursos económicos a las distintas misiones de servicio público para facilitar la comprensión de su impacto.
- Incorporar referencias y comparativas internacionales que permitan contextualizar el modelo de financiación y la aportación de EITB.
- Comunicar de forma periódica los resultados obtenidos en términos de valor cultural, lingüístico, democrático y social.

2.5. Eficiencia y gestión avanzada

Orientar los recursos hacia aquello que genera valor diferencial

La eficiencia es una exigencia básica para cualquier institución financiada con recursos públicos. En el caso de un medio de servicio público la verdadera medida de la eficiencia reside en la capacidad de destinar los recursos disponibles a aquellas actividades que aportan un beneficio social relevante y que difícilmente serían desarrolladas por otros operadores.

Para EITB, la cuestión fundamental no es únicamente cuánto invierte, sino qué contribución generan esas inversiones para la sociedad vasca. **En un ecosistema audiovisual con una oferta creciente de contenidos y plataformas, resulta necesario identificar con claridad aquellos ámbitos donde la intervención pública aporta un valor específico y difícilmente sustituible.**

La promoción del euskera, la información de proximidad, la cobertura equilibrada del territorio, el impulso a la creación cultural vasca, la atención a públicos con menor presencia en la oferta comercial o la generación de espacios compartidos de conversación pública forman parte de esas funciones.

Son ámbitos donde la rentabilidad social, cultural o democrática adquiere una relevancia que no siempre puede medirse mediante criterios de mercado.

Esta realidad exige incorporar una visión estratégica a las decisiones de inversión. No todas las actividades contribuyen de la misma manera al cumplimiento de la misión de servicio público, ni todas las inversiones tienen el mismo impacto sobre los objetivos que justifican la existencia de EITB. Evaluar esa relación resulta esencial para orientar adecuadamente los recursos y fortalecer la capacidad de la organización para responder a las necesidades de la sociedad.

En este sentido, la eficiencia consiste en concentrar esfuerzos allí donde la aportación de EITB resulta más necesaria y genera un mayor beneficio colectivo para Euskadi.

Posibles pasos a desarrollar:

- Incorporar criterios de valor público en los procesos de planificación, inversión y asignación de recursos.
- Evaluar de forma periódica la relación entre recursos empleados y contribución a los objetivos de servicio público.
- Revisar las políticas de adquisición de derechos, producción de ficción, programación informativa, desarrollo digital y estructura organizativa desde una perspectiva de impacto.
- Identificar aquellas actividades que aportan una contribución singular al ecosistema cultural, lingüístico, informativo y social de Euskadi.
- Reforzar los sistemas de información y evaluación que permitan fundamentar las decisiones en evidencias y resultados.

2.6 Marca y relevancia para la ciudadanía Fortalecer el vínculo entre EITB y la sociedad vasca

La relación entre un medio público y la ciudadanía trasciende la lógica de la audiencia. Aunque el alcance y el consumo de contenidos siguen siendo indicadores relevantes, **la legitimidad de una institución como EITB depende de su capacidad para generar confianza, utilidad y cercanía con la sociedad a la que sirve.**

Una de las cuestiones que marcará su futuro es cómo percibe la ciudadanía su papel y su contribución al país. Cuando un medio público se evalúa únicamente desde parámetros de mercado, su aportación diferencial corre el riesgo de quedar invisibilizada. Sin embargo, **EITB forma parte de las infraestructuras culturales y democráticas de Euskadi y su valor se sustenta en la relación que mantiene con la sociedad que lo financia y le da sentido.**

En este contexto, la confianza en la marca EITB constituye uno de sus principales activos estratégicos. Más allá de cada canal o contenido, **la ciudadanía debe poder identificar a EITB como una referencia fiable, cercana y coherente con los valores del servicio público.** En un entorno marcado por la sobreabundancia informativa y la proliferación de fuentes, la marca **EITB puede actuar como un sello de credibilidad, rigor y compromiso con la sociedad vasca.**

Mantener esa confianza exige reforzar la capacidad de escucha y comprensión de una sociedad en constante transformación. Los cambios generacionales, culturales, lingüísticos y tecnológicos requieren mecanismos que permitan conocer mejor las expectativas y necesidades de la ciudadanía y adaptar la misión de servicio público a nuevas realidades sin perder sus principios fundamentales.

En última instancia, la fortaleza de EITB depende de su capacidad para mantener una relación de confianza con la sociedad vasca. Preservar y reforzar ese vínculo constituye una condición esencial para garantizar su relevancia y legitimidad en las próximas décadas.

Posibles pasos a desarrollar:

- Incorporar mecanismos permanentes de escucha ciudadana como parte de los sistemas de gobernanza y evaluación.
- Crear paneles o comunidades de referencia que permitan conocer de forma continuada percepciones, necesidades y expectativas sociales.
- Complementar las métricas de audiencia con herramientas cualitativas orientadas a comprender el valor percibido por la ciudadanía.
- Impulsar espacios de encuentro y contraste con colectivos sociales, culturales, educativos y territoriales diversos.
- Incorporar indicadores de confianza, utilidad social y relevancia ciudadana dentro de los sistemas de evaluación del valor público.
- Desarrollar estudios periódicos sobre la percepción social de EITB y sobre la evolución de las expectativas ciudadanas respecto al servicio público.

3 Capacidad de impacto

Alianzas para amplificar el servicio y valor público.



El valor público y la legitimidad son condiciones necesarias para cumplir el propósito de servicio público. Sin embargo, ninguna organización puede responder por sí sola a los desafíos culturales, lingüísticos, democráticos y sociales que afronta una sociedad compleja.

Los grandes retos de Euskadi: la revitalización del euskera, la cohesión social, la alfabetización mediática, la participación democrática, la integración de nuevas comunidades, el desarrollo económico, la transformación tecnológica o la conexión con las nuevas generaciones requieren la colaboración entre múltiples actores públicos, privados y comunitarios.

Desde esta perspectiva, EITB debe concebirse como una plataforma de colaboración capaz de conectar conocimiento, talento, instituciones y ciudadanía en torno a objetivos compartidos.

3.1 Alianzas institucionales

Multiplicar la capacidad de acción colectiva

La evolución de los medios públicos europeos está cada vez más vinculada a su capacidad para contribuir a los grandes desafíos que marcarán el futuro de nuestras sociedades. La calidad democrática, la cohesión social, la transición digital, la sostenibilidad, la salud pública, la resiliencia ante crisis o la diversidad cultural ocupan hoy un lugar central en las agendas europeas y exigen nuevas formas de colaboración entre instituciones, conocimiento y ciudadanía.

En este contexto, **EITB tiene la oportunidad de reforzar su conexión con los marcos estratégicos europeos que están redefiniendo el papel de los medios públicos como infraestructuras de valor democrático, cultural y social.** Esta mirada permite situar su misión no solo en relación con las necesidades de Euskadi, sino también con los grandes objetivos que marcarán el futuro de Europa durante las próximas décadas.

Los retos que afronta Euskadi trascienden la capacidad de actuación de cualquier institución individual. La cohesión social, el fortalecimiento del euskera, la calidad democrática, la salud, la cultura, la transformación tecnológica o la preparación ante emergencias requieren respuestas compartidas y una mayor coordinación entre actores públicos.

EITB ocupa una posición singular para contribuir a esta tarea. Su capacidad para llegar a amplios sectores de la población y su papel como espacio de referencia para la conversación pública le permiten actuar como puente entre instituciones, conocimiento especializado y ciudadanía.

Las alianzas públicas ofrecen una oportunidad para ampliar el alcance de la misión de servicio público y acercar los grandes retos colectivos a la vida cotidiana de las personas. Ámbitos como la educación, la cultura, la memoria democrática, la ciencia, la salud, el deporte o la gestión de emergencias ofrecen oportunidades especialmente relevantes para desarrollar proyectos compartidos y generar un mayor impacto social.

Desde esta perspectiva, **la colaboración institucional no constituye una actividad complementaria, sino una herramienta para reforzar la capacidad de acción colectiva de Euskadi, conectar el país con las prioridades europeas y contribuir a una ciudadanía más informada, preparada y participativa.**



3. Capacidad de impacto: Alianzas, talento y capacidades para amplificar el servicio público

Posibles pasos a desarrollar:

- Definir un marco de alianzas alineado con las prioridades de servicio público y con los principales retos de Euskadi.
- Priorizar la colaboración con instituciones y organismos vinculados a la educación, la cultura, la ciencia, la salud, la memoria democrática, el deporte, la gestión de emergencias y el ámbito local.
- Impulsar proyectos compartidos orientados a la generación de conocimiento, sensibilización social y participación ciudadana.
- Crear espacios estables de coordinación para identificar oportunidades de actuación conjunta y desarrollar iniciativas de interés común.
- Promover proyectos piloto que permitan experimentar nuevas formas de colaboración entre instituciones públicas.
- Incorporar sistemas de evaluación que permitan conocer los resultados obtenidos y el alcance social de las iniciativas desarrolladas en colaboración.

3.2 EITB: empresa, equipo y talento interno

Desarrollar las capacidades necesarias para el servicio público del futuro

La capacidad de EITB para cumplir su misión depende, en última instancia, de las personas que integran la organización. La tecnología, las infraestructuras o los recursos financieros son elementos esenciales, pero son las capacidades profesionales, el conocimiento acumulado y la capacidad de adaptación de los equipos los que permiten transformar esos recursos en valor para la ciudadanía.

La evolución del ecosistema mediático está modificando profundamente la forma en que se producen, distribuyen y consumen los contenidos. La digitalización, la inteligencia artificial, el análisis de datos, la producción multiplataforma, la accesibilidad o las nuevas formas de interacción con las audiencias están ampliando las competencias necesarias para desarrollar una misión de servicio público cada vez más compleja.

En este escenario, uno de los principales desafíos de EITB consiste en asegurar que dispone de las capacidades necesarias para responder a las necesidades de la próxima década. **El servicio público ya no exige únicamente excelencia periodística y audiovisual. Requiere también comprender los entornos digitales, interpretar datos, diseñar experiencias para diferentes públicos, gestionar comunidades, incorporar nuevas tecnologías y desarrollar formatos capaces de conectar con una ciudadanía diversa.**

Responder a este reto implica **combinar la incorporación de nuevos conocimientos con el desarrollo del talento existente**. La capacidad de aprendizaje continuo, la actualización profesional y la adaptación a contextos cambiantes deben formar parte de la cultura organizativa de manera permanente.

Al mismo tiempo, EITB cuenta con un activo especialmente valioso: el conocimiento acumulado por profesionales que han contribuido durante años a construir y desarrollar la misión de servicio público. **La combinación entre esta experiencia y las nuevas capacidades vinculadas a la transformación digital representa una oportunidad para afrontar los cambios desde la continuidad y no desde la ruptura.**

La transferencia de conocimiento entre generaciones, la colaboración entre perfiles diversos y la creación de espacios donde experimentar, aprender y compartir experiencias serán factores determinantes para fortalecer la organización en los próximos años.



3. Capacidad de impacto: Alianzas, talento y capacidades para amplificar el servicio público

Posibles pasos a desarrollar:

- Identificar las capacidades críticas que EITB necesitará desarrollar para responder a los retos futuros del servicio público.
- Impulsar programas permanentes de formación en competencias digitales, inteligencia artificial, análisis de datos, accesibilidad, innovación narrativa y gestión de proyectos.
- Favorecer equipos multidisciplinares capaces de integrar contenidos, tecnología, producto, participación y análisis.
- Crear espacios de experimentación orientados al desarrollo de nuevos formatos, herramientas y formas de relación con la ciudadanía.
- Reforzar los programas de liderazgo y acompañamiento al cambio organizativo.
- Facilitar la transferencia de conocimiento entre generaciones y perfiles profesionales.

3.3 Ecosistema creativo e industria audiovisual

Desarrollar las capacidades culturales y audiovisuales de Euskadi

La aportación de EITB a la cultura vasca trasciende la producción y difusión de contenidos. Como principal actor audiovisual del país, desempeña un papel relevante en el desarrollo de las capacidades creativas, culturales e industriales que sostienen la creación contemporánea en Euskadi.

La transformación del sector audiovisual durante las últimas décadas ha configurado un entorno cada vez más globalizado y competitivo, donde la producción, distribución y consumo de contenidos están fuertemente condicionados por plataformas internacionales. En este contexto, **la existencia de instituciones capaces de sostener talento, generar oportunidades y favorecer la consolidación de capacidades propias adquiere una importancia estratégica.**

La fortaleza de un sector creativo no depende únicamente de la calidad de sus profesionales o de la existencia de proyectos exitosos. **Requiere también organizaciones capaces de actuar como motor de actividad, facilitar la experimentación, promover la innovación y ofrecer continuidad a las trayectorias profesionales.** EITB ocupa una posición clave dentro de este sistema por su capacidad de inversión, producción, difusión y conexión con amplios sectores de la ciudadanía.

Desde esta perspectiva, su papel no debe limitarse a la adquisición o contratación de contenidos. Forma parte de su contribución al país favorecer las condiciones que permitan el surgimiento de nuevos proyectos, la incorporación de nuevas generaciones de creadores y el desarrollo de formatos capaces de responder a los cambios culturales y tecnológicos en marcha.

Esta función adquiere una relevancia especial en ámbitos como la ficción, el documental, la música, la animación, los contenidos digitales o las nuevas narrativas audiovisuales. Son espacios donde **la capacidad de asumir riesgos, experimentar y acompañar procesos creativos puede resultar determinante para el desarrollo futuro del sector.**

Al mismo tiempo, **EITB puede actuar como punto de encuentro entre productoras, creadores, agentes culturales, universidades, centros tecnológicos y nuevas comunidades creativas.** La conexión entre estos ámbitos resulta cada vez más necesaria en un contexto donde la innovación cultural y la innovación tecnológica avanzan de forma creciente de manera interrelacionada.



Posibles pasos a desarrollar:

- Consolidar marcos de colaboración estables con productoras, creadores, agentes culturales y organizaciones del sector.
- Favorecer el desarrollo de proyectos vinculados a la ficción, el documental, la música, la animación y los formatos emergentes.
- Crear espacios de experimentación que permitan explorar nuevos lenguajes, formatos y modelos de producción.
- Facilitar la incorporación de nuevos talentos y promover la renovación generacional del sector creativo vasco.
- Impulsar iniciativas que conecten creación, tecnología, innovación y cultura.

3.4 Sociedad civil

Fortalecer la conexión con la vida comunitaria de Euskadi

La vitalidad de una sociedad se sustenta, entre otros elementos, en la capacidad de las personas para organizarse, colaborar y participar en proyectos colectivos.

Asociaciones culturales, entidades deportivas, organizaciones juveniles, cooperativas, movimientos vecinales, comunidades lingüísticas y numerosas iniciativas sociales contribuyen diariamente a generar cohesión, participación y sentido de pertenencia en Euskadi.

Para EITB, mantener una relación estrecha con esta realidad constituye una condición necesaria para comprender la evolución de la sociedad a la que sirve. **La conexión con el tejido social requiere mecanismos que permitan conocer de forma continuada las preocupaciones, expectativas y transformaciones que se producen en la vida comunitaria del país.**

Esta relación debe desarrollarse desde el respeto absoluto a la independencia editorial y a la autonomía profesional de la organización.

El objetivo no es representar intereses particulares ni trasladar a la programación las demandas de actores concretos, se trata de enriquecer el conocimiento que EITB tiene de la sociedad vasca y reforzar su capacidad para reflejar su diversidad y complejidad.

En una época marcada por la fragmentación de los espacios de encuentro y por la transformación de las formas tradicionales de participación, el contacto con la sociedad civil adquiere una importancia creciente. **La proximidad a la realidad comunitaria permite identificar tendencias emergentes, comprender mejor los cambios sociales y conectar experiencias locales con los grandes debates que afectan al conjunto de Euskadi.**

Esta función resulta especialmente relevante en ámbitos como el euskera, la cultura, el deporte, la participación juvenil, la acción comunitaria o la integración de nuevas comunidades. Son espacios donde se construyen buena parte de los vínculos sociales que sostienen la cohesión y la convivencia cotidiana.

Posibles pasos a desarrollar:

- Establecer mecanismos permanentes de escucha y diálogo con agentes representativos de la sociedad civil.
- Reforzar la presencia territorial de EITB mediante una relación continuada con entidades y colectivos de diferentes comarcas y municipios.
- Mantener una interlocución estable con organizaciones vinculadas al euskera, la cultura, la participación ciudadana y la vida comunitaria.
- Evaluar periódicamente el grado de conexión de EITB con la diversidad territorial, social y comunitaria de Euskadi.



3.5 Plataformas y tecnología

Garantizar la relevancia en el ecosistema digital

La relación entre la ciudadanía y los medios de comunicación se desarrolla cada vez más en entornos digitales gestionados por grandes plataformas tecnológicas. Redes sociales, aplicaciones, buscadores y sistemas de recomendación condicionan buena parte del acceso a la información, el entretenimiento y la cultura. Para EITB, esta realidad supone una oportunidad para ampliar su alcance, pero también plantea interrogantes sobre la capacidad de mantener una relación directa con la ciudadanía y preservar su autonomía como servicio público.

La presencia en estos espacios resulta imprescindible. Una parte creciente de la población, especialmente entre las generaciones más jóvenes, accede a los contenidos a través de plataformas digitales globales. Sin embargo, la relevancia de EITB no puede depender exclusivamente de canales cuyo funcionamiento, visibilidad y criterios de distribución responden a intereses ajenos a su misión pública.

Por ello, la estrategia digital debe combinar dos objetivos complementarios. Por una parte, garantizar una presencia eficaz en los espacios donde se encuentran los distintos públicos. Por otra, reforzar los activos propios que permiten mantener una relación directa con la ciudadanía, preservar el conocimiento sobre las audiencias y asegurar la capacidad de desarrollar propuestas alineadas con los principios del servicio público.

La evolución de la inteligencia artificial, la personalización algorítmica y la creciente importancia de los datos refuerzan la dimensión estratégica de esta cuestión.



La capacidad para gestionar datos de forma ética, desarrollar servicios digitales propios y mantener criterios editoriales independientes constituye un factor cada vez más relevante para la sostenibilidad y autonomía de los medios públicos.

Para EITB, este desafío adquiere una importancia adicional por su contribución al euskera y a la cultura vasca. La presencia de contenidos, referencias y comunidades en euskera dentro de los entornos digitales donde se informan y relacionan las nuevas generaciones será determinante para mantener la relevancia cultural y lingüística en un ecosistema cada vez más globalizado.

Más allá de una cuestión tecnológica, está en juego la capacidad de EITB para seguir ocupando un espacio significativo en la vida cotidiana de la ciudadanía y para garantizar que los principios del servicio público continúan presentes en los nuevos entornos de comunicación.

Posibles pasos a desarrollar:

- Definir una estrategia integral de distribución que combine la presencia en plataformas externas con el fortalecimiento de canales y servicios propios.
- Identificar las plataformas prioritarias en función de los distintos públicos y de los objetivos de servicio público perseguidos.
- Establecer criterios editoriales y de distribución específicos para la actividad en redes sociales y plataformas digitales.
- Reforzar el desarrollo de activos propios como las aplicaciones, las plataformas digitales y los servicios audiovisuales bajo demanda.
- Desarrollar una estrategia de datos basada en principios de transparencia, privacidad y uso responsable de la información.

3.6 Redes Internacionales

Aprender, cooperar y proyectar Euskadi

La capacidad de un medio público para generar valor no depende únicamente de sus recursos internos. También está vinculada a su capacidad para formar parte de redes internacionales de conocimiento, innovación y cooperación. **En un ecosistema mediático en constante transformación, la participación en organizaciones como FORTA, CIRCOM Regional, la Unión Europea de Radiodifusión (EBU) y otras plataformas de colaboración deben constituir un activo estratégico para EITB.**

Estas redes permiten compartir experiencias, identificar tendencias emergentes y desarrollar respuestas conjuntas a desafíos comunes como la transformación digital, la inteligencia artificial, la lucha contra la desinformación, la sostenibilidad de los medios públicos o la relación con las nuevas generaciones. **Formar parte de estos espacios facilita el acceso a conocimiento especializado y permite contrastar estrategias con algunas de las organizaciones de referencia del sector.**

Para EITB, esta participación tiene una relevancia que va más allá del aprendizaje organizativo. Supone situar a Euskadi en los espacios donde se están definiendo las respuestas a los principales retos de los medios públicos europeos y participar en proyectos de innovación y cooperación que difícilmente podrían abordarse de forma aislada.

Al mismo tiempo, estas redes ofrecen oportunidades para proyectar internacionalmente la realidad cultural, lingüística y audiovisual vasca. La circulación de contenidos, las coproducciones y la participación en iniciativas europeas contribuyen a ampliar la visibilidad de Euskadi y a reforzar su presencia en el ecosistema mediático internacional.

Desde esta perspectiva, las alianzas internacionales deben entenderse como una herramienta al servicio de la ciudadanía. Permiten incorporar conocimiento, capacidades y oportunidades que fortalecen la calidad del servicio público, al tiempo que contribuyen a proyectar Euskadi en Europa y en el mundo.

En un contexto de aceleración tecnológica y cambio permanente, participar activamente en las principales redes internacionales del sector no es solo una cuestión de presencia institucional. Es una condición para aprender de los mejores, cooperar en los desafíos comunes y asegurar que EITB dispone de las capacidades necesarias para seguir generando valor público en las próximas décadas.





EITB

Basurtuko kaputxinoen kalea, 2, 48013 Bilbo

T. (+34) 94 656 3000
www.eitb.eus



 eitb