

A dramatic background image showing a lighthouse on a cliff at sunset. The sky is filled with horizontal bands of orange, red, and blue. The lighthouse is silhouetted against the bright light of the setting sun, which creates a starburst effect. The lighthouse has two lit windows. In the distance, a body of water and a communication tower are visible.

# EITB 2030 STRATÉGIE

Le futur que nous voulons partager

## **EITB 2030 STRATÉGIE**

### Le futur que nous voulons partager

Merci à toutes les personnes qui envoient quotidiennement leurs photos à [eitb.eus](http://eitb.eus) pour la Communauté d'Egualdia et tout particulièrement aux titulaires de ces comptes, dont nous avons sélectionné les images pour l'élaboration de ce document:

Couverture: Costel Bitere (Phare de Zumaia)

Pages 24 et 25: Daniel Rodriguez (Édifice siège d'Osakidetza, Bilbao)

Page 26: Jon Hernández (Le peigne du vent, Donostia-Saint-Sébastien)

Page 27: Julia Llamas (Vitoria-Gasteiz)

Page 28: Luis Dadebat (Place du Château, Pampelune)

Pages 34 et 35: Txomin Rezola (Baiona Ttipia)

Pages 38 et 39: Guillermo Agirre (Place de la Province, Vitoria-Gasteiz)

Page 49: Luis Soto (Rameuses de Getaria à Zarautz)

Couverture arrière : Alberto Zorrilla (Mont Eretza à Gueñes)

# Contenus

- 1. EITB : 40 ans de succès  
au service de la  
société basque .....** 
- 2. Un nouvel environnement  
d'action .....** 
- 3. Enjeux d'avenir :  
Le dilemme de EITB .....** 
- 4. Vision EITB 2030 .....** 
- 5. Plan d'action  
2021-2025 .....** 
- 6. Bibliographie .....** 

# 1

## **EITB: 40 ans de succès au service de la société basque**

# EITB AUJOURD'HUI

EITB est le groupe audiovisuel public de médias d'Euskadi.

La finalité de ce service public dépendant du Gouvernement Basque est de répondre aux demandes de la société basque à travers une offre audiovisuelle d'information, de divulgation et de divertissement plurielle, attractive et de qualité, en promouvant la culture et la langue basques et en contribuant à la normalisation, l'utilisation et la diffusion de l'euskera dans l'écosystème audiovisuel actuel.

EITB compte trois domaines d'activité pour la création et la diffusion de ses contenus: télévision, radio et Internet, actuellement unifiés sous l'entité corporative EITB Media. L'offre ample d'EITB inclut des contenus d'information et de divertissement en euskera et en espagnol. Pour ce faire, il dispose actuellement de 5 chaînes de télévision (ETB1, ETB2, ETB3, ETB4 et EITB Basque), 6 stations de radio (Euskadi Irratia, Gaztea, Radio Euskadi, Radio Vitoria, EITB Musika et EITB Euskal Kantak) et les divers modes de transmission via Internet, online, qui incluent sa page web (eitb.eus) ainsi que son offre de télévision à la carte, à la demande (eitb nahieran) et les applications pour smart phone et Smart TV, outre la diffusion de contenus à travers différentes "fenêtres" comme YouTube et les réseaux sociaux.

## La naissance de EITB

Le 20 mai 1982, le Parlement Basque approuve à l'unanimité la Loi de création d'Euskal Irrati Telebista en réponse à la clameur de la société basque, qui demandait un groupe de communication propre, à caractère public, en vertu de l'article 19 du Statut d'Autonomie.

Grâce à l'engagement et à la détermination des nombreuses personnes qui participent au long processus de négociation politique, un équilibre entre les différents critères est atteint, donnant naissance d'EITB.

Cette même année, une équipe de professionnelles commence à travailler à Vitoria-Gasteiz pour poser les fondations de la nouvelle radio télévision basque. Plus tard, au mois d'août, certaines des personnes qui intègrent le groupe entreprennent un voyage aux studios Hamburg en Allemagne pour se préparer et se former afin de relever ce nouveau défi. Ainsi commence le chemin d'EITB comme média public du Pays Basque et comme moteur de création, en créant une plate-forme de talent créatif avec des scénaristes, des artistes, des cadres, des professionnelles de la communication et des équipes de haut niveau ; un média reconnu au et hors du Pays Basque.

À la différence d'autres groupes de communication, EITB se caractérise par sa condition totalement multimédia, avec des résultats équilibrés et satisfaisants dans tous les médias où il intervient, et il représente en termes d'audience le groupe audiovisuel principal et le plus influent de médias au Pays Basque.

En définitive, EITB est depuis ses débuts un cas singulier de média public, un rôle qu'il exerce en proposant une grande offre bilingue de contenus de télévision, radio, Internet et cinéma.

## Télévision

Le 31 décembre 1982 marque la naissance d'ETB1, avec l'émission du message du Lehendakari Carlos Garaikoetxea, qui devient la première télévision autonome de l'État. À partir du 16 février de l'année suivante, les émissions sont totalement canalisées depuis le centre d'EITB à Iurreta, où une trentaine de personnes travaillent pour offrir une programmation en euskera et en espagnol.

À cette époque, Euskaltzaindia, l'Académie de la langue basque, était plongée dans un processus d'unification de l'euskera pour la préservation de la langue. Ce processus se focalisait sur la codification de l'euskera batua écrit, particulièrement pour un usage littéraire. Néanmoins, il n'existait encore aucun consensus quant à l'euskera parlé, ce qui supposait un véritable défi pour EITB. Depuis lors, le Groupe a contribué de manière décisive à la normalisation de la langue, en fixant le standard oral socialement accepté, tout particulièrement dans le registre formel.

Des années plus tard, d'une seule chaîne, Euskal Telebista passe à deux chaînes généralistes. ETB1 en euskera et ETB2 en espagnol, et devient l'une des rares télévisions au monde à émettre en deux langues.

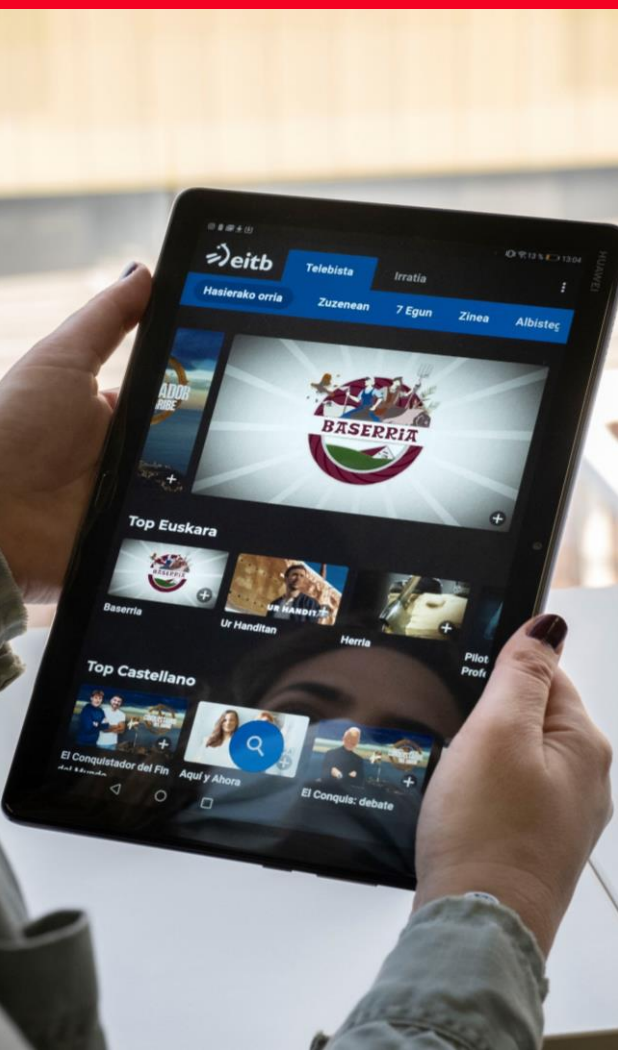
Avec l'arrivée de la télévision numérique par câble, EITB étend sa diffusion et son offre à travers deux chaînes thématiques: ETB3, avec des contenus entièrement en euskera et principalement destinés à la jeunesse et aux enfants, et ETB4, avec une programmation bilingue et centrée sur le divertissement de production propre comme des séries, des films et du sport.



## Radio

Les émissions de Euskadi Irratia débutent le 23 novembre 1982 à Donostia, avant même celles de la télévision, avec une offre entièrement en euskera. Cette même année commence les émissions de Radio Euskadi, station de radio généraliste en espagnol. Pendant ce temps, le Gouvernement Basque obtient la licence de radio pour émettre sur tout le territoire d'Alava, avec l'acquisition de Radio Vitoria, station fondée en 1934.

1990 est l'année de création de Gaztea, une station musicale dirigée à un jeune public, dont les contenus et l'identité ont évolué pour devenir un référent pour la jeunesse basque. La cinquième des stations de radio, EITB Musika, naît en 2001, avec une offre de musique contemporaine et classique, la retransmission des festivals de musique célébrés en Euskadi et d'autres contenus culturels. Finalement, en 2019 voit le jour la radio numérique EITB Euskal Kantak dans le but de diffuser et de promouvoir sur le réseau la musique en euskera, à laquelle on accède depuis le site eitb.eus.



## Internet et EITB Nahieran

EITB arrive sur Internet en décembre 1996 comme eitb.com, se révélant l'un des premiers média à jouir d'une présence online. Après une phase initiale, en 2000, coïncidant avec les premières émissions d'ETB en Amérique via Internet, EITB fait un pas en avant et propose ses contenus de radio et de télévision en streaming en direct aux téléspectateur.rice.s et aux auditeur.rice.s d'EITB dans le monde entier. Plus tard, en 2014, le site web émigre sur eitb.eus, domaine qui identifie sur le Net la communauté de l'euskera et la culture basque.

En 2011, EITB lance EITB Nahieran, une nouvelle plate-forme Internet qui allait changer en grande mesure la consommation des contenus de télévision, en permettant l'accès à tous ses contenus, quand et comme le veulent les utilisateur.rice.s, grâce à son adaptabilité à tous les dispositifs.

# Quatre décennies au service de la société basque

L'histoire et les faits<sup>1</sup> qui ont marqué la différence.



## Les premières radios

Euskadi Irratia, Radio Euskadi et Radio Vitoria deviennent les stations généralistes publiques en euskera et en espagnol.

1982

## Création de la chaîne tv ETB

ETB entre dans nos foyers le 31 décembre, en émettant en euskera et en espagnol. La chaîne 'entité émet aujourd'hui intégralement en euskera.

20/05/1982

## Naissance d'EITB

Le Parlement Basque approuve à l'unanimité la Loi de création d'Euskal Irrati Telebista.



Budget de 149M€

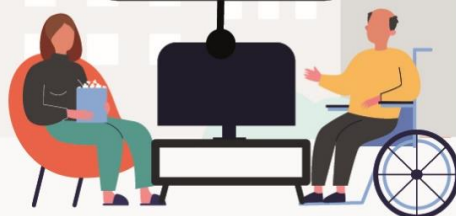
149,2M€ de valeur économique générée

1.178 personnes employées

4 sièges à Bilbao, Miramon, Vitoria-Gasteiz et Pampelune et 3 délégations

Leader des journaux télévisés en Euskadi

2ème dans le classement des médias moyens de TV



## EITB Media

2020

## Intégration corporative

EITB s'adapte au nouveau modèle de communication multimédia, en unifiant les domaines d'activité de télévision, radio et Internet.

2019

## Radio online

EITB Euskal Kantak est la nouvelle radio de musique en euskera à laquelle on peut accéder depuis eitb.eus.

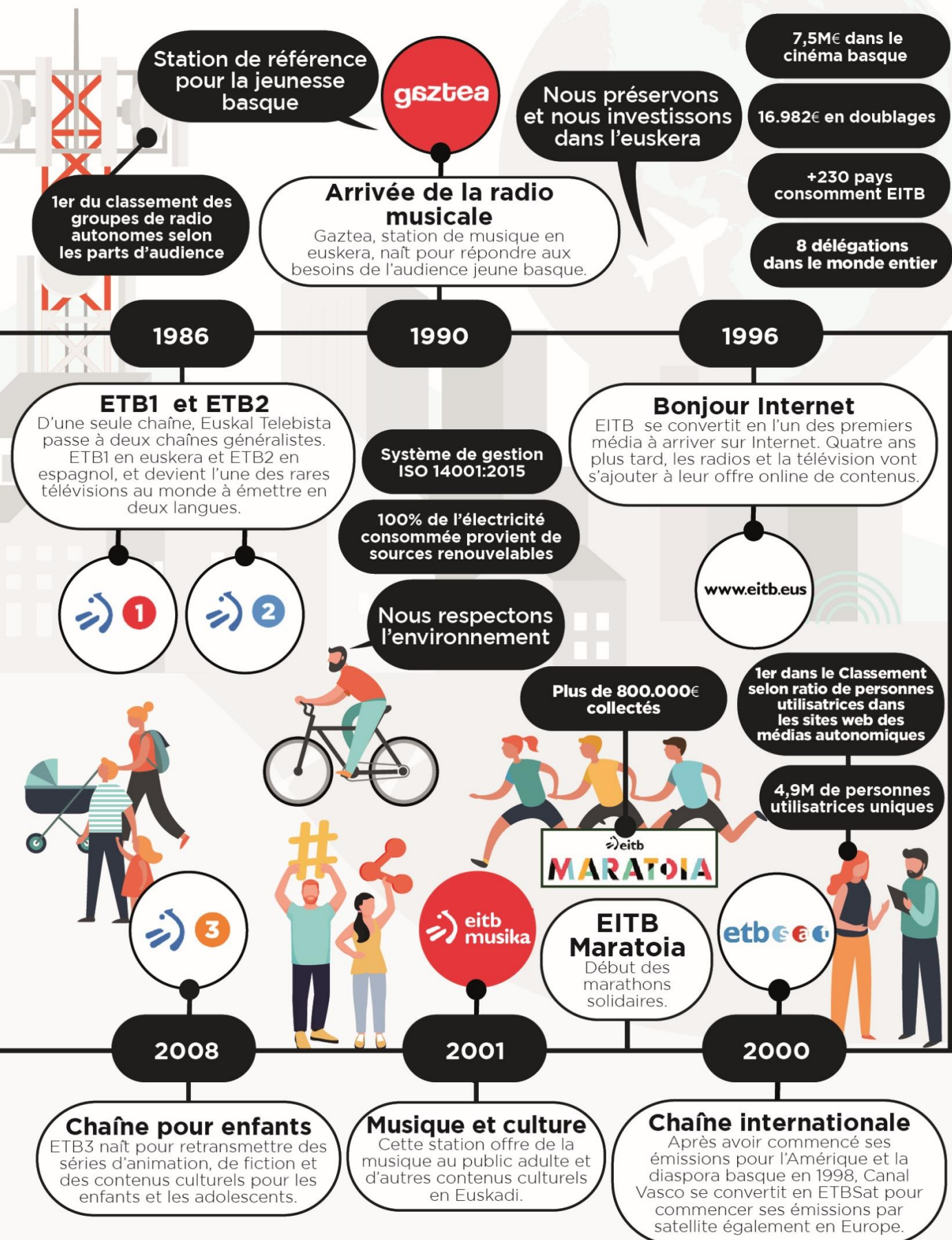
2014

## Arrivée d'ETB4

ETB4 remplace ETBK/Sat et offre une programmation de séries, films et sports.

1. Toutes les données présentées dans cette infographie hors de la ligne de temps sont relatives à l'année 2020. .





# Les clés du succès

Depuis sa création, EITB a connu des époques de prospérité économique, mais également de récession et de crise. En consonance avec son rôle de service public, l'entité est parvenue à construire une structure solide, qui lui a permis de surmonter et de tirer leçon des difficultés qu'elle a rencontrées sur sa route, en sortant renforcée et avec plus de détermination pour remplir son engagement envers la société basque. En faisant le bilan de ces quarante ans de trajectoire, nous pouvons identifier quatre éléments clés qui font partie de l'ADN et constituent la formule du succès de EITB:

## 1. Information de proximité et divertissement de qualité

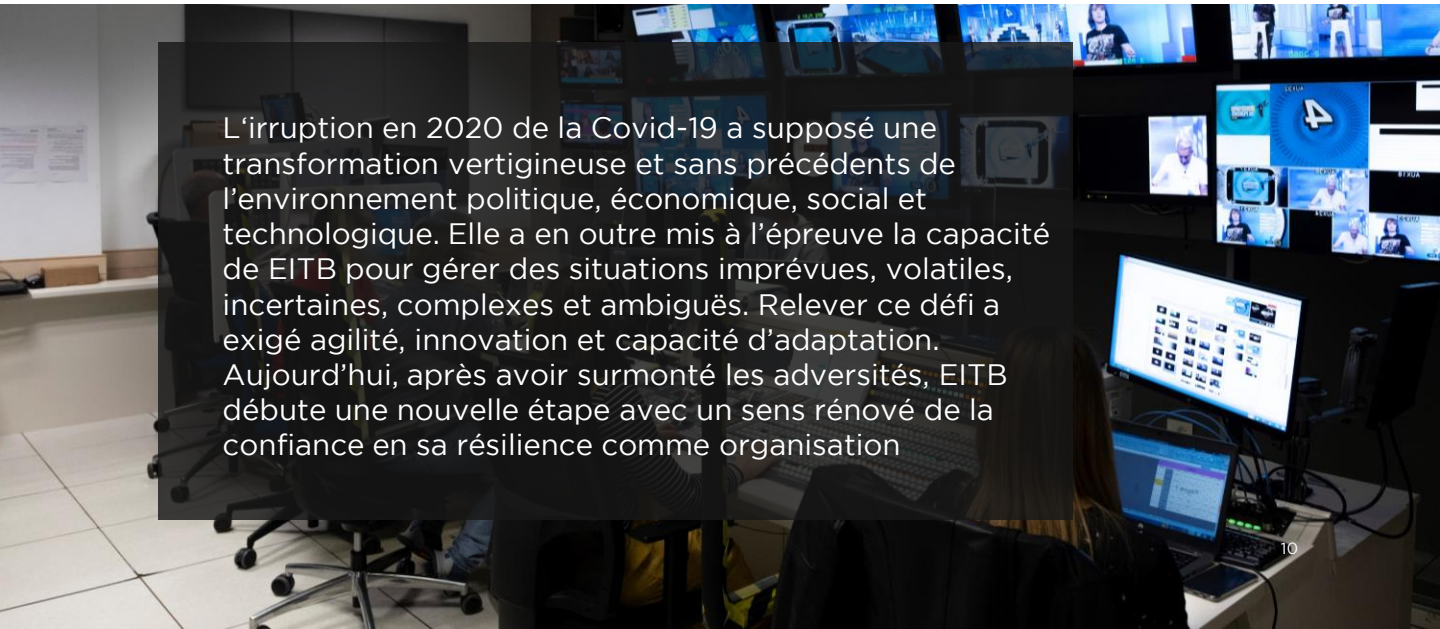
L'équipe de professionnel.le.s de EITB est l'un des ses grands attractifs, avec une connaissance profonde dans leurs aires de spécialisation respectives et de la langue et la culture basques, qui se reflète dans les contenus, en dégageant un sentiment de proximité, d'engagement et une claire volonté de service public.

Ces attributs ont été reconnus et appréciés par la société basque, qui perçoit EITB comme un référent qui transmet un sentiment de proximité et constitue une source d'information crédible et de divertissement de qualité.

## 2. Professionnalité et engagement

EITB maintient son ferme engagement pour une offre multimédia attractive et de qualité basée sur des critères de véracité, d'objectivité et de pluralité. Un devoir essentiel de l'organisation est de maintenir son positionnement comme corporation multimédia leader dans les espaces informatifs, en misant sur les meilleur.e.s professionnel.le.s pour travailler dans ses médias.

Le pari sur la formation permanente pour les prochaines générations de professionnel.le.s, ajouté à l'excellence dans le traitement de la langue et l'engagement avec l'approche informative, ont une incidence sur la qualité perçue par les audiences, qui caractérise EITB.



L'irruption en 2020 de la Covid-19 a supposé une transformation vertigineuse et sans précédents de l'environnement politique, économique, social et technologique. Elle a en outre mis à l'épreuve la capacité de EITB pour gérer des situations imprévues, volatiles, incertaines, complexes et ambiguës. Relever ce défi a exigé agilité, innovation et capacité d'adaptation. Aujourd'hui, après avoir surmonté les adversités, EITB débute une nouvelle étape avec un sens rénové de la confiance en sa résilience comme organisation

### 3. Adaptation technologique

EITB a accompagné la société basque et ses institutions dans l'engagement pour atteindre un niveau d'adaptation technologique propre à l'ère numérique. Pour ce faire, l'entité a déployé tout son potentiel dans l'adéquation aux nouvelles technologies, obtenant ainsi une amélioration continue qui se reflète dans son offre de contenus et dans ses processus internes de gestion.

Concernant l'offre de contenus, le pari sur sa présence sur Internet est clair. Actuellement, EITB opère sous une seule marque (eitb.eus) et à travers ses propres plateformes numériques pour la publication de contenus, en utilisant d'autres plateformes externes pour créer des communautés d'utilisateur.rice.s autour de ces contenus. Le fait de compter sur ses propres permet de disposer d'une grande quantité de données pour suivre les audiences et analyser à chaque moment les tendances de consommation, pour ajuster ainsi l'offre de contenus à la demande réelle.

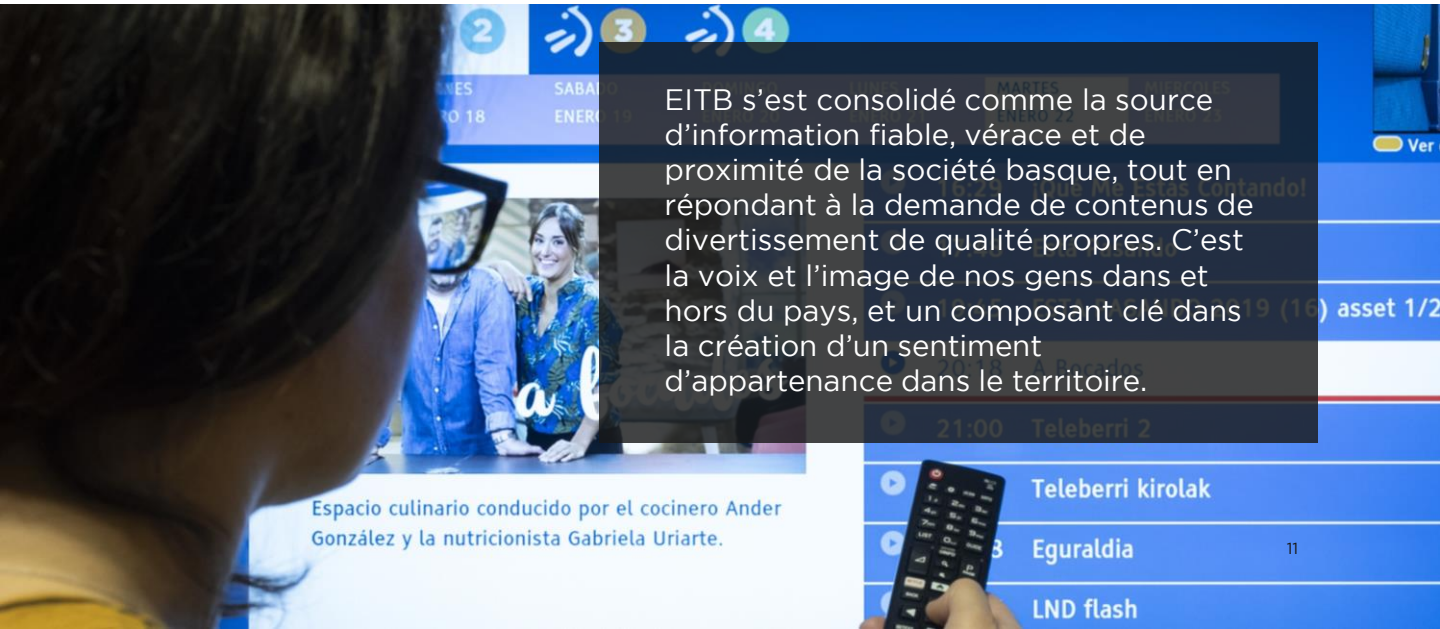
D'autre part, l'implémentation de TIC dans les processus internes permet à EITB de simplifier et d'accélérer ses opérations quotidiennes. Dans ce sens, l'organisation dispose depuis vingt ans d'un système de gestion efficace "Zero Paper" qui facilite le stockage, la consultation et le traitement des données pour garantir la traçabilité dans la gestion, tout en rationalisant l'utilisation de papier.

### 4. Viabilité économique

Le budget d'exploitation annuel de EITB s'établit sur la base d'un régime financier à caractère mixte qui combine, d'un côté, l'apport public – établi dans le Contrat Programme – et le financement propre au média, qui dépend fondamentalement des recettes générées par la publicité. Ce modèle de financement publico-privé constitue une solution efficace, finançant une partie du coût public à travers les recettes propres que génère EITB.

EITB a équilibré dans tous les exercices les recettes et les dépenses, en maintenant par-dessus tout une politique de déficit zéro et de non-endettement comme impératifs dans sa gestion, un aspect qui figure dans le propre Contrat Programme.

Ainsi, l'approche stratégique consiste à atteindre un équilibre qui lui permette d'accomplir son devoir comme moyen audiovisuel public, en offrant des contenus de la plus grande qualité, mais toujours dans le cadre d'une administration prudente et raisonnable des ressources et avec l'excellence comme objectif dans la gestion.



EITB s'est consolidé comme la source d'information fiable, véridique et de proximité de la société basque, tout en répondant à la demande de contenus de divertissement de qualité propres. C'est la voix et l'image de nos gens dans et hors du pays, et un composant clé dans la création d'un sentiment d'appartenance dans le territoire.

Espacio culinario conducido por el cocinero Ander González y la nutricionista Gabriela Uriarte.

Teleberri kirolak

Eguraldia

LND flash



# 2

## Un nouvel environnement d'action



## L'environnement global qui nous entoure

EITB est un agent important dans l'actuel écosystème audiovisuel, et un élément clé du secteur audiovisuel basque. Comme tel, il partage des caractéristiques avec nombre d'autres agents qui coexistent dans le même secteur et qui affrontent des défis et des menaces similaires. L'activité de tous se développe dans un environnement où il existe des changements rapides et constants, et conditionne les options et les décisions stratégiques du Groupe EITB.

Les avancées technologies continues, les changements sociaux et les nouvelles habitudes de consommation influent sur la mission, les objectifs et les activités de EITB comme groupe audiovisuel public avec des médias au service de la société basque. Ces facteurs, conjointement à la numérisation, permettent de nouveaux modes de génération et de diffusion de contenus, tandis que coexistent dans le même univers des entreprises traditionnelles et de nouveaux modèles de secteurs d'activité, globaux et locaux.

Les nouvelles possibilités de distribution et d'accès aux contenus numériques de tout type, tant d'information que de divertissement, sont déterminants dans le panorama actuel. Dans cet environnement, EITB doit adapter son activité, ses objectifs et ses actions pour répondre à cette transformation.

Construire notre futur implique l'adaptation de EITB aux changements technologiques et sociaux, avec une attitude ouverte, en accord avec les tendances globales, mais en maintenant son identité et en remplissant son rôle de service public pour la citoyenneté basque.

## L'environnement des médias en Europe

### Atomisation du secteur en Europe

Faiblesse concurrentielle devant la concentration économique des plateformes et médias corporatifs.

### Avancée des plateformes

Croissance exponentielle appuyée par le financement qui permet un investissement et un développement de services supérieurs.

### Désinformation

Influence de l'intelligence artificielle dans la diffusion de fausses informations.

### Globalisation et numérisation

Processus d'expansion globale de contenus principalement générés par des entreprises globales.



### Disparition de médias locaux

Limitation de capital et réaction tardive du secteur des médias publics (identifiés internationalement par le sigle anglais PSM - Public Service Media) au contexte socioéconomique global.

## Globalisation et numérisation

L'avancée des technologies de l'information est un phénomène qui a permis de nouvelles expériences audiovisuelles et des niveaux de transfert de données et d'accessibilité sans précédents. Cependant, leurs effets ne se limitent pas à des faits technologiques, mais accélèrent le processus de globalisation et la tension entre le global et le local/communautaire.

En d'autres mots, la vitesse à laquelle se développent les processus d'innovation affecte non seulement l'adoption de la technologie, mais également de multiples aspects comme la gouvernance, la transparence et la gestion du capital humain et intellectuel.

Les réactions des médias publics en Europe visent à réaliser une adaptation qui leur permette de préserver leur rôle comme service public, tout en augmentant ou en maintenant leur capacité d'être en contact avec leurs audiences. La quête de notoriété dans l'environnement numérique est l'une des clés de transformation des médias publics européens, avec des exemples clairs dans les stratégies de la BBC, la YLE finlandaise ou la RTE irlandaise.

De nouveaux paradigmes comme la co-création de contenus augmentent l'enjeu de la numérisation. Ils sont visibles dans les cas comme celui de VRT Sandbox à la télévision flamande ou d'autres modèles de hubs où convergent diverses organisations pour co-créer et reconsidérer la vision industrielle par-delà les médias, souvent étanches et construits en silos. Concrètement, un jalon récent comme l'intégration corporative de EITB est un reflet de l'avancée indubitable dans cette direction.

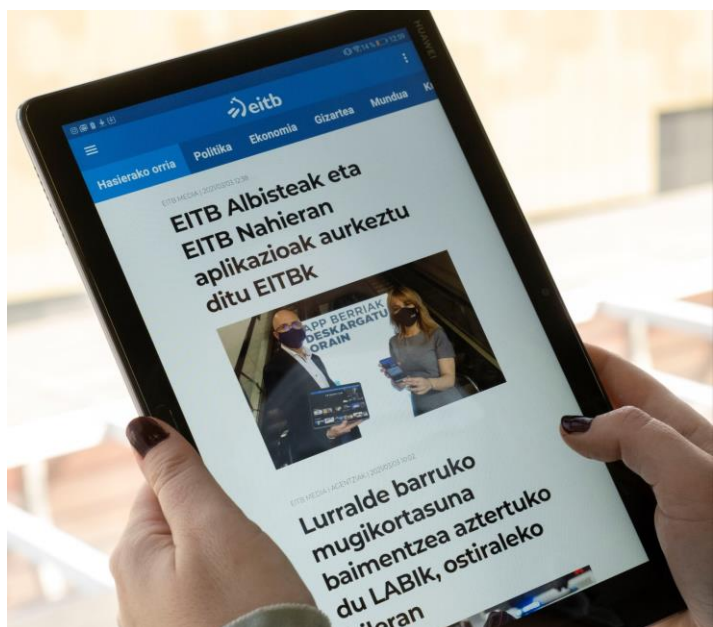
Une des caractéristiques notables de ce nouveau monde numérique est l'accessibilité : tous les produits et les services numériques visent à améliorer l'accès à tous les publics. La recherche et le développement nécessaires pour améliorer l'accessibilité sont clairement liés à la capacité d'investissement.

Dans ce sens, alors que le système de médias européen affronte une décennie avec un faible investissement, les plateformes dont les entreprises propriétaires ont accès aux marchés de capitaux de manière quasi illimitée grandissent exponentiellement, ce qui engendre une barrière d'accès croissante pour les médias publics.

De plus, les modèles d'affaire impulsés par ce contexte établissent des conditions où la propriété intellectuelle créée localement se voit parfois dans l'obligation de céder les droits pour tous les marchés et à perpétuité, en retirant le financement au secteur créatif et en redirigeant la valeur générée vers d'autres secteurs.

Il s'en suit que toutes ces entreprises concourent dans le nouvel univers numérique et globalisé. Dans ce contexte, il résulte vital d'établir des cadres de collaboration et des alliances avec divers agents et à différents niveaux, et la combinaison des possibilités d'émission broadcast et online (narrowcast) dont dispose EITB sont des points à renforcer pour atteindre une évolution vers des contenus "transmedia" et "cross media".

On doit aussi gérer la tension qu'entraîne le fait d'être des référents dans le cadre local, et être ouverts sur le monde pour offrir une vision globale de la réalité.



## Avancée des plates-formes

Les nouvelles habitudes de consommation influent de manière décisive sur la réalité de EITB et présentent des défis pour atteindre ses objectifs comme média public au service de la société basque.

À la suite de l'adoption rapide des technologies de l'information, la transmission de contenus par Internet a permis l'irruption de nouveaux agents sans les restrictions typiques qu'imposaient les médias physiques pour la radiodiffusion (déploiement d'antennes, câblage, fibre optique, par exemple), permettant aux grandes entreprises d'origine technologique de devenir des acteurs de poids dans cette activité.

L'irruption de ces nouvelles entreprises dans l'écosystème des médias et les réactions consécutives des organisations "traditionnelles" des moyens de communication et du secteur audiovisuel pour s'adapter à cette nouvelle situation sont en train de reconfigurer la scène où nous nous trouvons et où nous avancerons probablement à court et à moyen terme. En d'autres mots, les nouvelles possibilités de distribution et d'accès aux contenus numériques en tout genre sont déterminantes dans le panorama actuel.

Les données sont sans équivoque. Entre 2015 et 2019, le secteur européen de la vidéo à la demande a augmenté ses recettes annuelles de 32%. Le secteur de la télévision en clair stagne en grande mesure en raison de l'avancée des plates-formes OTT (Over-the-Top).

Actuellement, plus de 140 millions de foyers européens ont souscrit des services de vidéo on demand, un marché à la tête duquel se trouvent des plates-formes américaines - en particulier Netflix et Amazon. Dans le cas d'Euskadi, 70% de la population (personnes entre 18 et 44 ans) ont 1 ou 2 chaînes payantes, d'après une enquête de consommation récemment réalisée par EITB.



L'évidence la plus éclatante de cette évolution se traduit dans le fait que tandis que le marché des géants Internet et des technologies américaines a augmenté de 83,8% entre 2015 et 2019, dans cette même période, les télévisions commerciales européennes n'ont augmenté que de 0,9%, alors que le système audiovisuel public a baissé de 0,1%.

Au vu de ce phénomène, les pronostics de décélération de toute l'industrie se vérifient, avec une croissance prévue pour l'Europe de 0,1% annuel composé jusqu'en 2024, sans considérer les impacts cycliques d'événements comme les Jeux olympiques ou le championnat d'Europe de football.

En définitive, l'avancée rapide qu'ont connue les plates-formes ne semble pas s'inverser. L'influence sur cette scène compétitive, au moins depuis les forces du marché, est considérablement supérieure chez les géants d'Internet et technologiques. Néanmoins, la solution ne tient pas à un équilibrage des forces de marché, mais à resignifier les médias publics dans le monde audiovisuel.



## Disparition des médias locaux

Plusieurs médias régionaux en Europe ont connu des difficultés pour assurer leur viabilité économique et les médias publics ont subi des coupes budgétaires qui ont provoqué encore plus de tension dans leurs finances. Cette scène compétitive ne s'avère pas favorable aux médias locaux, qui subissent une pression dans leur trésorerie et doivent répondre à la menace concurrentielle des nouveaux substituts numériques.

Le processus de transformation du secteur situe les plus petites structures dans une situation de plus grande vulnérabilité. Cette transformation non seulement augmente le pouvoir de négociation dans les plus grandes structures, mais provoque également une rivalité croissante entre les différents acteurs, ce qui rend la scène encore plus agitée.

Selon l'étude *Situación y tendencias de los medios audiovisuales públicos europeos ante la sociedad digital 2*, le financement global des médias publics a perdu des ressources publiques pendant la dernière décennie. Ceci, conjointement à une réduction supplémentaire des recettes commerciales, totalise une perte de 30% du financement de tout le secteur pendant cette période.

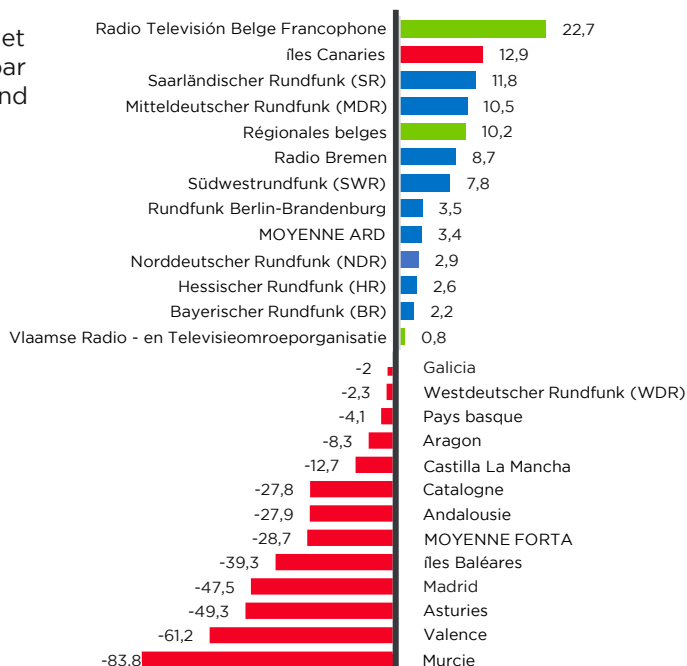
Si l'on quantifie ce phénomène en termes absolus, le groupe des RTVs régionales européennes a subi un manque à gagner net de 500 millions d'euros, ce qui se traduit par une réduction de la taille du secteur qui rend difficile la survie des plus petites.

Avec un marché estimé à quelque 100 milliards d'euros, dont **28,1%** proviennent de licences et fonds publics ; les souscriptions (**33,7%**) et la publicité (**38,2%**) étant les sources de recettes menacées par ces substituts.

En analysant le phénomène plus en profondeur, on voit que les budgets par habitant évoluent de manière différente, montrant clairement que bien que la contraction budgétaire soit généralisée, tous les médias publics régionaux n'ont pas réduit leur budget par habitant.

En général, les médias qui ont recouru à l'ajustement dans toute l'Europe sont corrélés avec les territoires qui ont connu un plus grand ajustement budgétaire après la crise de 2008.

## Évolution des budgets par habitant des RTV régionales européennes 2011-2019 (%)



Source : Élaboration propre à partir des données du FORTA, d'Eurostat et de l'Observatoire européen de l'audiovisuel.

## Atomisation du secteur audiovisuel européen

La fragmentation du marché constitue un défi. Vu que les entreprises audiovisuelles européennes, et plus particulièrement les médias publics, se centrent sur leur public de proximité, sur une scène de rivalité croissante, leur capacité de négociation se voit fortement réduite.

Au sein de l'Union européenne, par exemple, les films européens s'exportent en moyenne à trois pays, tandis que ceux des États-Unis à dix. La production provenant des États-Unis représente 66% des recettes dans l'UE.

En comptant le secteur privé, les groupes audiovisuels européens représentent 11% des recettes des 50 principaux groupes du monde, face aux plus de 70% des groupes américains. La trajectoire que suit la globalisation des contenus est claire, et la capacité de réponse dans un ensemble d'acteurs dispersés et orientés aux marchés locaux se voit affaiblie dans une lutte inégale.

En réponse, l'UE a récemment modernisé son cadre réglementaire avec la Directive révisée sur les services de médias audiovisuels (AVMSD) et la modification du Copyright après d'amples débats sur la meilleure façon de garantir la liberté d'expression dans toutes ses facettes. Ces actions de l'UE visent à:

- **Récupérer** : ce que la Commission prévoit de faire pour aider les entreprises audiovisuelles et de médias à traverser la tempête actuelle et fournir des liquidités et un soutien financier;
- **Transformer** : aborder les questions structurelles, en aidant les industries à affronter les dites "transitions jumelles" de l'urgence climatique et la numérisation, dans le contexte d'une concurrence mondiale féroce;
- **Permettre et renforcer** : établir les conditions qui permettent plus d'innovation dans le secteur, tout en garantissant des conditions équilibrées, et en autonomisant la citoyenneté pour qu'elle accède aux contenus plus facilement et prenne des décisions informées.



## Désinformation

Les expériences vécues lors de processus électoraux, la désinformation soufferte pendant la pandémie de la COVID-19 et l'exposition permanente aux informations fausses et mensongères sont un thème central pour l'European Democracy Action Plan (EDAP).

L'Europe a l'obligation d'assurer, avec ses médias publics comme outil primordial, l'intégrité électorale et la participation démocratique menacée par l'utilisation pernicieuse des outils d'intelligence artificielle, assurer la liberté médiatique et le pluralisme et lutter contre la désinformation.

Pour ce faire, l'UE et les États membres doivent mettre en œuvre certaines mesures pour contrecarrer la désinformation :

- Exiger davantage d'obligations et de responsabilité aux plates-formes online.
- Approche de co-régulation et participation des parties intéressées.
- Renforcement du Code de Pratiques sur la Désinformation et monitoring permanent.

Entre autres mesures, on identifie l'importance de réduire la monétisation de la désinformation, la collaboration entre les vérificateurs des faits, limiter l'amplification artificielle et la divulgation des données pour la recherche. De plus, le processus pour capaciter la citoyenneté pour qu'elle prenne des décisions informées ou, en d'autres mots, souligner l'importance de l'alphabétisation médiatique.

La Commission européenne souligne la transcendance de ces aspects dans le contexte des priorités 2019-2024. Son analyse reflète des données surprenantes :

**83%** des personnes perçoivent la désinformation comme une menace pour la démocratie.



**51%** des personnes en Europe croient qu'elles ont été exposées à la désinformation sur Internet.

**63%** des plus jeunes collectifs d'Europe sont confrontés à de fausses informations plus d'une fois par semaine.



# Qu'en est-il des médias publics

Ce qui suit est une analyse des défis et des réponses stratégiques de certaines entreprises de communication audiovisuelle avec des caractéristiques similaires à celles de EITB.

## Défis

- Modèle de médias exemplaire menacé par la concurrence numérique.
- Pays de Galles : problèmes de diffusion des médias..
- Écosse : singularité de la langue et la culture.
- Défi de la transition générationnelle.
- Small Screen, Big Debate - agenda social qui implique le gouvernement, l'audience, les instances de régulation et l'industrie.



## Stratégies

- iPlayer comme réponse à l'avancée des plates-formes.
- Intégration du contenu en gaélique sur iPlayer.
- MG Alba comme alliance avec Gaelic Media Service (avec le nom de l'Écosse en gaélique).
- Prioriser la qualité et le contenu, la confiance et l'accessibilité pour tous. Refléter l'identité du Royaume-Uni.
- Contenu divers, qui fait réfléchir et focalisé sur ce qui est important à l'échelle locale et régionale.

## Défis

- Besoin de viabilité financière.
- Transparence.
- Unification du français comme langue prédominante.
- Numérisation depuis la perspective de disponibilité de plates-formes francophones.



## Stratégies

- Consolidation des recettes publicitaires.
- Approfondir dans la qualité et la spécificité des contenus.
- Multiplier l'exposition.
- Améliorer la performance opérationnelle.

## Défis

- Mise en valeur de son rôle social et éducatif.
- Lutte contre la désinformation.
- Normalisation linguistique du néerlandais.



## Stratégies

- Modèle d'affaire basé sur la création de valeur économique (2,5 € dans les caisses de l'État pour chaque 1 € investi).
- Grande offre de canaux et de services pour une communauté de 7 millions d'habitants.
- Quatre axes d'action : langue, musique, archives historiques et signification idéologique.

## Le secteur des médias publics

Les organismes publics exploitent des solutions qui concilient leurs principes recteurs avec la réputation et la loyauté de leurs usagers.

### Défis

- Coupes drastiques et fermeture de 50% des chaînes de télévision.
- Besoin d'un traitement de l'information fiable (aggravé par la Covid-19).
- Société pleinement numérisée, menacée par la perte d'identité et de production autochtone.
- Menace des multinationales qui conditionnent l'accès aux contenus.



### Stratégies

- Restructuration organique des personnes et institutionnelle.
- Adéquation à la consommation numérique.
- Arriver aux minorités moyennant des scénarios à la demande.
- Promotion du service online DRTV.
- Incorporation de l'intelligence artificielle et gestion des données pour obtenir des améliorations dans la personnalisation, en dehors des segmentations d'autres offres.

### Défis

- Complexité dans la structure et indépendance dans ses différents médias.
- La télévision est prédominante – prééminence sur d'autres médias et avec beaucoup plus de financement.
- Modèle de tarif de service public.
- Défi de transparence vis-à-vis du public.



### Stratégies

- Rénovation pour être une option online.
- Efficacité créative et apprentissage.
- Adaptation à la nouvelle ère.
- Être marquants pour toute la Suède.
- Reddition de comptes claire, quantitative et précise.

### Défis

- Reconnaître les environnements où les publics utilisent le contenu.
- S'anticiper aux usages que la citoyenneté va faire des médias (tout particulièrement publics). Conditionnements qu'imposent les modes de consommation qui prévalent.
- Identifier les facteurs clés dans la diffusion des contenus, ainsi que le lieu et la manière dont les concurrents peuvent avancer sur "le propre espace" de NRK.



### Stratégies

- Se transformer en un référent global de contenus. Éviter l'indifférence, profiter de l'impact global du genre Nordic noir.
- Consolider et développer la démocratie norvégienne.
- Unir et impliquer toutes les personnes qui vivent en Norvège.
- Gigantic-small Broadcaster. Production de classe globale.
- Focus sur la jeunesse et le sport.

# 3

## Enjeux d'avenir : le dilemme de EITB

L'environnement des médias et de l'écosystème audiovisuel en général que nous avons décrit jusqu'ici implique la redéfinition de nombreux termes, concepts et fonctions. Le modèle d'affaire de radio télévision publique tel qu'on le connaît aujourd'hui est en voie d'épuisement et, face à ça, les médias publics doivent se réinventer pour s'adapter tant aux demandes et aux besoins de la société qu'aux nouvelles formes de communication.

Dans la tâche de concilier les principes fondateurs de EITB et les nouvelles tendances de communication audiovisuelle figurent certains facteurs clés; ces facteurs constituent des opportunités et des menaces que EITB doit garder à l'esprit à l'heure de concevoir sa stratégie d'avenir.

EITB se doit à la société basque, et son devoir est de renforcer son rôle de service public et son implication comme agent de transformation, en restant fidèle à sa finalité fondatrice.

Redéfinir le rôle de service public implique de s'éloigner d'un modèle tourné vers la mesure des audiences et avancer vers un modèle d'impacts et de valeur sociale. Pour apporter une contribution significative à la société, il est nécessaire que celle-ci perçoive EITB comme une valeur propre. En d'autres mots : l'objectif n'est pas l'audience, c'est l'impact sur la société. Nous devons être plus qu'un fournisseur de contenus ; nous devons nous convertir en un fournisseur de valeurs et d'émotions.

Actuellement, il n'est pas possible d'anticiper dans le détail quelle va être la consommation audiovisuelle dans les prochaines années et sur quels canaux, quels formats, quelles applications ou quels supports elle sera réalisée. Cependant, il est nécessaire d'être préparés pour que les médias et les contenus de EITB continuent à être un référent dans la consommation d'information, d'actualité, de culture et de divertissement et, en outre, répondent efficacement aux demandes et aux besoins de la société basque.

# Les 5 Défis que EITB doit relever

Avec la responsabilité de créer un impact et de laisser une trace dans notre société, nous avons identifié les 5 Défis principaux que nous devons relever pour avancer dans le service public offert à la société basque.

1

## Concurrence audiovisuelle globale

Avec la plupart des contenus produits aux États-Unis, le secteur présente des inégalités notables entre les médias publics et le secteur privé. Les médias publics de portée locale ne se concurrencent pas entre eux, mais ils concourent tous pour l'engagement des audiences avec les grands groupes économiques : Sky a 24 millions d'utilisateurs; RTL exploite 68 chaînes de télévision et 30 stations de radio; Mediaset est à la tête du sud de l'Europe avec plus de 30% de l'audimat en Espagne et en Italie; Vivendi a plus de 20 millions de souscripteurs.

2

## La légitimité des médias

La génération entre 18 et 29 ans se méfie beaucoup plus que la génération qui la précède (30-49 ans) des structures traditionnelles, et cette génération intermédiaire se méfie beaucoup plus que celle des plus de 50 ans. Par ailleurs, les modes de consommation dans la Communauté autonome du Pays basque (ci-après CAV) affichent une forte augmentation dans la consommation de contenu sur des plates-formes face à la TV traditionnelle, qu'elles prévoient de dépasser. L'utilisation croissante (heures quotidiennes) des dispositifs numériques comme tablette, ordinateur et mobile accentue la direction de cette tendance.

3

## Environnement technologique et social changeant

La valeur publique du média public ne peut pas être statique, elle doit être en rénovation et en adaptation constantes aux nouvelles technologies, aux audiences et aux besoins de la société actuelle. Si la société et les constructions à travers lesquelles les personnes communiquent entre elles changent, l'offre des moyens de communication audiovisuelle ne peut pas rester la même.

4

## Perte de connexion émotionnelle avec les jeunes

Les médias numériques constituent la première option de consommation audiovisuelle parmi le collectif de 18 à 29 ans résidant dans la CAV. YouTube se situe en première position, avec 84,9%, suivi des plates-formes de télévisions payantes, avec 76,3%, tandis que la télévision conventionnelle cumule 67,1%. Cependant, ce n'est pas seulement le média mais également le type et la forme des contenus ce qui conditionne le lien – quelque chose que les médias régionaux européens sont en train de découvrir à travers l'exploration de genres propres qui concurrencent les tendances prédominantes.

5

## Besoin d'investissement et de production

Netflix investit dans les contenus 13 milliards de dollars en 2018, Amazon 5 milliards. Les fournisseurs Over-the-top (OTT) disposent de budgets pour se positionner comme 'mainstream media' tout particulièrement tournés vers la jeunesse. Ces dimensions représentent un défi pour les peuples qui veulent raconter leur histoire à travers les médias audiovisuels.



# Que faire face à ce défi

## Le principal dilemme

Nous sommes face à un dilemme qui est crucial pour aborder et définir notre futur comme organisation. Il s'agit d'une question clé à laquelle nous devons répondre pour identifier de manière adéquate le chemin à suivre. Et la réflexion stratégique que nous avons menée se centre précisément sur cette question.

### Notre dilemme

Que signifie être un **groupe audiovisuel à caractère public**, dans **un petit pays**, au sein de **l'Europe**, avec pour objectif de préserver une **culture propre et une langue minorisée**, à l'ère de la **numérisation et la globalisation** ?

# Comprendre qui nous sommes est le premier pas pour résoudre le dilemme

## Notre essence: Service public et agent de transformation

En tant que média audiovisuel à caractère public, EITB est mandaté pour répondre à trois principes fondamentaux qui constituent son essence : informer, divertir et former.

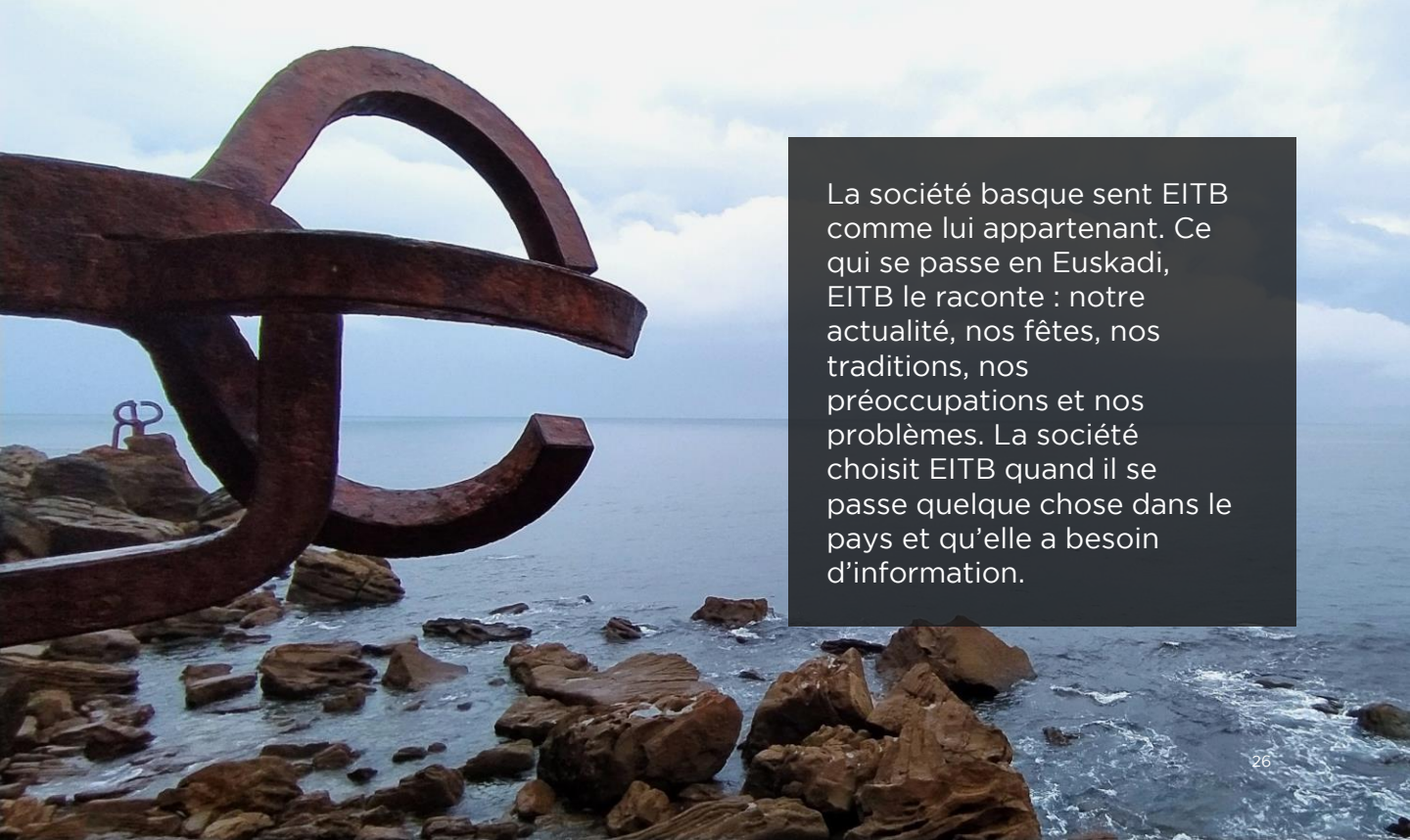
Outre ces principes, communs à la plupart des médias publics, la mission de EITB inclut d'autres objectifs qui émanent de ses principes fondateurs. Ceux-ci sont établis dans la Loi 5/1982 de création de EITB et sont en lien avec le développement, la promotion et la diffusion de la culture et la langue basques, ainsi que la défense des principes démocratiques et du vivre ensemble.

Ces concepts fondateurs, notre raison d'être, nous confèrent une identité propre qui caractérise toutes nos actions et nos réflexions, et que nous devons garder à l'esprit pour résoudre le dilemme qui s'offre à nous.

Dans la redéfinition du rôle de EITB comme média audiovisuel à caractère public, les contenus qu'il produit et distribue prennent une importance toute particulière, car ils sont le principal véhicule pour l'accomplissement de ses missions, ses objectifs et ses finalités.

Ce que fait EITB est important, mais également comment, pourquoi et pour qui il le fait. EITB doit s'intéresser à ce qui se passe et à ce qui préoccupe les gens, et il doit en tenir compte à l'heure d'élaborer et de diffuser ses contenus ; penser aux personnes et travailler pour elles.

En définitive, pour consolider son rôle de service public, EITB doit évoluer en parallèle avec la société basque, mais également comme une partie de celle-ci. Et il doit répondre aux changements et aux engagements sociaux qu'elle requiert, en s'engageant et en aidant la société à être ce qu'elle veut être.



La société basque sent EITB comme lui appartenant. Ce qui se passe en Euskadi, EITB le raconte : notre actualité, nos fêtes, nos traditions, nos préoccupations et nos problèmes. La société choisit EITB quand il se passe quelque chose dans le pays et qu'elle a besoin d'information.

## ***Nortasuna* : les quatre axes transversaux qui définissent notre identité**

Ce que fait EITB a vocation de service public. Ceci entraîne l'obligation de préserver l'euskera et de se constituer en une pièce clé dans la diffusion et la préservation de la culture basque, outre la responsabilité de projeter une perspective et une vision du monde propres émanant de notre vision partagée comme peuple.

**1. EUSKERA:** la volonté de EITB de préserver et de promouvoir la langue basque nous pousse à nous centrer sur la garantie d'accès et la consommation de contenus en euskera, en les offrant à l'audience dans et hors du pays à travers les différents médias et plates-formes, et assumer un rôle clé dans la consolidation de l'écosystème audiovisuel basque.

**2. CULTURE:** contribuer à la transformation sociale d'Euskadi et de la société basque est fondamental dans le rôle de service public de EITB. Nous devons préserver la musique, le cinéma, le sport, la connaissance, les coutumes et le mode de vie qui forment notre culture à travers leur promotion et leur projection en Euskadi et dans le monde.

**3. "EUSKAL FRAME":** être un service public et représenter un pays doué d'une langue et d'une culture propres et uniques requiert de très bien comprendre ce qui définit et différencie la société basque du reste du monde. EITB non seulement le comprend, mais le partage et le transmet également en offrant des contenus et des thèmes propres qui s'inscrivent dans le contexte basque.

**4. SERVICE PUBLIC:** comme groupe audiovisuel public basque, EITB a pour objectif d'informer, de divertir et de former, en garantissant l'accès universel et gratuit à tous ses contenus. Dans ce but, nous devons consolider EITB comme entreprise pour contribuer et participer au développement et à la transformation de la société basque, avec un projet abouti auquel tous les Basques s'identifient, dans lequel ils se reconnaissent et dont ils sont fiers.



# EITB agent de transformation de la société

Comme référent de contenus audiovisuels public, EITB doit répondre aux demandes, aux besoins et aux particularités sociales, culturelles et linguistiques de la société basque. C'est la raison pour laquelle il entretient un dialogue constant avec la citoyenneté et adopte une mentalité ouverte et de transformation.

Actuellement, la société bouge, lutte et avance pour des causes. EITB veut s'impliquer comme agent de transformation dans les causes collectives qui contribuent au développement d'Euskadi et de la société basque.

Nous misons sur l'accès à un EITB universel, ouvert et gratuit, qui arrive à toutes les personnes, avec une offre ample et diverse, capable d'offrir tout type de médias et de genres, de qualité et véreux, pour permettre aux personnes qui les consomment de voir et d'écouter ce qu'elles veulent, où, comment et quand elles veulent, et minimiser la fracture numérique

On peut voir comme preuve de cette implication qu'au fil des années l'agenda de EITB s'est étendu, incorporant de nouveaux objectifs parmi lesquels se trouvent :

- le développement du secteur audiovisuel basque ;
- la cohésion sociale (quant à égalité de genre, vivre ensemble et droits humains);
- la gouvernance responsable ;
- la préoccupation pour l'environnement
- la transparence entrepreneuriale ; et
- la participation citoyenne.

Remplir toutes ces missions exige de la part de EITB de mettre en œuvre un processus d'adaptation, où il doit évoluer en parallèle avec la société et comme partie intégrante de celle-ci, en répondant tant aux particularités qui configurent le contexte actuel des médias qu'aux changements que l'on observe et l'on prévoit dans l'écosystème audiovisuel.



Dans ce sens, il est fondamental que la société se voit représentée tant individuellement que collectivement dans EITB et ses contenus.

Il est aussi important de faire que cette représentation réponde à sa réalité, que de le faire de manière adéquate ; à savoir, en accord avec le temps présent, en combinant les nouveaux formats et formes narratives avec les traditionnels, et en exploitant les diverses possibilités qu'offrent les deux scénarios.

Ce processus suppose également un défi important, dont l'issue dépendra de savoir si EITB réussit à accroître sa capacité d'influencer et d'impacter la société et, ainsi, consolider son rôle comme agent de transformation. Ce n'est qu'ainsi qu'il pourra pleinement remplir ses objectifs comme service public, ainsi que les missions plus spécifiques qu'il a assumées en réponse au contexte actuel et au futur le plus immédiat.

Une des questions clés pour la transformation d'Euskadi est la préservation d'une langue minorisée à l'ère de la numérisation et de la globalisation. Cette prémisse figure également comme élément clé dans nombre des médias publics européens, qui ont adopté différentes options stratégiques avec plus ou moins de succès, selon le cas.

En 1981 on estimait que 34% de la population comprenait l'euskera, était bilingue et bilingue passive. Aujourd'hui, le chiffre atteint presque 60%, dont la moitié environ affirme voir des séries et des films en euskera, surtout sur ETB1 et Internet.



# 4

## Vision EITB 2030

Nous devons être la garantie de contenus audiovisuels basques et en euskera face aux nouvelles consommations et aux nouveaux supports numériques, avec nos médias comme référent pour la société basque en information et service public, en connectant avec la jeunesse, en constituant une fenêtre sur le monde et en garantissant la viabilité du "projet EITB".



Comme nous l'avons analysé jusqu'ici, EITB fait partie d'un écosystème audiovisuel en pleine évolution, qui requiert une adaptation aux nouvelles demandes et aux nouveaux besoins de la société. Cette adaptation s'étend également aux formes de communication émergentes que les nouvelles technologies exigent : tout ceci s'inscrivant dans un contexte de valeurs et de principes fondateurs qui doivent être préservés.

Nous avons conscience que la société basque se transforme et EITB, en plus d'évoluer en parallèle, a la mission de participer au changement, en se convertissant en un véritable agent de transformation. Le futur du pays est entre les mains des nouvelles générations, qui méritent de compter sur un média de référence auquel se fier. De ce fait, une des priorités de la nouvelle stratégie est l'adaptation au changement de valeurs et d'habitudes des plus jeunes.

Cette nouvelle étape s'accompagne d'une vision renouvelée qui donne un sens à la stratégie et aux valeurs qui depuis de nouvelles perspectives réaffirment ce qu'est EITB. Ces valeurs nous permettront de nous ouvrir au changement, de créer des alliances, de partager des moyens et des contenus, et de continuer à miser sur la rigueur de l'information et la diversité dans le divertissement, tout en maintenant l'identité de EITB.

EITB doit actualiser son offre de contenus et de supports s'il veut continuer à servir sa mission fondatrice : être le Groupe de médias public qui consolide et étend l'usage de l'euskera, comme transmetteur de la culture basque, en garantissant des contenus qui s'inscrivent dans ce que nous avons dénommé "Euskal Frame" et en réalisant son travail essentiel de service public et d'information.

**EITB doit être la garantie de contenus audiovisuels basques et en euskera face aux nouvelles consommations et aux nouveaux supports numériques.**

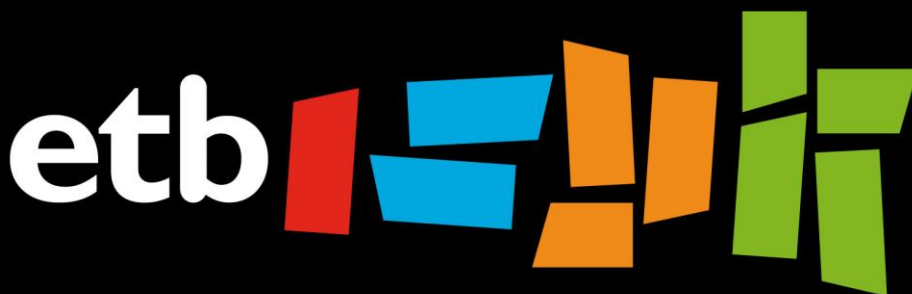
Dans le nouveau contexte de la globalisation et la numérisation, la portée des médias traditionnels, bien qu'elle continue à être importante, n'est plus suffisante. Elle ne répond pas à la nouvelle réalité de la consommation massive de contenus sur Internet et des nouvelles plateformes de contenus. L'euskera et la culture basque ne peuvent pas être étrangers à ces nouvelles habitudes de consommation et doivent trouver les supports où être présents auprès de la société basque, en adaptant les formats aux nouvelles demandes.

EITB veut assumer le concept de Groupe audiovisuel, plus ample que le rôle traditionnel des médias conventionnels, pour affronter comme politique publique propre l'extension aux nouveaux supports numériques de ses contenus et de ses productions audiovisuelles. Il souhaite ainsi garantir la présence d'une offre de contenus basques, en priorisant l'euskera. Des contenus attractifs pour la société basque depuis la qualité et l'accessibilité, en garantissant la consommation numérique face à la grande offre de produits et de supports. Pour en faire une réalité, EITB devra modifier son modèle de production de contenus pour, outre son offre sur les propres canaux du Groupe, pouvoir les étendre aux nouvelles consommations numériques.

Nous voulons consolider le Groupe EITB et ses **médias comme un référent pour la société basque en information et service public**. La radio, la télévision et les canaux d'information sur Internet, plongés dans un processus de transformation, continueront à garantir l'accès de toute la société basque à l'actualité et au divertissement depuis la proximité et ses propres contenus, en reflétant la réalité sociale, culturelle, sportive et politique.

Les médias du Groupe EITB doivent consolider leur travail de service public, engagés envers la pluralité et la véracité pour la consolidation de la démocratie et en s'impliquant dans le développement social collectif des Basques. Ceci aura une incidence sur les 4 dimensions de la valeur publique de EITB: valeur pour les personnes, valeur sociale, valeur culturelle et valeur économique.

Les habitudes et les valeurs des nouvelles générations sont un enjeu pour EITB au regard de l'évolution de leurs intérêts et formes d'expression : elles participent aux grandes transformations et causes globales, et elles le font à l'ère numérique et d'Internet, avec de nouvelles façons d'interagir et de consommer. De même que le futur de la société basque passe par la construction d'un projet attractif et durable pour ses nouvelles générations, le futur de EITB passe par ce que son offre audiovisuelle et son projet continuent à **connecter avec la jeunesse**.



etb

etb

etb

etb

etb  
basque





Ceci implique l'adaptation constante de notre offre de contenus, tant d'information que de divertissement, aux nouvelles tendances et aux nouvelles formes narratives et de diffusion. Ce n'est qu'ainsi qu'EITB pourra servir la société basque dans sa diversité, et connecter avec les nouvelles générations. Nous devons consolider notre capacité d'écoute de la société basque, actualiser nos systèmes d'information et de prospective, et promouvoir l'innovation et la créativité.

La collaboration avec le secteur audiovisuel va s'avérer fondamentale pour ce faire. Ainsi, EITB pourra être une référence pour notre public, **et se constituer comme une fenêtre sur le monde** depuis notre authenticité, en promouvant la culture et la langue basques, sans oublier que nous sommes une société compétitive et ouverte sur le monde. L'internationalisation des consommations numériques est sans nul doute un enjeu d'importance pour EITB, mais également une opportunité, car, de nos jours, la production audiovisuelle d'un pays est son récit au monde.

À cette fin, nous voulons développer une stratégie et une structure solides qui permettent de répondre aux nouveaux enjeux, avec la culture de l'adaptabilité au changement **et en garantissant la viabilité du "projet EITB"**. La rigueur doit être un composant essentiel du travail des professionnel.le.s de EITB, tant dans l'offre de contenus que dans les critères de gestion.

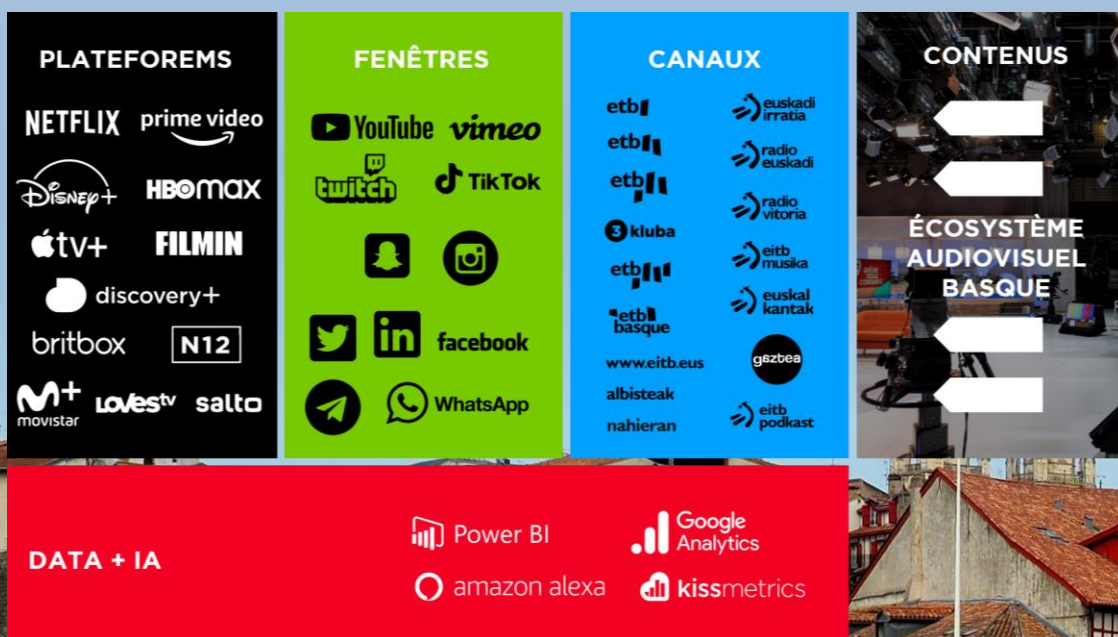
Nous misons sur une gouvernance publique qui permette d'atteindre les objectifs que nous nous marquons à ce jour et qui soit la garantie de futur du Groupe. Il sera sans doute fondamental pour ce faire une attitude de service public, en plaçant la société basque au centre de la stratégie de EITB, et la construction d'alliances comme voie indispensable pour y parvenir dans un secteur et un environnement exigeant.

# Positionnement stratégique

## EITB, un groupe audiovisuel au-delà de ses médias

Pour remplir sa fonction sociale au jour d'aujourd'hui, EITB se positionne comme un groupe audiovisuel public avec des médias et pas uniquement comme une corporation de médias. Car, si en plus de nos canaux nous ne tenions pas compte des fenêtres et des plates-formes de diffusion additionnelles, nous laisserions de grands vides dans notre activité.

Parce que nous croyons fermement à un EITB qui se doit à la société basque, universel, ouvert et gratuit, pour arriver à toutes les personnes. Avec une offre ample et diverse qui inclut les différents médias, genres et modes de diffusion, et douée de qualité et de véracité. Et nous misons sur un EITB qui permette au public de voir et d'écouter ce qu'il veut, où, comme et quand il veut.



## Plateformes

Les plates-formes et les applications de contenus audiovisuels sont devenues des acteurs déterminants dans les modes de consommation. L'opportunité de diffusion de contenus de EITB sur ces plates-formes est directement en lien avec leur qualité et leur capacité de générer de l'intérêt. Ne pas atteindre ces standards est une garantie de demeurer hors de ces plates-formes et des opportunités qu'elles représentent pour une diffusion efficace auprès de multiples types d'audiences.

## Canaux

EITB déploie sa valeur stratégique grâce à ses différents canaux de radio, télévision et Internet et aux supports numériques d'actualités "Albistek" et de télévision à la carte "Nahieran". Ces canaux sont l'élément primaire de diffusion et l'espace de création des produits audiovisuels.

## Data + Intelligence artificielle

Une partie de l'adaptation technologique de EITB passe par articuler notre système de données et d'intelligence artificielle avec des produits, des consommations et des audiences, pour pouvoir offrir aux gens des recommandations personnalisées de contenus selon leurs habitudes et leurs préférences.

## Fenêtres

EITB considère qu'une partie de sa fonction sociale doit aussi tenir compte et aborder les nouveaux modes d'accès au monde audiovisuel, que l'on appelle "fenêtres". Ce sont des espaces de grande consommation dans le domaine numérique, comme YouTube, Instagram, Facebook, Tiktok ou Telegram, parmi les espaces existants, et ceux qui apparaîtront à l'avenir. Il est fondamental que EITB soit présent dans ces espaces et, plus particulièrement, qu'il le soit avec des contenus en euskera pour assurer l'accès des jeunes à la production dans notre langue.

## Contenus et écosystème audiovisuel basque

Le noyau stratégique et conceptuel de EITB est l'ensemble des organisations et des professionnel.le.s qui forment le secteur audiovisuel et culturel basques. Ce noyau est celui qui génère le contenu et le capital intellectuel qui permettent finalement d'augmenter l'impact économique et culturel du Groupe. C'est ici qu'on doit investir dans les capacités humaines, professionnelles et techniques pour compter sur un secteur compétitif à l'échelle mondiale et avec des racines en Euskadi.



## EITB alignée avec l'Europe

Comme organisme public d'influence, EITB est en rapport et collabore avec des institutions officielles et d'autres organisations impliquées dans la construction du projet européen. Dans ce sens, nous pouvons identifier six aires et thématiques, horizontales aux plans et aux lignes d'action de EITB, alignées avec les valeurs et les lignes directrices de l'Union européenne.

### Aires communes avec les lignes d'action de la Commission européenne



**Démocratie et  
liberté**

Ces deux aspects figurent dans les principes fondateurs d'EITB, ce pourquoi le Groupe intègre dans ses lignes d'action les trois aires principales du plan d'action européen pour la démocratie : l'intégrité électorale et la participation démocratique, la liberté et le pluralisme médiatique et la lutte contre la désinformation.



**Égalité et  
diversité**

EITB partage avec les plans européens, depuis sa mission, ses objectifs et ses plans d'action, le développement de politiques d'égalité et la contribution à l'équité de genre "devant et derrière les caméras", en adaptant le traitement à la réalité d'Euskadi. Il partage en outre la promotion et la visibilité des droits LGBTIQ+, l'inclusion des personnes handicapées et la diversité ethnique et culturelle, tant dans ses contenus que dans la propre organisation et le secteur.



**Développement  
technologique et  
production  
virtuelle**

La Commission européenne, dans ses plans d'action, propose des initiatives de promotion de technologies et de projets relatifs à la Réalité virtuelle (VR) et la Réalité augmentée (RA), ainsi que la coopération entre les secteurs pour garantir le leadership européen dans ce domaine. EITB considère les nouvelles technologies comme un composant structurel de sa stratégie. Le développement de réseaux 5G, l'intelligence artificielle et le Machine Learning (ML) répercutent également sur les possibilités créatives et sur les modes de production, de distribution et d'interaction. C'est pourquoi le Groupe vise à collaborer avec des entreprises d'Euskadi et à promouvoir des projets à l'échelle européenne.



### Production audiovisuelle "verte"

Les impératifs du Green Deal européen ont pour but de réduire l'empreinte carbone, et incluent des plans visant un secteur audiovisuel avec un impact neutre sur le climat. L'on promeut pour ce faire des actions comme l'échange structuré de bonnes pratiques avec les entreprises européennes du secteur. Ces plans ont une incidence sur l'impact direct de l'activité en soi, ce pourquoi EITB a mis en œuvre des projets de viabilité en lien avec la production et la diffusion de ses contenus audiovisuels.



### Collaboration et alliances

Dans le contexte actuel, les alliances et la collaboration à l'échelle européenne se considèrent indispensables au vu de l'envergure des enjeux de l'Europe, où les entreprises du secteur (majoritairement des PME) doivent entrer en concurrence sur un marché globalisé avec des géants très puissants. EITB n'en reste pas moins très petit par rapport à d'autres entreprises de l'État espagnol, européennes et globales, et il devient indispensable d'établir des alliances à l'échelle d'Euskadi et de l'Europe avec les entreprises avec lesquelles il pourrait exister des terrains d'entente et des intérêts communs, en plus d'aider le secteur dans cette même ligne.



### Construction des valeurs et identité européenne

Du fait de sa condition de groupe audiovisuel et d'entité publique au service d'une société en pleine transformation, qui regarde vers l'Europe, EITB peut et doit influencer sur la construction de l'identité européenne, avec laquelle il partage des valeurs et des objectifs. Sa mission de préserver une langue et une culture minoritaires, en répondant aux demandes de la société basque, est extensible au projet européen.

La participation du groupe EITB aux initiatives relatives à ces six aires contribuera sans doute à la construction des valeurs et de l'identité européennes. Ces initiatives sont alignées avec les objectifs décrits dans la stratégie EITB 2030 et avec les 12 priorités pour avancer dans leur accomplissement.

# Dimensions de la valeur publique de EITB

EITB doit apporter de la valeur à la société basque comme agent de cohésion qui génère un impact social. Ses attributs et ses actions dans différentes aires seront un reflet de sa valeur publique.

- Proximité
- Confiance
- Rigueur
- Qualité

- Représentation
- Diversité
- Accessibilité
- Visibilité

**Valeur Sociale**

**Valeur pour les personnes**

**Valeur culturelle**

**Valeur économique**

- Industries créatives
- Innovation
- Avant-garde
- Collaboration
- Générosité

- Euskera
- Connaissance
- Expressions culturelles
- Expressions sociales singulières

# Attitude EITB

"L'Attitude EITB" doit s'étendre tant au comportement de toutes et chacune des personnes qui forment le Groupe qu'aux caractéristiques des contenus et des services que nous offrons à la société basque.

EITB est le premier groupe de communication basque, avec une longue trajectoire et un grand impact social, témoin et haut-parleur d'une société qui construit son futur. Nous avons une grande responsabilité que nous devons exercer depuis la générosité.

Nous devons apporter une valeur ajoutée aux contenus et aux services que nous offrons, en promouvant la créativité à EITB et dans l'ensemble de l'écosystème audiovisuel basque et en impulsant l'innovation pour être constamment connectés, pour répondre aux besoins et aux demandes de la société basque.

**Générosité**

**Créativité et innovation**

**Collaboration**

**Rigueur**

Les grands groupes de communication audiovisuelle ont chaque jour une dimension plus grande et plus globale. Face à eux, EITB est très petit. Nous sommes à un moment décisif pour le futur audiovisuel. C'est pourquoi nous allons chercher des collaborations et des alliances.

Ce que nous faisons doit avoir comme signe d'identité la rigueur et toutes les garanties d'un travail bien fait. La rigueur doit également se refléter dans la responsabilité à l'heure de gérer les ressources publiques dont nous disposons.

# Douze Priorités pour avancer

Au vu des tendances de l'environnement dans lequel doivent opérer les médias publics et des défis que nous devons relever pour avancer vers la Vision EITB 2030, nous avons identifié 12 Priorités qui doivent guider nos stratégies et les façons de travailler des équipes EITB.



## EITB: référent et engagement social

Pour consolider la référentialité et le positionnement de EITB comme groupe audiovisuel public qui offre une valeur sociale et un engagement envers la réalité de notre pays, nous devons maintenir le leadership vis-à-vis de la société basque, en liant la marque EITB et celle de ses canaux aux nouvelles tendances, en nous montrant novateurs et doués d'un esprit ouvert et international.



## La télévision du futur

ETB est l'une des principales ressources de EITB dans son projet d'être un reflet de la société basque dans sa configuration actuelle et dans ses aspirations et ses projets collectifs d'avenir.



## La radio du futur

Conscient des nouvelles modalités de consommation, EITB voit dans le futur de la radio un service public de divertissement de proximité et un référent quant à l'actualité, qui dépassera les émissions conventionnelles et se combinera avec la consommation en différé et à la demande, en se basant toujours sur la qualité et l'innovation.



## Services et contenus numériques

Nous voulons qu'EITB prenne la tête de la production et la distribution numérique d'information et de divertissement en Euskadi et puisse garantir la disponibilité de contenus en euskera dans les nouveaux supports et les plates-formes, tout particulièrement pour la jeunesse et les enfants.



## Leadership en information

Pour rester leader de l'information, le composant de service public doit structurer les informations, qui doivent s'appuyer sur la citoyenneté, la proximité, la rigueur et les plus hauts niveaux de qualité. EITB mise sur la diversification des sources d'information et le leadership en information numérique dans les formats et les supports consommés par la nouvelle société basque.



## Référents en sport

Les sports participent à la culture et au patrimoine sportif d'Euskadi, en plus d'être source de passions et d'émotions que les canaux de EITB doivent préserver et refléter comme expression de la société. Nous voulons être des référents du sport basque et participer au développement et à la croissance des clubs et des sportif.v.es.





7

### Alliance avec l'écosystème audiovisuel basque

Avec la volonté de contribuer au développement de l'écosystème audiovisuel basque, EITB a pour objectif d'améliorer les capacités d'entreprises et professionnel.le.s pour la création d'emploi et de richesse, ainsi que de favoriser la diffusion des productions et des contenus créés en Euskadi, en apportant connaissance et image extérieure.



8

### Nouvelle gestion technologique

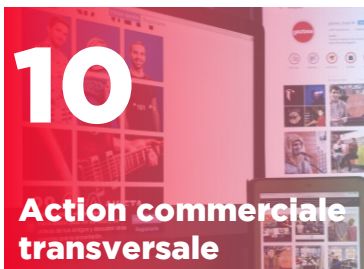
Le secteur audiovisuel et des médias est l'un des plus touchés par la constante évolution technologique. Ceci nous pousse à améliorer notre capacité de résilience, en dotant EITB d'un nouveau modèle de gestion technologique, qui lui permette de relever tout défi futur en cette matière.



9

### Investir dans le futur

L'investissement et la planification de futur constants seront cruciaux pour l'anticipation et l'adaptation de EITB aux changements que connaît le secteur audiovisuel, tant dans la manière de consommer et de produire les contenus, que dans l'utilisation et la gestion des technologies et des moyens de production.



10

### Action commerciale transversale

EITB doit garantir l'équilibre économique, en se responsabilisant d'augmenter la génération de ses propres ressources afin d'améliorer les contenus offerts à la société basque. Une action commerciale efficiente permettra à EITB de maintenir l'esprit compétitif dans le secteur et d'être le principal référent, en garantissant la position des produits et des entreprises basques sur le marché d'Euskadi.



11

### Construire l'entreprise

L'intégration corporative de EITB Media comme groupe audiovisuel représente une grande opportunité pour actualiser le modèle de gestion, avec une plus grande unification des services corporatifs avec les domaines d'activité, en favorisant la transversalité et en garantissant la viabilité financière.



12

### Gouvernance publique et création d'alliances

EITB doit consolider son système de gouvernance publique en collaborant avec les organes de contrôle et de gestion publique établis dans la loi qui régit la Radio Télévision Publique Basque, en augmentant sa légitimité auprès des institutions, des groupes d'intérêt et de la société basque. De plus, il doit se convertir en un projet de cohésion qui garantisse son esprit de service public et son soutien aux initiatives de la société basque.

# 5

## Plan d'action 2021-2025



L'avancée vers le modèle défini dans la Vision EITB 2030 nécessite de concrétiser les stratégies qui, dans le cadre des 12 Priorités identifiées, permettent de configurer et d'exécuter des actions qui engendrent un changement tangible dans notre réalité.

Fruit du travail interne réalisé par diverses équipes de EITB, chacune de ces 12 Priorités, précédemment définies, a été déployée dans diverses Lignes d'Action, qui sont celles qui déterminent la stratégie d'avancée à suivre pour l'atteinte desdites Priorités.

Par ailleurs, ces Lignes d'Action ont inspiré l'identification, de la part des équipes EITB, d'un ample portefeuille de Projets, qui sont ceux qui matérialisent réellement le changement qui est en train de s'opérer.



## 1. EITB: référent et engagement social

EITB veut contribuer à la transformation d'Euskadi et s'impliquer dans les causes de la société basque. Il prétend pour ce faire renforcer sa référentialité et son positionnement comme groupe de communication public, en maintenant son leadership et en consolidant son positionnement, en associant la marque EITB et celle de ses chaînes à l'égalité, aux nouvelles tendances, à l'innovation et à l'esprit ouvert et international.

EITB veut souligner son caractère de service public, en contribuant à des questions fondamentales comme la consolidation de l'euskera. Il veut rester un élément-clé dans la normalisation et la diffusion d'une langue et le soutien à la culture, et maintenir le rôle des médias comme formateurs sociaux.

Les médias sont des agents de formation et de transformation sociale, et EITB doit ainsi assumer un rôle actif dans les éléments d'avancée sociale, en assumant le concept "devant et derrière l'écran". L'égalité et la diversité doivent être des axes transversaux et EITB doit s'impliquer dans les causes d'avancée de la citoyenneté basque.

L'on doit développer des actions pour connecter avec la jeunesse et les enfants à travers de nouveaux contenus, formats et plates-formes, tout particulièrement en euskera. Le défi de s'adapter constamment aux nouveaux publics, tendances et contenus, ainsi que l'utilisation des tendances numériques, requiert le développement d'un système d'information et d'investigation qui favorise l'innovation et la créativité à EITB.

### Lignes d'Action :

1. Intensifier le rôle de service public, en contribuant à la consolidation de l'euskera, la culture basque et au caractère "formateur" des médias.
2. Contribuer à la transformation d'Euskadi, promouvoir une société égalitaire et diverse, et s'impliquer dans ses causes sociales.
3. Connecter avec la jeunesse et les enfants à travers de nouveaux contenus, formats et plates-formes.
4. Positionner EITB comme le groupe audiovisuel public basque de référence.
5. Développer le système d'information et d'investigation qui favorisent l'innovation et la créativité à EITB.



## 2. La télévision du futur

ETB est l'un des principaux actifs de EITB dans son projet d'être un reflet de la société basque, non seulement dans sa configuration actuelle, mais également dans ses projets et ses aspirations collectives d'avenir.

Les contenus et les formats de la télévision publique basque doivent contribuer au repositionnement comme une Euskal Telebista innovatrice, qui offre un service public et qui est compétitive. Elle doit aider la société basque à avancer depuis l'authenticité, mais ouverte au monde, impulse l'usage de l'euskera, reflète dans ses contenus la diversité de la société, offre information et divertissement, et qui se convertisse en un modèle public et de qualité.

### Lignes d'Action :

1. Consolider la marque ETB et personnaliser les chaînes.
2. Créer de nouveaux contenus et formats compétitifs doués d'un engagement social
3. Impulser la stratégie numérique qui consolide les franchises et crée des communautés numériques.
4. Avancer dans la collaboration entre les médias de EITB, en développant des projets "cross media".
5. Attirer le talent et promouvoir le développement de professionnel.le.s qui soient des référents sociaux.

On doit ainsi créer des contenus et des formats compétitifs, qui s'inscrivent dans l'engagement social de EITB, ce pourquoi il sera important d'attirer le talent et d'impulser le développement de professionnel.le.s qui soient des référents sociaux.

L'on doit avancer dans la collaboration entre les médias de EITB, en développant des projets "cross media" depuis leur conceptualisation, renforçant ainsi la stratégie numérique pour consolider ses franchises et créer des communautés numériques. L'objectif est de consolider la marque ETB, tout en avançant dans la personnalisation des chaînes.



### 3. La radio du futur

EITB croit au futur de la radio, bien qu'il soit conscient des nouveaux modes de consommation qui iront au-delà des émissions conventionnelles et s'associeront à la consommation en différé, à la demande, podcasting, etc. Telle est la radio du futur qui, dans le cas de EITB, doit se baser sur la qualité et l'innovation, et être un référent de l'actualité, en offrant un service public, de divertissement et de la proximité.

Pour ce faire, EITB est en train de développer la numérisation de la radio, dans le but d'améliorer les processus de transfert de ses produits sur les nouvelles plates-formes et fenêtres numériques.

La proximité va requérir la présence sociale des radios et de s'engager au côté de la société basque avec une présence dans la rue et dans le reste des supports du groupe, dans l'objectif d'augmenter la transversalité et la participation en produits "cross media".

Les voix sont l'âme de la radio, et l'on doit ainsi miser sur les équipes de professionnel.le.s et attirer le talent à la radio, et tableur sur le développement de formats et contenus nouveaux qui reflètent l'engagement social de EITB envers le futur. EITB doit accroître sa position dans l'ensemble du territoire basque, en maintenant la personnalité de chaque radio de EITB.

#### Lignes d'Action :

1. Renforcer l'équipe EITB Radio et développer l'innovation en contenus et formats nouveaux.
2. Accroître la position territoriale et la personnalisation de chaque radio de EITB.
3. Développer la numérisation de la radio et des projets "cross media" de EITB.
4. Augmenter la présence sociale et l'engagement envers la transformation de la société basque.

Top Euskara

Top Castellano

Saioak

Dibulgazioa

Gastronomia

Kultura



## 4. Services et contenus numériques

EITB veut être à la tête de la production et la distribution numérique de contenus basques d'information et de divertissement en Euskadi et garantir la disponibilité de produits en euskera dans les nouveaux supports et plates-formes, tout particulièrement pour les jeunes et les enfants.

La prédominance des plates-formes de contenus à l'échelle globale suppose un enjeu d'importance pour l'euskera, ce pourquoi EITB voit la nécessité de développer la Plate-forme Primeran afin d'agglutiner les contenus audiovisuels basques, tout spécialement en euskera.

EITB doit garantir l'accessibilité et la qualité technologique de ses services numériques, ce qui requiert une rénovation des systèmes et des outils à travers une nouvelle gestion de la technologie.

La stratégie "cross media" de EITB doit inclure un pari fondamental sur les contenus numériques, dans le but de consolider les franchises du groupe et créer la communauté numérique EITB, et d'introduire la gestion de "Data & IA".

### Lignes d'Action :

1. Miser sur le "Cross media digital" de contenus et franchises EITB.
2. Primeran: la plate-forme agglutinant des contenus basques.
3. Créer la communauté numérique EITB et appliquer "Data & IA".
4. Promouvoir l'euskera dans la consommation numérique.
5. Garantir l'accessibilité et la qualité technologique de nos services numériques.



## 5. Leadership en information

Nous devons rester leaders en information et des référents de pluralité et de véricité auprès de la société basque. Le composant de service public doit structurer les services d'information, soutenus par la citoyenneté pour la proximité, la rigueur et les plus hauts niveaux de qualité.

Devant la diversification des sources d'information, le pari de EITB doit être intégral, misant sur l'obtention du leadership dans l'information numérique et la recherche de nouveaux formats et supports que consomme la nouvelle société basque.

Le leadership informatif passera à l'avenir par la transversalité dans l'ensemble des médias de EITB et les contenus "cross media", en misant sur "l'agenda EITB" qui nous consolide comme groupe, et par de nouveaux produits d'information qui augmentent la valeur qu'apporte la Radio Télévision Publique Basque à la société.

La concurrence et les nouvelles consommations doivent pousser les équipes de EITB à une attitude d'innovation constante dans les bulletins d'information et les nouveaux langages, et au pari sur les professionnel.le.s comme garantie de crédibilité et de rigueur dans l'information.

### Lignes d'Action :

1. Consolider la référentialité dans les bulletins d'information, en asseyant la pluralité et la véricité.
2. Renforcer le caractère de service public et l'engagement envers l'information de EITB.
3. Implémenter "l'agenda EITB" pour consolider la rédaction transversale de contenus à caractère "cross media".
4. Leadership en information numérique et nouveaux supports.
5. Impulser l'innovation et l'adaptation aux nouveaux langages et aux nouveaux produits d'information.





## 6. Référents en sports

EITB doit être le référent du sport basque dans l'objectif de préserver le patrimoine sportif d'Euskadi et d'aider et accompagner les clubs et les sportif.ve.s dans leurs projets. Les sports sont de grands générateurs de passions et d'émotions que les chaînes de EITB doivent refléter comme une expression de la société basque.

Les contenus sportifs doivent rester l'un des éléments distinctifs de EITB. Conscients du niveau d'effort et de développement technologique qui existe dans ce domaine, nous devons encourager l'innovation dans la production et impulser le domaine numérique.

EITB veut s'engager pour l'égalité des femmes dans le sport, sous le concept "devant et derrière la caméra", en soutenant les sportives et en encourageant l'incorporation de professionnelles à la rédaction de "EITB Kirolak".

Le pari de transversalité dans la rédaction de "EITB Kirolak" doit s'établir comme une grande opportunité pour avoir plus d'impact et de capacité opérationnelle, sans oublier l'identité individuelle de chaque chaîne, mais avec des objectifs communs.

### Lignes d'Action :

1. Être des référents en sport basque et accompagner les clubs et les sportif.ve.s.
2. Avancer vers l'égalité des femmes dans le sport,
3. "devant et derrière la caméra".
4. Encourager l'innovation et la numérisation des contenus.
5. Miser sur la transversalité dans la rédaction de
6. "EITB Kirolak".



## 7. Alliance avec l'écosystème audiovisuel basque

EITB veut contribuer au développement de l'écosystème audiovisuel basque afin d'améliorer les capacités des entreprises et des professionnels qui promeuvent la création d'emploi et de richesse, et favoriser la diffusion des productions et des contenus produits en Euskadi, en offrant connaissance et image à l'extérieur.

On va développer un modèle de gestion transparente dans la relation de EITB avec les entreprises de production audiovisuelle, en protégeant les droits de EITB afin d'augmenter la "bibliothèque de contenus", tout particulièrement en euskera, et en améliorant la rentabilité de ses productions.

L'on visera des dynamiques qui promeuvent l'innovation et la créativité dans la production audiovisuelle, ainsi que des alliances pour réussir à diffuser les contenus produits en Euskadi.

EITB va mettre en marche le projet "EITB Miramon Faktoria" de collaboration publico-privée, dans le but de le consolider comme centre référent de production audiovisuelle.

### Lignes d'Action :

1. Développer un modèle de gestion et de transparence dans les contrats audiovisuels de EITB.
2. Protéger EITB dans la production audiovisuelle et améliorer la rentabilité de ses productions.
3. Diffuser les contenus produits en Euskadi.
4. Encourager l'innovation et la créativité dans la production audiovisuelle d'Euskadi.
5. EITB Miramon Faktoria: centre de production audiovisuelle.



## 8. Nouvelle gestion technologique

Le secteur audiovisuel et des moyens de communication est l'un des plus affectés par la constante évolution technologique et la numérisation, c'est pourquoi EITB doit améliorer sa capacité de résilience et doit se doter d'un nouveau modèle de gestion technologique qui lui permette de relever tous les défis futurs en cette matière.

Le nouveau modèle de gestion de la technologie doit être basé sur la garantie des capacités propres de ressources et de professionnel.le.s de EITB, en équilibrant au mieux les ressources internes du noyau d'activité (in-house) par rapports aux produits et aux services externes (outsourcé) pour répondre aux besoins du groupe quant aux rythmes des consommateurs et du marché. Sans doute devra-t-il pour cela se doter de mécanismes de "prospective et tendance technologique".

Avec l'adaptation des meilleures pratiques organisationnelles comme média avec une administration intégrale des processus, on facilitera l'évolution de l'offre de contenus de EITB Media avec les plus hauts standards de qualité comme référence.

EITB doit développer comme levier de changement le Plan de Projets Technologiques, parmi lesquels se détache incorporer à ses capacités propres l'implantation de technologies et la capacité de gestion en Data & IA.

### Lignes d'Action :

1. Concevoir un Nouveau Modèle de Gestion Technologique.
2. Développer le "Plan de Projets Technologiques".
3. Administration intégrale des processus.
4. Incorporer Data & IA.
5. Doter EITB de prospective et tendance technologique.

## 9. Investir dans le futur

Les changements aussi importants que connaît le secteur audiovisuel, tant dans la manière de consommer et de produire les contenus que dans l'utilisation et la gestion des technologies des moyens de production, obligent EITB à un besoin constant d'investissement et de planification de futur.

Les technologies comme la réalité augmentée ou la virtualisation de contenus vont faire irruption dans le secteur audiovisuel, et l'on devra donc intensifier l'innovation et la créativité à partir des nouvelles opportunités technologiques.

Le besoin de pouvoir offrir des solutions dans des délais toujours plus courts nous oblige à prévoir et à actualiser le plus à l'avance possible notre portefeuille de projets, à améliorer notre capacité à le gérer et à réaliser des scénarios de besoins économique-financiers.

À cette fin, nous devons disposer d'un Plan d'investissements qui incorpore le Plan de modernisation des sièges de EITB et l'élaboration d'une Bibliothèque de Projets pour pouvoir nous adapter aux capacités budgétaires de l'organisation. De plus, nous devons améliorer la capacité d'investissement de EITB à travers un Bureau Technique de Projets qui inclue des capacités techniques et juridico-administratives.

### Lignes d'Action :

1. "Plan d'Investissements" et "Bibliothèque de Projets".
2. Constituer le bureau technique de projets pour améliorer les capacités d'investissement.
3. Plan de modernisation des sièges de EITB.
4. Promouvoir l'innovation technologique, en introduisant la virtualisation des contenus et de nouvelles lignes de production audiovisuelle numérique.

EITB 2030 STRATEGIE



Contenus



## 10. Engagement transversal dans l'action commerciale et captation de ressources

EITB doit garantir l'équilibre économique, en se responsabilisant de l'expansion de la génération de ressources propres qui supposent une amélioration des contenus offerts à la société basque. De plus, une action commerciale efficace doit servir à maintenir l'esprit compétitif de EITB dans le secteur des médias et être la principale référence pour garantir aux produits et aux entreprises basques leur position de marché en Euskadi.

Nous voulons collaborer activement avec les annonceurs pour leur faciliter des positionnements avancés et commerciaux, en convertissant EITB en une référence pour eux. On développera pour ce faire une nouvelle stratégie commerciale qui parte d'un alignement optimum des partenaires externes et mise sur les propositions commerciales spéciales et l'amélioration des recettes dans d'autres domaines de produit, en promouvant une stratégie publicitaire numérique pour nos annonceurs à travers des supports et des formats compétitifs.

L'action commerciale et la captation de ressources propres doit être une attitude transversale des équipes et des générateurs de contenus de EITB, en collaborant dans les stratégies qui permettent d'augmenter le cofinancement des produits audiovisuels du groupe.

### Lignes d'Action :

1. Nouvelle stratégie commerciale de EITB
2. Promouvoir la publicité dans le domaine numérique.
3. Collaborer avec les annonceurs comme référent et allié commercial.
4. Transversaliser l'action commerciale dans les équipes et les contenus de EITB.
5. Augmenter le cofinancement des produits audiovisuels de EITB.



## 11. Construire l'entreprise

L'intégration des médias dans EITB Media doit représenter une grande opportunité pour actualiser le modèle de gestion, avec plus d'intégration entre les services corporatifs et les domaines d'activité, en favorisant la transversalité et en garantissant l'équilibre financier du projet.

La stratégie de EITB doit se matérialiser en action moyennant des projets. Pour ce faire, l'alignement des ressources à travers une vision de budgets par projets sera fondamental. L'on veut contribuer à la durabilité environnementale et à la production audiovisuelle avec zéro émission de CO2 "Net Zero", en introduisant la "gestion verte" comme un élément transversal de l'organisation.

Le "Plan de Ressource Humaines" doit servir à mieux intégrer et stabiliser les équipes de professionnel.le.s, et miser sur asseoir un modèle d'incorporation des personnes et de développement professionnel.

EITB doit garantir toutes les exigences juridiques du système public, en allouant à l'organisation les ressources nécessaires pour gagner en souplesse et soutenir les domaines d'activité, en dotant l'organisation d'un système unifié d'information corporative qui aide à la prise de décisions et au suivi de la gestion, comme outil indispensable pour une politique de transparence publique.

### Lignes d'Action:

1. "Plan de Ressources Humaines".
2. Stabilité financière et promotion de budgets par projets.
3. Consolider les systèmes d'information disponibles pour réaliser une gestion plus agile.
4. "Plan de Compliance" comme support aux domaines d'activité et garantie juridique.
5. Promouvoir la viabilité dans la gestion de EITB et contribuer à la production audiovisuelle verte.



## 12. Gouvernance publique et création d'alliances

EITB doit consolider son système de gouvernance publique, en collaborant avec les organes de contrôle et de gestion publique que la loi qui régit la Radio Télévision Publique Basque établit, en augmentant la légitimité face aux institutions, aux stakeholders et à la société basque, pour devenir un projet de cohésion qui garantisse son esprit de service public et soutienne les initiatives de la société basque.

L'approbation du nouveau Contrat Programme doit inclure la mise à jour du système de "reporting", en l'actualisant aux nouveaux services et objectifs. À cette fin, le "Plan de Transparence Publique" doit être le principal mécanisme pour faciliter le contrôle social et politique à l'activité de EITB.

"Stratégie EITB 2030" établit ses priorités et ses projets, et il s'avère fondamental de réaliser un suivi de la stratégie et de disposer d'un système qui anticipe des scénarios, en réalisant une prospective de l'environnement audiovisuel.

Le développement du projet EITB requiert également d'améliorer la gouvernance interne et de réussir à aligner le projet EITB pour qu'il s'agisse d'un effort partagé, en plus de renforcer les alliances avec des stakeholders et d'autres groupes audiovisuels, et s'ouvrir à l'extérieur à travers l'internationalisation comme voie pour améliorer les capacités dans un environnement aussi compétitif.

### Lignes d'Action:

1. Approbation du Contrat Programme de EITB et actualisation du système de "reporting".
2. Suivi de la Stratégie EITB et prospective de l'environnement audiovisuel.
3. "Plan de Transparence Publique".
4. Gouvernance interne et alignement du projet EITB.
5. Consolider le projet avec des alliances et l'internationalisation.

# Premiers Projets pour avancer

Les Projets sont le travail clé pour matérialiser le changement et avancer vers la vision de EITB 2030. Fruit des différentes dynamiques de travail, réalisées par diverses équipes de toutes les aires de EITB, on a défini un ample portefeuille de projets. Ceux-ci sont alignés avec les Lignes d'Action respectives de chacune des 12 Priorités, qui doivent être l'axe clé d'avancée de la stratégie.

Ces Projets, qui doivent être dirigés et développés par les équipes de EITB avec la collaboration des agents externes clés, ont été classifiés selon leur niveau d'impact sur les Priorités et les Lignes d'Action et selon leurs calendriers d'exécution.

Parmi ceux-ci, l'on présente ci-après les 15 Projets considérés comme clés dans l'actualité pour commencer à avancer vers le modèle EITB 2030. Ce Portefeuille de Projets s'actualisera de manière continue conformément à l'évolution de notre environnement et à la réalité du contexte.

1

## Plate-forme "Primeran"

Cette plate-forme numérique englobera toute la production audiovisuelle qui sera créée en Euskadi. Elle offrira non seulement des contenus de EITB, mais l'ensemble des films basque, séries, documentaires, spectacles, concerts, entre autres, que génère l'écosystème audiovisuel basque. Même si la plate-forme ne contiendra pas uniquement des contenus en euskera, ceux-ci seront prioritaires, car parmi ses missions fondatrices figurera la diffusion en euskera, du fait que notre langue a très peu d'espace aujourd'hui sur les plates-formes.

2

## EITB Miramon Faktoria

Le centre de production de EITB à Miramon (Donostia-Saint-Sébastien) doit se consolider comme une "fabrique de contenus" et un référent tant dans la production que la technologie. Miramon est le plus ancien siège du groupe (il fut inauguré en 1987) et a pour ambition d'être le HUB audiovisuel d'Euskadi, et il doit engager un investissement très important pour sa transformation.

3

## Nouvelle politique de contenus

Les droits sur les contenus auxquels EITB participe se centreront sur la protection des émissions en euskera sur les différents canaux, fenêtres et plates-formes du Groupe EITB. Nous aspirons également à obtenir des produits de fiction et à les doubler pour les mettre à disposition du public basque.

4

## Compléter l'implantation HD

Le Décret royal du nouveau Plan Technique de la TNT (Télévision numérique terrestre) prévoit l'obligation d'émettre toute les chaînes en HD (connu sous son sigle anglais HD - High Definition) avant le 1/1/2023. Pour cette date, nous devons avoir entrepris les travaux et les investissements nécessaires pour émettre ETB3 et ETB4 en HD. ETB émet déjà ses 2 chaînes principales en HD (ETB1 et ETB2). En 2022 EITB fera ses premiers pas dans des productions en Ultra Haute Définition (connu sous son sigle anglais UHD - Ultra High Definition) avec l'acquisition de la première Unité Mobile en UHD.

5

## Nouvelle gestion et implantation de technologie

L'évolution rapide et la courte vie des outils technologiques, ainsi que les besoins de production, rendent indispensable une reconsidération de la gestion et l'implantation de la technologie à EITB, tant pour détecter les défis que nous devons relever que pour avancer vers des modèles de gestion de projets agiles lestes, qui nous permettent d'arriver à temps et de manière qualitative à chaque changement, tout en maintenant la compétitivité.

6

## Casting EITB

Derrière chaque projet il y a des personnes, et le succès des projets est en grande mesure déterminé par les personnes talentueuses qui travaillent dur pour atteindre leur objectif, aussi bien celles qui se trouvent devant la caméra ou le micro que celles qui sont derrière. Pour trouver, attirer et former ces personnes talentueuses, on réalisera, entre autres, un grand casting comme premier pas pour créer un "HUB Talent" propre.



7

## Gaztea: "Stratégie de targeting"

Gaztea, comme radio en euskera, a un parcours référentiel parmi le jeune public. Elle a su s'adapter aux nouvelles formes de relation avec son public à travers eitb.eus, YouTube, Instagram ou Tiktok, en dépassant le propre média radiophonique. Gaztea se propose comme une marque de "target" juvénile qui englobe des contenus de radio, de télévision et numériques sur les canaux de EITB et dans les fenêtres et les plateformes externes, sans laisser de côté des contenus aussi notables que les infos, racontées comme les consomment les jeunes dans l'actualité.

8

## EITB Navarre

EITB augmentera de 40% la superficie utile de sa délégation à Pampelune, avec une augmentation de 100% de la surface du plateau de télévision pour des programmes d'actualité avec des invités. On va réaliser une rénovation intégrale des bureaux de rédaction de contenus et dans la partie technique on procèdera à la migration du contrôle de réalisation à HD ; il y aura un nouveau studio de radio et l'on affrontera une rénovation intégrale des outils de production de contenus radiophoniques et numériques.

9

## Data & IA

Nous assoirons les bases et nous ferons les premiers pas pour organiser et combiner les données disponibles à partir du registre des personnes de nos communautés. Tout ceci s'intégrera avec des systèmes d'Intelligence artificielle qui permettent d'augmenter la valeur ajoutée des processus et contenus comme l'étiquetage automatique ou la gestion des communautés et des réseaux sociaux.

10

## Causes sociales de EITB

Le rôle de EITB comme service public et agent de transformation est fondamental. Nous devons considérer parmi nos projets la contribution aux causes qui vont aider le développement social d'Euskadi et montrer l'intérêt de EITB pour s'impliquer dans les causes collectives d'Euskadi et la société basque.

11

## Alliance avec le secteur audiovisuel basque

Nous allons promouvoir une convention pour soutenir la production cinématographique d'Euskadi et implanter un nouveau cadre pour les contrats des programmes et des contenus. Tel qu'il figure dans la définition de la propre priorité, il s'agit de "développer un modèle de gestion transparente" dans la relation de EITB avec les entreprises de production audiovisuelle, en protégeant ainsi les droits de EITB dans l'objectif d'augmenter la 'bibliothèque de contenus', particulièrement en euskera, et en améliorant la rentabilité de ses productions.

12

## Contrat programme 2022-2025

Nous élaborons un nouveau Contrat-programme permettant de faire face aux priorités, aux lignes d'action et aux projets figurant dans la nouvelle stratégie EITB pour les prochaines années. Il s'agit d'établir le cadre réglementaire pour la prestation du service public de EITB et le financement de la part du Gouvernement Basque qui le dote de la stabilité et de l'efficacité nécessaire pour sa mise en oeuvre son observance.

13

## Création du bureau technique d'investissements

Vu l'évolution rapide et la vie toujours plus courte des technologies et des besoins de production, nous allons mettre en marche un bureau technique constitué par des équipes d'appui externes à l'organisation et des professionnel.le.s du groupe EITB, qui participeront à la définition et au suivi de chaque projet.

14

## Projets EITB Lab

EITB Lab est le laboratoire d'expérimentation de nouveaux formats pour EITB orienté à investiguer, analyser et mettre en œuvre des initiatives et des formats adaptés à la nouvelle réalité de la consommation audiovisuelle. L'intention est de s'anticiper aux nouveaux formats et formes de raconter des histoires, particulièrement en euskera. Il vise en outre à développer la narration transmédia pour augmenter la portée des programmes à succès qu'offre déjà EITB et en produire de nouveaux du début à la fin.

15

## Portail de Transparence

Le "Plan de Transparence" comprend trois axes: transparence vis-à-vis de la société, transparence vis-à-vis du Conseil d'Administration de EITB et transparence à l'égard de l'ensemble des professionnel.le.s de EITB. Pour avoir une incidence sur le premier de ces axes, on va effectuer une restructuration intégrale du "Portail de Transparence" de EITB sur Internet, et l'on avancera également dans la communication interne avec l'ensemble des professionnel.le.s de EITB et avec son Conseil d'Administration.

# 6

## 6. Bibliographie

La liste ci-après fait référence aux nombreuses et diverses sources d'information consultées et analysées pour la conception de la Stratégie EITB 2030 et, de ce fait, pour l'élaboration de ce document.

# Bibliographie

- 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 - 18<sup>th</sup> 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 and S4C for the future. An independent review*. Eyrn 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 -broadcaststech. 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.circom-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 Union 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 Egungo Ikus-entzunezkoen Ekosisteman. Etorkizuneko EITB*. EITB - Estrategia. Otsaila 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). *Lerro Estrategikoak eta Proiektuak. 2017-2020*. <https://www.eitb.eus/eu/eitb-taldea/gardentasuna/>
- EITB (2021) - Memoria Integratua 2020 EGE-IEFE. <https://www.eitb.eus/eu/eitb-taldea/gardentasuna/>
- EITB. Txostenak (Hainbat gai). <https://www.eitb.eus/eu/eitb-taldea/gardentasuna/>
- 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 Jaurlaritz (2019). *VI. Inkesta Soziolinguistikoa 2016*. Eusko Jaurlaritzaren Argitalpen Zerbitzu Nagusia. Vitoria-Gasteiz.

- Eusko Jaurlaritz (2020). *KSlak Euskadin. Euskal kultura –eta sormen- sektorearen garapenean zehar ibilbidea*. Eusko Jaurlaritzaren Kultura eta Hizkuntza Politika Saila.
- Eusko Jaurlaritz (2021a). *Euskararen ingurune digitala. Gomendioak 2021 – 2024*. Euskararen Aholku Batzordea. Eusko Jaurlaritz. Kultura eta Hizkuntza Politika Saila.
- Eusko Jaurlaritz (2021b). *Euskararen Agenda Estrategikoa 2021-2024*. Eusko Jaurlaritz. Kultura eta Hizkuntza Politika Saila.
- Eusko Jaurlaritz (2021c). *CCIs and Innovation Contrast. Open Conference*. Bilbao 11-12 November-Azaroa-Noviembre, 2021.
- Eusko Jaurlaritz (2021d). *CCIs and Innovation Contrast. Open Conference*. Bilbao: Guggenheim Museoa. Azaroak 11-12. *Txostenak*: <https://www.euskadi.eus/kontrastea-ksiak-eta-berrikuntza/web01-a2kulind/eu/>
- 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). *Txostenak*. <https://ikusiker.eus/>
- 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 Jaurlaritz – 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*. Paricom – UJI (Universitat Jaume I). Paricom – UJI. 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/i-umraedunni/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>



 [Retour à la page de contenus](#)

## **EITB 2030 STRATÉGIE**

Le futur que nous voulons partager

**EITB**

**Basurtuko Kaputxinoen kalea, 2**

**48013 Bilbao**

**T. (+34) 946 563 000**

**[www.eitb.eus](http://www.eitb.eus)**

**Service d'assistance au public: (+34) 945 01 25 25**