



Plan Estrategikoa

2013-2016

2013ko azaroaren 18a

Edukia

1. zatia: Sarrera eta lehentasunak	
Sarrera.	4
Estrategia honen testuingurua.	5
EiTB, zerbitzu publikoa.	8
8 lehentasun estrategikoak.	10
Eginkizuna, ikuspegia eta balioak.	12
2. zatia: Proiektu estrategikoen laburpen-taula	14
3. zatia: 8 lehentasun estrategikoen garapena	
1. Zerbitzu Publikoaren eredu izatea , audientzia eta gizarte-prestigio ona bermatuz.	17
2. Informazio eta egungo gaietan liderrak izatea , EiTB Taldea informazio-iturri nagusia izan dadin.	19
3. Euskarazko audientzia indartzea, euskararen gizarte-prestigioa eta erabilera sendotzeko.	21
4. Konbergentzian erreferentzia izatea , <i>multimediaren</i> arloko lanbide-kultura eta -antolaera birdiseinatuz.	23
5. Pertsona eta talde guztien arteko ikuspegi partekatua bideratzea (Gu) , <i>betiere antolakuntza eta araudiari lotutako aldaketei aurre egin eta proiektuaren zerbitzura egokitzeko.</i>	26
6. Sektorearekiko aliantza estrategikoan sakontzea , <i>denon jasangarritasuna bermatzeko (Gu + BesteGu).</i>	29
7. Teknologiaren kudeaketan eraginkorrak izatea , <i>Inbertsioen politikari berriro heltzeko.</i>	31
8. Aurrekontu orekatua taxutzea , <i>diru-laguntza murrizagoak eta sarrera txikiagoak ezaugarri dituen testuinguruan</i>	33
4. zatia: Ikuspegi partekatua	35

1. Sarrera

eta lehentasunak

Sarrera

Erakundeen, gizartearen beraren eta pertsonen erantzukizuna da **nor bere etorkizuneko protagonista izatea**. Ildo horretan, protagonistak izateko, parte hartu behar da, eta parte hartzeko, zer egin eta nola egin jakin behar da.

Honako Plan Estrategiko honek gure **ibilbide-orria** finkatzen du 2013-2016 aldian. Plan irekia da. Ez du zehatz-zehatza izateko asmorik.

Hartu beharreko norabidea, ezarritako helburuak eta egin nahi diren proiektuak erakusten ditu.

Hausnarketa estrategiko honetan, berrehun profesionalak baino gehiagok parte hartu dute; horietako batzuk EITBko profesionalak izan dira eta beste batzuk kanpoko profesionalak, euskal gizarteko *stakeholder* edo interes-taldeen ordezkari gisa. Elkarrizketa-aldi honen ondotik, argi eta garbi geratu da EITBk etorkizunari buruzko gogoeta sakona egin behar duela legegintzaldi honetan.

Etorkizunari buruzko gogoeta egin behar dugu **etorkizuna eraikitzeko**. EITBko zuzendaritza taldeak nahiz EITB osatzen duten profesional guztiak aldaketaren eragile izan behar dute, ezen *EITB zertarako den* oinarritzeko galdera horri euskal gizarteak gaur egun ematen dion erantzuna inoiz baino zorrotzagoa da.

EITB funtseko **erreferentzia** da Euskal Herri osoan. Gizartearen berebiziko babesa dauka eta krisialdi larria bizi dugun oraingo egoeran, zalantza eta ziurgabetasun ekonomikoz betetako honetan, beharrezko aldaketa guztiak egiteko eskatu behar zaio EITBren bideragarritasuna bermatzeko eta, zerbitzu publikoa den aldetik, bikaintasunari oratzeko.

EITBren xede nagusia eta bere helburuak orain dela hogeita hamar urtetik gora ezarri ziren, euskal gizarteak EITB sortu eta finantzatzeko erabakia hartu zuenean. Xede horrekin bat egiteko, **inguruneari begiratu behar izan diogu**, gure gizarteak egun daukan beharrazanei eta etorkizunean izango dituen erantzuteko.

Eta horrelaxe egin dugu: etorkizunari begiratu diogu **pentsamolde irekiz**, azken hogeita hamar urteotako historia informazio-iturri eta ikasbide gisa erabiliz. Izan ere, iraganeko gertaeretatik ikasi behar dugu etorkizunean zer egin argitzeko.

EITBren Plan Estrategikoak eta **programa-kontratuak** batera joan behar dute. Hala, programa-kontratuan ezartzen diren zerbitzu publikoaren abiaburuak nahiz jasangarritasun-adierazleak neurtu behar dira eta diruz zuzkitu behar dira.

Estrategia honen testuingurua

EITB **kaudimen osoko enpresa-proiektua** da eta oso profesional adituak dauzka. Hogeita hamar urteko bizialdian, zerbitzu publikoaren eginkizuna gauzatu du, baina egiturari dagozkion **aldaketa handiak** izan ditu. Hala eta guztiz ere, multimedia taldean sartzeko prozesua ez da amaitu.

EITB euskal ikus-entzunezkoen zutabe funtsezkoa da. Enpresa publikoa eta euskal enpresa izanik, produktu berezia eskaintzen du eta gainerako eskaintzek jorratzen ez duten berezko agenda lantzen du.

EITBren tamaina dela eta, euskal ikus-entzunezkoen industria bultzatu eta garatzeko eragile nagusia da eta, gainera, gure komunikazio-gunea garatzen parte hartzen du. Ezinbesteko hedabidea da hemengo informazio eta kultur moldeaz jarduteko, gero eta korapilatsuago eta globalizatuagoak diren harreman politiko, ekonomiko eta sozialen esparruaren baitan.

EITB gaur egun bizi da, hemen eta orain. Orain dela sei urte, krisiaren gogoeta izan dugu egunero-egunero buruan; krisiak gure aurrekontu eta ahalbideei eragin die. Zailtasunak zailtasun, gure iritziz, krisialdia **aukerez pentsatu, irtenbideak bilatu eta aldaketak** egiteko garaia da, betiere zer gertatzen ari den ondo ulertzeko gauza bagara.

- *Balioen krisia* agerikoa da egun eta krisi horrek eztabaida sorrarazten du gizartean zein EITBn bertan, EITBk balioak gizarteratzeko ahalmena eta betebeharra ere baitauzka. Egungo gizartea gero eta desegituratuago dago eta berrikuspen sakona behar du; ildo horretan oraina eta geroa elkartasun eta talde balioetan funtsatu behar ditu, bai eta desberdinen arteko bizikidetzara ahalbidetu ere.
- *Munduko ekonomia berrerratzeko krisialdian* bizi gara eta egoera horrek galdera garrantzitsua pentsarazten digu: zein izan behar du Europako jokabide ekonomikoak munduan, bereziki, Europar Batasuna osatzen duten herrialdeen jokabideak? Datozen hamarkadetan Euskal Herria gizarte garatu gisa finkatuko bada eta zerbitzu publiko aurreratuak izango baditu, Europako punta-puntako ekonomien pareko egoera ekonomiko erlatiboa eduki behar du. Horrek esan nahi du Europar Batasunaren barruko herrialde aurreratuetarantz ondoen hurbiltzen gaituen kultura politiko eta ekonomikoa landu behar duela EITBk. EITBk ekonomiari buruzko informazioa nahiz euskal enpresen egoerari buruzkoa gizarteratzen lagundu behar du. Era berean, hirueletasuna eta nazioartekotzea sustatu behar ditu.
- *Botere ekonomikoak azpiratutako botere politiko ahulen krisialdian* bizi gara. Gainera, ustelkeriaren zantzuak oso agerikoak dira. Zenbait esparrutan, aurrekoari buruz hitz egiten denean, demokrazia krisian dagoela esaten da. Ingurumari horretan, Euskadik helburu izan behar ditu politika desberdin eta zintzoagatik bereiztea eta enplegu publiko ondo egituratua edukitzea, emankorra izan dadin eta sektore publikoa erantzukizun osoz administra dezan. Horren ondorioz, EITBk ereduazko eran kudeatu eta jardun behar du, eta informazioaren esparruari dagokionez, politika- eta gizarte-ardura handiz bete behar ditu bere zereginak, demokrazia eta gure erakundeak babestuz baina izaera kritiko zorrotzari helduz, betiere egia eta gardentasunaren aldeko jarrera erakutsita.

- Ekonomia- eta finantza-burbuila ugariren ezandaren ondorioak pairatzen ari gara. Bestetik, garrantzi handiko krisialdi ekologikoan bizi gara. Enpresek hartutako erabaki asko okerrak izan dira, erabaki horiei atxikitako arriskuak behar bezala kudeatu gabe. Aurrekoa dela eta, EITBk etorkizuneko ikuspegi jasangarriarekin garatu behar du bere enpresa-jarduera, eta horretarako, funtsezko alderdietan gauzatu behar du jarduera, hau da, helburuak betetzeko oinarrizko eginkizunetan. Ikusmolde estrategiko horri jarraiki, EITBk pixkanaka-pixkanaka arteztuko ditu gaur egun zuzendu behar diren guztiak, eta etorkizunean sortzen diren ekimen berriak egoki bideratuko ditu.

Aurreko azalpenean esandako guztiak nahikoak ez balira, esan behar dugu krisialdi ekonomiko larrian bizi garela. Geroak esango du krisialdia den, atzeraldia den edo depresioa den.

Euskal gizarteari politikaren eta gizartearen ikuspegitik begiratzen badiogu, bi auzi garrantzitsuz ohartuko gara eta auzi horienegatik, beste modu batean begiratu behar diogu etorkizunari, orain arte ez bezala.

- Batik bat, ETA erakundeak eragindako terrorismoa eta eskubideen urraketa ohikoak izan direnaldi luze baten ondotik, euskal gizartea garai berri batean bizi da. Garai hori bakea eraikitzeke baliatu behar dugu, bizikidetzeta suspertu eta sendotzeko, biktimen oroimena eta duintasuna gordetzeko, egindako kaltea aitortzeko eta oraingo nahiz etorkizuneko harremanak giza eskubideen eta demokraziaren errespetu osoan funtsatzeko. Erantzukizun historiko horri eusteko, behar-beharrezkoak ditugu oinarri etiko indartsua eratzea eta eragile guztieguztiek elkarlanean aritzea. Euskal Irrati Telebista herri-erakunde sortzeko Legearen 3. artikulua edukiarri jarraiki, EITBk konpromisoa hartzen du, euskal erakundeekin koordinatuta, gizarte sentiberatasuna gogotik lantzeko terrorismoari zilegitasuna kentzeko eta herritarren artean tolerantzia, askatasun eta aniztasunaren inguruko balioak zabaldu eta sustatzeko.
- Azken hamarkadetan gizarteak egin duen euskalduntzeko ahalegina aintzat hartuta, euskararen normalizazioa lortzeko beste urrats batzuk egin behar direla proposatzen da lehenengo aldiz EITBren plan estrategiko batean. Gaur egun, EAEko biztanle guztien bi herenek dio euskaraz hitz egiten edo euskara ulertzen duela. Eustat erakundearen 2011ko datuen arabera, haur, gazte eta 55 urte arteko helduen adin-tarteetan, biztanleria gehienbat elebiduna da. Bi bosturtekoren buruan, egoera hori 65 urtera arteko adinera iritsiko da.

Komunikazio-sektorearen ikuspegitik, garrantzi handiko egoera berriei erreparatu behar diegu:

- Publizitate arloko inbertsioak hondoa jo du eta atzeraldi larrian dago estatu-mailan: 2013ko fakturazioa ez da heltzen 2007ko ekitaldian izandako fakturazioaren %40ra. Publizitatearen eta salmenten jaitziera nabarmenaren eraginez eta akats estrategiko jakin batzuen erruz –batetik, legezko araubideari lotutakoak: LTD esleipenak, dibidendu digitalaren doiketa...; eta bestetik, zorpetze

handiegia ekarri duten enpresa-erabakiei lotutakoak–, komunikazio-talde pribatu eta publikoak egundoko berregituraketa pairatzen ari dira. Pentsatzekoa da berregituraketa eta egokitzapenak ez direla amaitu; hortaz, hedabideen murrizketa esanguratsua ez ezik, etorkizuna goibeldu eta informazioaren aniztasuna ere ahulduko da. Oraindik ere ez da joerarik aldatu eta ez dago adostasunik 2015. urtetik aurrera antzematen den goraldiaren indarraren inguruan.

- Ikus-entzunezko komunikazioari buruzko Lege Orokorrak tokiko irratia eta telebisten sektore publikoan egindako azken aldaketan ondorioz, joera handi handia dago programazio-zerrendak eta ikus-entzunezkoen zerbitzuak kanpora ateratzeko. Oso urrats garrantzitsuak egin dira enpresa publikoen tamaina bideragaitzenak nabarmen murrizteko, haien dimentsio potoloogia eta/edo metatutako zorra direla eta. EITBk bere izaera berezia aldarrikatu du beti, gure erakundearen eredia hobeto dimentsionatuta dagoelako, finantza-egoera egokia duelako eta gizarte, ordezkari politiko eta erakundearen babes zabala daukalako. EITBk bere eredia eta izaera berezia zainduko ditu eta jasagarritasun-politikak landuko ditu. Sektore publikoarekiko harremanak landuko ditu aurrerantzean ere, FORTA erakundearen bitartez, kide guztiei onura ekartzen dien aliantza onuragarria baita.
- Era berean, Internet bete-betean sartu da komunikazioaren sektorean. Eta gainera, komunikazioaren paradigma eraldatzen ari da: argi eta garbi dago Internet ez dela beste euskarri bat edo euskarri osagarri bat. Euskarri horren elkarrengaitasunak errotik aldarazi du igorle-hartzailearen eredu ohikoa. Euskarri berria berehalakoa da, doakoa da, parte-hartzea sustatzen du sare sozialen bidez eta *feed-back* delakoa gero eta errazagoa eta eskuragarriagoa da edozein tokitatik eta edozein bitartekotatik. Hedabide guztiek baliabide asko erabiltzen dituzte Interneten, nahiz eta emaitzak ezin dituzten errentagarri bihurtu. Hau da, Internet komunikazioaren oraina eta geroa da, baina buruhauste handiak ekartzen dizkie, batez ere, hedabide pribatuei, orain arte ez baita horren bideragarritasun-eredurik asmatu. Hedabide publikoei dagokienez, Internet beste ikuspegi batetik jorratzen da; zerbitzu-bide berrizat hartzen da eta, beraz, arretaz garatu beharrekotzat, informazioaren gizarteak berez dauzkan komunikazio-beharrizanei bikain erantzuten dielako. Gainera, EITBri gagozkiola, euskal diasporarengana heltzeko biderik eraginkorrena da.

Horregatik guztiagatik, aldaketa izugarriak gertatzen ari dira aro honetan, 'iragandako' aldi batean gaude eta, era berean, aldi berri baten atarian.

EITB jakitun da aldi berrira egokitzeko erronka izugarri baten aurrean dagoela. Eta konfiantza osoa du erakundeko profesionalen gaitasunean, aldaketa barrutik bideratzeko. Euskal Irrati Telebista abian jarri zutenen eskarmentuaz baliatuko da, bai eta gaur egun EITB erreferentziatzeko komunikazio-talde bihurtu duten gizon-emakumeen urteetako talentu, ahalegin eta pertseberantziak ere.

EiTB, zerbitzu publikoa.

EiTB zerbitzu publikoa delako adierazpena funtsezkoa da. EiTB ez da enpresa publiko soila, publikoaren esanahia izena adjektibatzen bakarrik erabiltzen badugu, behintzat. Joan gaitezen atzera ibilbidean: Euskal gizarteak EiTB herri-erakundea sortzea erabaki zuen [Eusko Legebiltzarreko](#) ordezkarien bitartez. EiTB funtsezko zerbitzu gisa ez ezik, euskal herritarrak informatzeko eta politikoki parte hartzeko lanabes garrantzitsu gisa eta gure hezkuntza sistemarekin lankidetzan jarduteko eta euskal kultura zabaltzeko oinarritzko bitarteko gisa ere sortu zen, betiere euskara sustatzeko eta garatzeko lana oso kontuan izanik; hori guztia horrela ezarri zen herritarren eskubideak eta askatasunak modu egokian bermatzeko oinarri eta funts modura.

Aldaketa garaiko bereizkuntzak “hastapenetara itzultzea” iradokitzen digu. **Euskal zerbitzu publikoa, euskal gizartearen zerbitzura.** Horretarako, behar-beharrezkoa da entzuteko jarrera lantzea eta gizarteak eskatzen duena ulertzea.

Gizarteak esandakoa entzun dugu eta ondoko ondorioak atera ditugu:

- Euskal Herriko komunikazio-maparen barruan eragile nagusia den aldetik, komunikazio-edukiei dagokienez [erreferentzia garbia](#) sortu eta aitzindaria izan dadila eskatzen zaio EiTBri. Era berean, euskal komunikazio-esparruaren sorrera bultzatu dezala eta esparru hori gorpuzten duten gizarte-, harreman- eta lankidetz-egiturak gaurkotzen lagundu dezala eskatzen zaio.
- Zeregin artikulatzailea daukan aldetik, EiTBri eskatzen zaio [euskararen normalizazioan](#) beste bultzada bat eskain diezaiola gaur egun gehienbat elebiduna den euskal gizarteari –Eusko Jaurlearitzak eta beste eragile batzuek arlo horretan egindako berealdiko irakaskuntza- eta prestakuntza-lanaren ondorioz–, eta zeregin hori lot diezaiola herriaren modernizazioari, tradizioa osatzen duten elementuen gaintetik.
- [Euskal kulturaren sustapenari](#) dagokionez, EiTBri eskatzen zaio hedatzaile izan dadila eta ikus-entzunezko leihoa izan dadila, belaunaldiz belaunaldi ondoren goetarratu den guztia gordez eta modernizazioa nahiz sortze-lan berriak bultzatuz.
- EiTBri eskatzen zaio [gazteak eta haurrak babestu eta sustatu](#) ditzala, eta erantzukizun estrategikoa izan dezala balio, gizarte-eredu, portaera-arau eta mundura zabalik dauden kultur bereizgarriak erakusteko orduan.
- EiTBri eskatzen zaio [harreman egonkorrak](#) landu ditzala euskararen gizarte-esparrua osatzen duten erakundeekin, eta haiekin batera proiektu estrategikoak garatu ditzala euskara eta euskal kultura sustatzearren.
- EiTBri eskatzen zaio anitza izan dadila. [Gizarte kohesioa bultzatu](#) dezala eskatzen zaio, aniztasuna errespetatuz, euskal gizartearen aberastu duen aldetik. Ikurrik onena “zubia” da: EiTBk zubiarena egin dezala desberdinen artean (hizkuntza dela, lurraldea dela, sentimendua edo ideologia direla, gizarte garapena dela, kultura dela...). Eta zubi horrek oinarri sendoak izan ditzala giza eskubideen defentsan, ildo editoriala errespetuan funtsatuta.

- EiTbri eskatzen zaio neutrala, egia, objektiboa eta inpartziala izan dadila informazioa ematean; profesionaltasun osoz eta inolako mendekotasunik gabe eskaini ditzala albistegiak, gaurkotasun-saioak eta/edo eztabaida-saioak.
- Informazioaren gizartean gaudela aintzat hartuta, EiTbri eskatzen zaio eitb.com euskarriak **euskal esparru digitala** eratzen lagundu dezala, eta bere ikus-entzunezko ondare garrantzitsua ipini dezala gizartearen, hezkuntza-munduari, euskararen irakaskuntzaren, euskal diasporaren, turismoaren eta interesa izan dezaketen beste erakunde batzuen eskura.
- EiTbri eskatzen zaio eragilea izan dadila **bizi-ohitura osasungarriak** sustatzen eta drogamenpekotasunak nahiz adikzioek dakartzaten arriskuei buruz hezten. Era berean, **kontsumo arduratsuarekiko** konpromisoa har dezala eskatzen zaio.
- EiTbri eskatzen zaio **efizientea izan dadila baliabide publikoak erabiltzen**, zuhurtasunez kudeatu ditzala eta Eusko Jaurlaritzaren ekarpenak aberasgarriak izan daitezela gizartearentzat. Ildo horretan, EiTb euskal industriaren eta bertako enpresen sustatzaile ekonomikoa izango da.

Aurreko guztia aintzat hartuta, EiTb bi helburu nagusi lortzen ahaleginduko da zerbitzu publikoaren eskaintzari dagokionez: **audientzia handitzea** eta erreferentzia izatea **gizarte-prestigioaren ikuspegitik**. Audientzia handitzeaz batera, gizartearekin lotzeko helburua bete egiten da, hedabidearen nabarmentasuna finkatzen da eta, horren ondorioz, informazioa emateko eta gizarte-koherentsia ahalbidetzeko gaitasuna areagotzen da. Beste alde batetik, gizarte-prestigioari esker, gizartearen onspena ageriko egiten da. Prestigioa sumatzen da eta aurreikusitako gizarte-eginkizuna betetzen ari dela egiaztatzen da. Arestian aipatutako bi helburuen artean, alegia, audientziaren eta gizarte-prestigioaren artean, izan behar den oreka kontuan hartuta, EiTb behartuta dago bere proiektu oso-oso zerbitzu publiko gisa taxutzera. Adierazleak era objektiboan neurtuko dira.

8 lehentasun estrategikoak

Enpresaren jarduera plana urteko gestio planetan garatzen da. Gestio planak eta bertan jasotako ekintzak enpresa berritzeko proiektuarekin bat etor daitezten, aldaketa/eradaldaketa bideratzeko 8 lehentasun estrategiko ezarri dira.

-I-

Zerbitzu Publikoaren eredu izatea, audientzia eta gizarte-prestigio ona bermatuz.

-II-

Informazio eta aktualitateko gaietan liderrak izatea. Horrek esan nahi du landutako edukiak erreferentziakoak direla, eta EITBk gizarteari informazioa eskaintzen diola eta jarrera kritikoa sustatzen duela.

-III-

Euskarazko audientzia indartzea, euskararen gizarte-prestigioa eta erabilera sendotzeko. Horrek esan nahi du euskal komunikazio-gunea sortu behar dela eta horrek publiko berrietara iristeko eskaintza erakargarria landu behar duela. Gainera, euskarari lekua egin behar dio modu naturalean euskarri guztietan.

-IV-

Konbergentzian erreferentziakoak izan behar dugu. Horrek esan nahi du erakundearen kultura profesionala eta antolaketa berrerratu behar direla hedabidea multimediako euskal komunikazio-talde publiko bati eskatu ahal zaion potentzialtasun osora egokitzeke.

-V-

Denon artean partekatutako ikuspegia lantzea ("GU"). Horrek esan nahi du erakundearen proiektua komunikatu behar dela, urteko gestio-planak taxutu behar direla eta barruko egitura proiektu honen zerbitzura jarri behar dela. Era berean, esan nahi du beharrezko aldaketak egin behar direla araubidean berrikuntza-erronkei ekiteko.

-VI-

Ikus-entzunezko sektore pribatuarekin lankidetzan aritzea ("Gu+BesteGu"). Horrek esan nahi du sektore publikoaren eta pribatuaren arteko lankidetzak burutsua bideratu behar dela, euskal ikus-entzunezko sektorea aliatu estrategiko gisa garatu eta industria nahiz talentua sor ditzan, interes handiko formatuak eta edukiak ekoitziz.

-VII-

Enpresa-jasangarritasunarekin konprometituak. Horrek esan nahi du EITBk oraingo eta etorkizuneko erabakiak hartzen dituela diru-sarrera eta gastuen finantza-orekaren gaineko erantzukizunari jarraiki. Aurrekoaz gain, administrazioarekiko harreman berriak sustatzen ditu programa-kontratu berri baten esparruan. Bertan zehaztu beharko dira zerbitzu publikoaren nondik norakoak eta haren ezaugarriak, bai eta enpresaren tamaina eta finantzabidea ere.

-VIII-

Efizienteak kudeaketa teknologikoan. Horrek esan nahi du EITBk oraingo eta etorkizuneko erabakiak hartzen dituela inbertsioen gaineko zuhertasun-printzipioari jarraiki, kostu eta errentagarritasunaren arteko emaitza bikaina bermatzearren.

Eginkizuna, **Ikuspegia** eta balioak

Eginkizuna

Zerbitzu publikoa gara.

Pertsonengatik eta pertsonentzat egiten dugu lan, informazio, dibulgazio eta entretenimendu eskaintza erakargarri eta kalitatezko bat eginez, euskal kultura sustatuz, eta euskararen normalizazioa bultzatuz

2016ko ikuspegia

Euskal Herrian, erreferentziatzeko komunikazio-enpresa izaten jarraituko dugu.

Lidergoa daukagu audientzian eta gizarte-prestigian

Erabateko efizientzia garatzea dugu helburu, konbergentziaren bitartez, gure edukien ugaritasun eta inpaktuagatik nabarmentzeko.

Gure hedabidea oso parte-hartzailea izatea nahi dugu, edukietan “gurea” eta “denena” uztartuz,

eta eduki arrakastatsuak eskaini nahi ditugu entretenimenduko saioetan.

Balioak

Profesionalak Negozioaren kodeak ulertzen ditugu. Zorrotzak, eraginkorrak eta bizkorak gara. Hobekuntza eta berrikuntza lortu nahi ditugu, geroz eta emaitza hobekak lortzeko eta sinesgarritasuna izateko.

Aldatzeko prest Aldaketek aukerak ekartzen dituztelako uste osoa daukagu. Aukerak aprobetxatzen badakigu, gure buruak zalantzan jartzeko gai garelako, joerak behatzen ditugulako, arriskatu egiten garelako eta sortzaileak garelako.

Arduratsuak Zer egingo dugun esaten dugu eta hori egiten dugu, hartutako konpromisoen arabera. Kudeatzen ditugun baliabide publikoak zorrotz kudeatzeko konpromisoa hartzen dugu. Kode deontologikoa errespetatuz eta emaitzetan gardentasuna eskainiz garatzen dugu lanbidea.

Hurbilak Gure burua ezagutarazten dugu. Eskura gaude. Entzun egiten dugu. Gurekin harremanetan jartzen direnei arreta osoa eskaintzen diegu. Hurbiltasuna eta harremana funtsezkoak dira gure markaren nortasunean.

Talde-izaera Proiektua partekatzen dugu. “EiTB taldea” izateko sinergiak lortzen ditugu negozioen artean. Aurrera egiteko hitz egiten dugu, ekimena lehenetsiz. Lorpenak ospatzen ditugu.

3. Proiektu estrategikoen laburpen-taula

8 lehenetasun estrategikoei lotutako proiektuak	Hasiera
1. ZERBITZU PUBLIKOAREN EREDUA	
1.1 Zerbitzu publikoaren ezaugarriak berrikusi eta identifikatzea.	2014
1.2 Gizarte-prestigioa ebaluatzeko prozedura ezartzea.	2013
2. LIDERRAK INFORMAZIO ETA AKTUALITATEKO GAietAN	
2.1 Informazioaren arloan, erreferentziatzko hedabidea izatea eta berezko komunikazio-esparrua lortzea, informazio nahikoa jasotzen duen eta izaera kritikoa daukan euskal iritzi publikoa eratzearen.	2013
2.2 Albistegi eta aktualitateko gaietan erreferentziatzkoak diren komunikatzaileak sustatzea.	2014
2.3 eitb.com informazio-erreferentzia gisa posizionatzea.	2014
2.4 Estilo-liburua eguneratzea gure estiloa sustatzeko.	2013
3. EUSKARAZKO AUDIENTZIA INDARTZEA	
--- <i>Konpromisoa:</i> Egutegi-egutegi, eduki berrien hamar orduko eskaintza egitea ETB1en eta barruko ekoizpeneko tarteak lantzea ETB3n.	2013
3.1 Jakintza-arlo askotako lantaldea eratzea euskara gaztelaniazko kanaletan txertatzeko.	2013
3.2 Euskaldunen eta ia-euskaldunen parte-hartzea areagotzea.	2013
4. ERREFERENTZIAZKOAK KONBERGENTZIAN	
4.1 Ikus-entzunezko ekoizpenari dagokionez, konbergentzia garatzea bost arloetan: editoriala, antolakuntza, teknologia, lanbidearen garapena eta araubidea.	2013
5. "GU" – IKUSPEGI PARTEKATUA LANTZEA	
5.1 Barruko komunikazioa hobetzeko lantaldea eratzea, barruko elkarrizketa errazteko	2013
5.2 Hitzarmen kolektibo berriak negoziatu eta onartzea, antolaketa jasangarria eta egokia lortze aldera.	2014
5.3 EiTb Taldeko pertsona eta lantalde guztien lanbidea eta aintzatespena sustatzea, "GU" delakoa sendotzeko.	2013
5.4 Zuzendaritza-taldea berrantolatzea, zuzendarien kudeaketaren efizientzia erdiesteko.	2013
6. "BESTE GU" – LANKIDETZA PUBLIKO-PRIBATUA	
6.1 Sektorearekin batera, lankidetzaren ereduari buruzko proposamenak aztertzea, edukien eskaintzaren diseinuan ere parte hartu ahal izateko.	2013
6.2 Nazioarteko merkaturak erabil daitezkeen proiektuak ekoizti eta erakusteko bidea erraztea ikus-entzunezko sektoreari.	Jarraia
6.3 Lankidetzaren egitasmoak garatzea euskarazko komunikabideekin.	2014
7. EFIZIENTEAK TEKNOLOGIAREN KUDEAKETAN	
7.1 Zenbait urtetarako programa-kontratu berriak oinarritzen den inbertsio-plana garatzea.	2014
8. ENPRESA-JASANGARRITASUNA	
8.1 Zenbait urtetarako programa-kontratu berria prestatzea, EiTb Taldearen zerbitzu publikoa eta finantzazioa eta neurria zehazteko.	2014
8.2 Plan Estrategikoa garatzea urteko kudeaketa-planei eta zehaztutako proiektu eta adierazleei jarraituz.	Jarraia

3.8 lehentasun

estrategikoen garapena

1 ZERBITZU PUBLIKOAREN EREDUA

norantza

EiTBren eskaintza gainerako hedabideetatik bereizten da zerbitzu publikoaren izaera betea daukalako lehiakortasun handiko testuinguru mediatiko batean.

EiTBren eginkizuna eta hedabidearen ezaugarri bereziak Euskal Irrati Telebista herri-erakundea sortzeko Legean oinarritzen dira. EiTBren bidezkotasuna honako hauetan datza: euskal gizartearen berezko edukiak eskaintzen ditu, euskaraz bizitzea ahalbidetzen du, hurbilekoa azpimarratzen du eta edukien ikuspegi propioa lantzen du, gizarte-kohesioa bultzatzen du eta informazioa jaso zein parte hartzeko eskubidea garatzeko tresna da. Horrek ondokoa esan nahi du:

- Eginkizuna betetzeko, telebista, irrati eta Interneteko euskarrien bitartez, EiTBren eskaintzak honelakoa izan behar du:
 - *Gehiengodunarena*: biztanle guztientzat, multimediatiko edukiak eskainiz.
 - *Orotarikoa*: programazio anitza eta orekatua eskaini behar du, informazio, kultur, hezkuntza eta entretenimenduaren beharri erantzuteko. Nitxo-ikusleentzako edukiak ere landu behar ditu.
 - *Jasangarria*: finantzabide nahikoa izan behar du enpresa-kostuari aurre egiteko, aurrekontu publikoak, publizitate-sarrerak eta salmentak baliatuz.
 - *Arduratsua*: eredu kudeaketa izan behar du eta gardentasun osoz jardun behar du gobernu-organo eta gizartearen aurrean, azkenari baliabide publikoen inbertsioaren araberako balioa emateko helburuz.
- EiTBk edukien eskaintza taxutu behar du gehiengoaren nahiz nitxo-ikusleen interesak aintzat hartuta.
- EiTB euskarazko eskaintza sustatzen ahalegindu behar da; izan ere, kontuan hartu behar du gizarteak berak urrats garrantzitsuak egin dituela euskararen jakintza eta erabilerari dagokienez.
- EiTBk berebiziko ahalegina egin behar du haur eta gazteentzako eskaintzan eta gaikako eskaintza berezia eskuetatu behar die. Era berean, gogoeta eta eztabaida sortzeko guneak eratu behar ditu, ingelesezko saioak nola txertatu hausnartzeko eta, horrela, euskal gizartearen elkarrizketarako gaitasuna eta unibertsaltasuna sustatzeko.
- EiTBk telebista, irrati eta Interneteko edukiak garatu behar ditu sormena eta gizarte-kohesioa errazten duten balioen esparrua orekatuz. Funtsezko balioak ondokoak dira:

- Demokrasiaren eta giza eskubideen defentsa egitea.
- berdintasun-printzipioa eta pluralismo politikoa, erlijiosoa, soziala, kulturala eta linguistikoa errespetatzea.
- Bizikidetzeta eta bakea.
- Elkartasuna eta gizarte-garapena.
- Ingurumenarekiko begirunea eta horren zaintza.
- Duintasuna eta pertsonen ohorea zein ospea errespetatzea.
- Prestakuntza, ahalegina eta pertsonen hobekuntza.

noraino

Erronka estrategikoa da zerbitzu publikoaren eginkizunaren betetze-maila bermatzeko ebaluazio-tresnak sistematizatzea.

	Erreferentzia 2013	Helburua		
		2014	2015	2016
Zerbitzu publikoaren ezaugarri behinen inguruan hartutako konpromisoen betetze-maila. Programa-kontratuaren Jarraipen-batzordearen balorazioa.		Betetze egokiari buruzko balorazioa. Erakundea:		
Audientziari dagozkion adierazle gehien inguruan hartutako konpromisoen betetze-maila		Programa-kontratuaren Jarraipen-batzordea, Urteko ebaluazioaren aktan.		
Gizarte-prestigioari lotutako adierazle kualitatibo inguruan hartutako konpromisoen betetze-maila				

nondik

EiTBk plan estrategikoa garatzen du zerbitzu publikoaren eginkizunari hertsiki lotuta.

Lehentasun estrategikoen helbururik behinenak zerbitzu publikoaren edukiak garatzea eta EiTBren enpresa-jasangarritasuna ahalbidetzea dira, euskal sektore publikoaren barruan.

1. **proiektua.** Zerbitzu publikoaren ezaugarriak berrikusi eta zehaztea honako legegintzaldiaren barruan. Proiektua Programa-kontratu berriaren negoziazioaren esparruan garatzea.
2. **proiektua.** Gizarte-prestigioa ebaluatzeko prozedura ezartzea. Prozedura garatzea eta EiTBren kudeaketa-sistemako adierazleen multzoan txertatzea.

2 LIDERRAK INFORMAZIOAN ETA AKTUALITATEKO GAJETAN

norantza

EiTB Taldearen erronka nagusia da lidergoari eustea komunikazio-talde gisa, albistegi eta aktualitateko gaietara buruzko saioetan.

Informazioa eskuratzeko eskubidea pertsonen funtsezko eskubidea da eta hedabideen bitartez gauzatzen da. Horren ondorioz, EiTBren zerbitzu publikoaren eginkizunaren oinarritzko zeregina kalitatezko informazioa eskaintzea da. Horrek ondokoa esan nahi du:

- EiTB Taldearen Kontseilu Editorialak zuzendaritza editorial profesional eta independentea sustatzen du; taldearen informazio-agenda betea eta interes handikoa garatzen du eta informazio-iturririk onenak baliatzen ditu.
- Informazio oso-oso eta irekia eskaintzeari kalterik egin gabe, EiTBk Europar Batasuneko esparru ekonomiko, sozial eta politikoaren erreferentziaren alde egiten du.
- EiTBk kazetaritza onaren abiaburuak sustatzen ditu: informazioa irizitik bereizten du eta honako oinarritzko printzipio hauek garatzen ditu: egiatasuna, informazioaren oreka, inpartzialtasuna, neutraltasuna, independentzia eta sinesgarritasuna. Era berean, informazio osoa eta testuinguru zehatz baten barrukoa sustatuko da.
- EiTBk informazioa ekoizteko baliabide guztiak erabiltzen ditu kalitate goreneko informazio-agentzia gisa, gure agenda lantzeko euskal multimediatiko komunikazio-talde batek eduki behar dituen euskarri guztietan. EiTB lankidetzan aritzeko proposamenak lantzeko prest dago euskal komunikabideen sektoreko eragileekin.
- EiTBk edukien emankizuna zaintzen du, albistegi nagusietan sinesgarritasun handia eta estilo propioa dauzkaten profesionalak ager daitezen. Era berean, eztabaida-saioetan parte hartzen dutenak komunikatzeko gaitasunagatik, jakintzagatik eta balio erantsiagatik aukeratzen ahaleginduko da EiTB.
- EiTBk kazetaritza analitikoak lantzeko guneak sustatzen ditu, gertaerez eta inguruabarrez jakin eta horietatik erator daitezkeen ondorioak aztertzeko. Bestetik, intereseko gaietara buruzko albistegiak sustatzen ditu, eguneroko albistegietatik at.
- Informazio-lidergoari etorkizunean eusteko, EiTBk eitb.com posizionatu du etengabeko *on-line* informazio-jarioa eskainita (Euskal Herrian erreferentziakoa den 24/7 *breaking news* delakoa), eta erreferentziako leihoak zabaltzen ditu irrati eta telebistako informazio-tarteetan.

noraino

Erronka estrategikoa da Euskadin liderra den multimediako komunikazio-taldearen mailari eustea eta Euskadiko informazio-erreferentzia garrantzitsuena izatea. Adierazle nagusiak

	Erreferentzia 2013	Helburua		
		2014	2015	2016
EiTBren lidergoa EAEn, - Informazio-edukien eskaintzan. - Aktualitateko gaien eskaintzan.		1.a 1.a	1.a 1.a	1.a 1.a
Audientzien lidergoa ondokoetan: Telebista edo irrati edo Interneteko kanal batzuetan. - Informazio-edukietan. - Aktualitateko gaietan.		=> 2 => 2	=> 2 => 2	=> 2 => 2
Lidergoa balorazio kualitatiboari dagokionez, gainerako komunikazio-taldean. - EiTBren informazio-zerbitzuen profesionaltasunari dagokionez. - EiTBren aktualitateko gaien buruzko edukien objektibotasuna errespetatzeari dagokionez.		Liderra Liderra	Liderra Liderra	Liderra Liderra

nondik

EiTBk kazetari-talde sendoa dauka, informazioari lotutako profesionalen eredu mistoz osatua, hots, kazetari adituak eta orotarikoak, eredu efizienteena bermatzeko.

Erredakzioaren egitura hiru egoitzatan banatzen da, Iruñean, Baionan eta Madrilen ordezkariak dauzkagu eta, gainera, korrespontsaliak ditugu munduko informazio-gune nagusietan; horri guztiari esker, gure ikuspegitik lantzen ditugu edukiak.

1. proiektua. Informazioaren arloan, erreferentziako hedabidea izatea eta berezko komunikazio-esparrua lortzea, informazio nahikoa jasotzen duen eta izaera kritikoa daukan euskal iritzi publikoa eratzearren. Kontseilu Editoriala eratzea, kazetaritza onaren printzipioak eta *Erredakzio estatutua* aintzat hartuta, egunero-egunero gure informazio-agenda lantzeko, herritarrentzako erreferentziako edukietan oinarrituta, kalitate handiko informazioa eskatzen baitigute.

2. proiektua. Erreferentziako komunikatzaileak sustatzea, egile-kazetaritza jatorra lantzeko profesionaltasuna eta independentzia ezaugarri dituen komunikazio-talde publiko baten esparruan.

3. proiektua. eitb.com Interneteko informazio-erreferentzia bilakatzea etengabeko informazio eguneratua erabiliz, sare sozialen erabilera aurreratua bultzatuz eta erabiltzaileentzako zerbitzu pertsonalizatuak eskainiz.

4. proiektua. Estilo-liburua eguneratzea, **Erredakzio Kontseiluaren laguntzaz**, gure estiloaren koherentzia lortzeko lanbide-jardunean nahiz informazioaren lanketan, profesionaltasunari eta independentziari eutsiz.

3 EUSKARAZKO AUDIENTZIA SENDOTZEA

Horizonta

Oso garrantzitsua da euskal gizartearen hizkuntza-ezaugarrien bilakaerari begiratzea. EITB sortu zeneko garaian, euskal gizartea gehienbat gaztelaniaduna zen; testuinguru historiko horri erreparatuta, euskal herri-administrazioek sustatutako asmo handiko normalizazio-plangintzaren atarian geunden. Gaur egun, berriz, biztanle guztien bi herenek badakite euskaraz. Berrogeita hamabost urtetik gorako biztanle gehienak oraindik ere erdaldun elebakarrak badira ere eta haien ohiko hizkuntza gaztelania izan arren, gainerako herritarrek gehienbat elebidunak dira. Bereziki, 45 urtetik beherako biztanleriari dagokionez, geroz eta jende gehiagok daki euskaraz. EITBk egungo egoera hori erakutsiko du, gizarte-mailan ez baita behar bezala ezagutzen; izan ere jauzi handia dago jakintzaren eta erabileraren artean. Eragile aktiboa izango da euskararen erabilera sustatzen gizarte-esparru guztietan.

Horren ondorioz, EITB euskaldunetz osatutako audientziaren bila arituko da, aktualitateari, zabalkundeari eta entretenimenduari buruzko euskarazko eskaintza anitza finkatze aldera. Hori horrela, EITB funtsezko tresna da euskararen gizarte-prestigioa eta hizkuntzaren erabilera finkatzeko eta, ildo horri jarraiki, EITB sortzeko Legean jasotako eginkizun nagusia beteko du. Horrek ondokoa esan nahi du:

- Euskarazko telebistaren eskaintza osoa lehenetsiko da eta albistegi eta saioentzako aurrekontua handituko da. ETB1ek orotariko eskaintza landuko du; ETB3 haur eta gazteentzako eskaintzan berezituiko da eta euskarri berriak ahalbidetuko ditu; ETBHDk gizarte eta kirolari lotutako edukiak emango ditu euskaraz.
- Euskarazko irratitari dagokionez, Bizkaiko hedadura zabaltzeko beharrezana antzematen da, lurralde historiko horretan baitago hazteko aukerarik handiena. GAZTEAK gazteen entretenimendu eta ozartasunari dagokien komunikazio-erregistroari eutsi behar dio.
- Gaztelania komunikazio-hizkuntza duten euskarriek (ETB2, Radio Euskadi eta Radio Vitoria) lekua egingo diote euskarari, eta modu naturalean eta era pedagogikoan jardungo dute euskararen erabilera sustatzeko. Hala, gizarte eleaniztun baten berezko adierazpidea erraztuko dute. Horrekin guztiarekin bat, euskaldunen presentzia gero eta ohikoago bihurtuko da eta euskararen gizarte-prestigioa indartuko da.
- EITB proaktiboa izango da euskararen erabilera sustatzen sare sozialetan.

- EITB euskarazko multimedia-edukien banatzaile nagusia izango da Interneten, batetik, *EITB Nahieran* eta *eitb.com* webgunean eskaintzen dituen edukiak kontuan hartuta, eta bestetik, sare sozialetan daukan elkarreragina aintzat hartuta.

noraino

EiTBk euskaraz kontsumitzeko ohitura bultzatu nahi du, hizkuntzaren normalizazioan eragitearren.

	Erreferentzia	Helburua		
	2013	2014	2015	2016
ETB1, ETB3 eta ETBHD kanaletan metatutako audientzia euskaldunen artean. (Iturria: Sofres).		% 7	% 8,5	% 10
Euskadi Irratia, Gaztea eta EITB Musika irratieta metatutako audientzia. Milaka entzule-kopurua. (Iturria: CIES).		200	200	200
Interneteko euskarazko edukietan sartzen diren erabiltzaile bakarrak hilean.		Hazkundera => % 4 /urtean		
EiTBko ikus-entzunezko kanaletan sortzen diren hautemate-ezaugarri buruzko balorazio kualitatiboa. -Telebistan erabiltzen den euskararen gaineko batez besteko gogobetetasunari dagokionez. -Irratian erabiltzen den euskararen gaineko batez besteko gogobetetasunari dagokionez. -Euskarri eta kanaletako euskararen aurrerapenari buruz audientziak daukan iritziari dagokionez.		Gogobetetasun-maila: oso ongi/altua.		

ETB1ek bete beharreko helburua gauzatzea ez da batere erraza; izan ere, egungo eskaintza goitik behera berrantolatu eta horren gaineko komunikazio-plana egiteaz gain, baliabide ekonomiko hornitu behar da etengabe kontsumo-ohitura berri bati eusteko eta ikusle berriak erakartzeko.

nondik

KONPROMISOA. Egunero-egunero, eduki berriei buruzko eskaintza egitea ETB1en, batik bat, kontsumo-ohiturari heltzeko *day time* programazioan. Bestetik, EITBren ekoizpeneko zerrenda eskaini egunero-egunero ETB3ko haur-audientziari haurrentzako erreferentziatzeko gunea sortzeko helburuz.

1. proiektua. Jakintza-arlo askotako hobekuntza-taldea eratzea, euskara gaztelaniazko kanaletan *pixkanaka-pixkanaka* txertatzeko. Horretarako, lan- eta prestakuntza-jardun zehatzak egingo dira eta emaitzak aztertuko dira audientzia sistemetan eta beste adierazle baliagarri batzuetan.

2. proiektua. Herritar euskaldun eta ia-euskaldunen parte-hartzea handitzea, euskararen normalizazioa bultzatzen ari diren belaunaldi berrietako kideek protagonismoa eta ikusgarritasuna izan dezaten hedabideetan.

4 ERREFERENTZIAZKOAK KONBERGENTZIAN

norantza

EiTBk barruko sinergiak erdiesteko aukera paregabea dauka ekoizten diren edukiek askoz inpaktu handiagoa izan dezaten. Konbergentziari buruzko proiektuari helduz gero, EiTBk berrikuntza nabarmena eskuratuko luke antolamenduan, aro digitalak, Internetek eta informazio nahiz aisialdiko euskarri berriek ekarritako egoera berriarekin bat datorren eredu profesionala onduta.

Kanalean oinarritutako ikuspegia daukan enpresaren kultura luze batetik edukietan oinarritutako ikuspegia daukan beste batera igarotzeko urratsa plangintza estrategikoa da, erabateko lehentasuna daukana. Horrek esan nahi du antolakuntzaren zurruntasuna eta enpresa hermetikoen kultura zabala gainditu behar direla.

Euskal gizarteak behar-beharrezkoa du sektore publiko osoa guztiz efizientea izan dadin. EiTBk eskura daukan teknologiaz baliatuta eta orain dela gutxi prestatu den egoitzen plana aintzat hartuta, gure esku dago EiTBren efizientzia eta sendotasuna hobetzeko aukerari heltzea; esan beharrik ez dago aukera hori ezin dugula alferrik galdu.

Konbergentzia proiektua erakundeak egindako lanaren etekina hobetu eta inpaktu mediatikoa areagotzeko egitasmoa da, ez baliabideak murriztekoa. Hortaz, esan dezagun egungo lan-moduak eraldatzea xede duen eredu dela, urrunago iristeko asmoz; ildo horretan, ez da baliabide gutxiagoz lan gehiago egiteko asmatu den murrizketa-plana.

Proiektu honen proposamenak badakar norbanakoen nahiz lantaldeen garapen profesionala ahalbidetzeko aukera hobezina. Gure iritziz, multimedia prestakuntza ematen badiegu egungo profesionaleri eta ildo horretako neurri batzuk hartzen baditugu off-line eta on-line edukien eskaintza egokia lantzeko gaikuntza eskuratuko dugu. Horrela, edukiak nabarmenagoak izango dira eta audientzia handiago izango dute. Pertsonak lantalde prestatuagoetan lan egingo dute, hots, enplegarritasuna eta garapen profesionala ontzeko aukera gehiago eta hobeak izango dituzten lantaldeetan.

Beste alde batetik, uste dugu Konbergentziak posizionamendu ziurra errazten duela. Horren haritik, abian jartzen den unetik bertatik gogobetetasuna eta emaitza onak ekarriko dituelakoan gaude. Dena dela, jakitun gara aldaketa neketsua dela eta bide onetik joateko ikuspegi estrategikoa eta pragmatismoa beharko direla eta, aldi berean, adostasuna bilatu beharko dela etengabe.

Gaitasun berriak ekarri eta zahar batzuei amaiera emango dien esparru profesionala antzeman daiteke. Hori guztia modu jasangarrian garatu behar

da, kostu gehigarri esanguratsurik gabe, barruko jakintza partekatuz eta profesionalen gaikuntza areagotuz prestakuntzari eta ekintzailetzari atxikitako bideen bitartez.

Horrek ondokoa esan nahi du:

- Konbergentzia-proiektua egitasmo estrategikoa da eta honako legegintzaldi honen barruan diseinatu eta garatu beharko da. Gogora dezagun aurreko legegintzaldietan irtenbide teknologikoen plana eta egoitzen plana garatu zirela, horiek biak ere norabide horretan.
- Zuzendaritza-taldearen helburua da eta pixkanaka-pixkanaka hedatuko da kudeaketa-taldean, koordinatzaileen artean eta lantaldeetan.
- Proiektua garatzeko, jakintza-arlo askotako pertsoez osatutako lantalde eragilea beharko da. Elkarrizketa zabalean eta etengabeko prestakuntzan oinarrituko da, gaitasunen mapa bati jarraiki, baina giltzarria ekimena da. Helburu lorgarriak finkatu behar dira epe ez luzeegian betetzeko eta lorpenak kateatzen eta metatzen joan behar da apurka-apurka. Adierazleen taulak neurtuko du aurrerakuntzaren maila, eta proba-errorearen metodoa oso baliagarria izango da proiektua garatzeko.

Inoraino

Konbergentzia proiektua neurrira egindako jantzia izango da; horrela jokatu zuen EiTBk erredakzio bakarreko ereduak aukeratu zuenean kanal guztiak kudeatzeko. Geroak esan digu orduko erabakiaren emaitzak oso efizienteak izan direla.

Arestian aipatutako "neurriko jantzi" hori erredakzioarekin batera eta erredakzioan josiko da, inpaktu mediatikorik handiena lortzeko helburuz eta ahalik eta etekin handiena ateratzeko asmoz, epe laburretik epe luzera joanda. Ideia bat egiteko, jorratzen ari garen kontzeptuaren iraunaldia ez da hamar urtetik beherakoa izango. Beste alde batetik, komeni da esatea orain arte telebista, irradia eta Internet kontuan hartzen dituzten multimediatiko konbergentzia proiektu gutxi garatu direla. Beraz, honako proiektu hau aitzindaria da, eta erraza izan ez arren, badauzkagu aurretiazko jakintza eta ahalmena proiektua aurrera ateratzeko.

Zehatzago esanda, Konbergentzia proiektua ekimen berria da eta batera landu beharreko bost atal edo azpiproiektu jasotzen ditu. Horietako bakoitzak ibilbide jakina eta helburu zehatzak ditu.

	Erreferentzia	Helburua		
	2013	2014	2015	2016
Konbergentzia editoriala: gure agenda, informazioari buruzko ikuspegi partekatuan oinarrituta.		A	OA	OA
Antolakuntzaren konbergentzia: Laguntza-, antolaketa- eta ekoizpen-prozesuetan.		A	A	OA
Konbergentzia teknologiko eta fisikoa: Informatika bateragarri eta atsegina lanleku partekatuetan.		A	OA	OA
Konbergentzia profesionala eta kazetaritza-arlokoa: Lan egiteko sistema estandarizatu berriak.		E	A	A
Araubidearen konbergentzia.		A	OA	OA

Garapen-aldiak
E - ertaina
A - altua
OA - oso altua

nondik

1. proiektua. Jakintza-arlo askotako talde eragilea eratzea eta, ikus-entzunezko ekoizpenari dagokionez, multimediatiko koordinazioa garatzea bost arloetan: editoriala, antolakuntza, teknologia, lanbidearen garapena eta araubidea. Beharrezko gaitasunak identifikatu eta pertsoneri prestakuntza ematea.

5 “GU” - IKUSPEGI PARTEKATUA LANTZEA

norantza

Atal honetan azaltzen den egitasmoa proiektu partekatua da dagoeneko eta berrehun pertsonak baino gehiagok parte hartu dute eta ekarpenak egin dituzte. Honako proiektu honen gaineko hausnarketa eta hitzarmena krisialdi sakonean egin da, multimedialako ekoizpena ahalbidetutako digitalizazio aroak ekarri digun erabateko aldaketaren esparruan, bai eta audientzia “nahierako” edukietara ohitzen ari den garaian, tablet eta smartphone, ordenagailu eta Interneten konektatutako telebista-hargailuen erabileraren ondorioz.

Proiektuaren jabea den zuzendaritza-taldearen iritziz, taldea osatzen duten pertsona guzti-guztien jakintza eta indarra beharrezkoa dugu, edo behintzat, taldea osatzen duten pertsona gehienena. Horretarako, ongi komunikatu behar dugu proiektua eta, gainera, komunikazioa norabide guztietara jarituz den esparrua sortu eta urrats sendoak emateko arauak ezarri behar ditugu.

Horrek ondokoa esan nahi du:

- Hitz egiteko eta elkarrizketan jarduteko konpromisoa hartzen dugu, zuzendaritza-taldeari eta langile guztiei azaltzeko komunikazio-taldeen etorkizuneko baldintzak oso desberdinak izango direla eta aukera berriak sortuko direla. Horiek guztiak negoziatu nahi ditugula langileen legezko ordezkariekin. Orainaldia eta iragan hurbila ez dira baleko erreferentziak. Garai horietan bietan informazio zabala eta eskarmentu handia dago, baina aldaketaren iturria etorkizunean kokatu behar dugu. Komunikazio-taldeak aurreko antolaketa-ereduak bazter uzten ari dira eta eredu berriak sortzen ari dira eta jakitun dira bilaketa eta egokitzapenez jositako aldi neketsu honen ondoko egoeran oreka eta egonkortasuna etorriko direla.
- Barruko araubidearen esparrua birpentsatu eta negoziatuko dugu. Laneko eskubide, lana eta norberaren bizimodua uztartzeko modu, lana, prestakuntza eta lanbide-gaikuntza, gizarte-prestazio eta beste alderdi batzuk jorratzen dituzten hitzarmen kolektibo askotan jasotakoak egokiak eta jasagarriak dira.
- Hitzarmen kolektiboaren oinarriko funtsari eusteko, ezinbestekoa dugu etorkizunera begiratzea iraganaren eskarmentutik, hartutako jakintzaren ikuspegitik. Horrekin batera, etorkizuneko baldintzak aurreikusteko gaitasuna aintzat hartu behar dugu. EITBn jakintza nahikoa eta erantzukizun betea daukagu bi ekimen abiarazteko:
 - EITBren antolaketa profesionalak oso efizientea izan behar du. Horrek ondokoa esan nahi du: 1) Orain arte sortutako jardunak hobeto behar ditugu multimedia izaerako prozesu-kudeaketa bideratzeko helburuz, 2) teknologia berriek eskaintzen dituzten ikusmolde profesional berriak geureganatu behar ditugu, horiek zabal onartuta baitaude unibertsitate, profesionalen biltzar eta punta-puntako enpresetan, 3) eredu profesionala ez zaie lanbide estankoei lotu

behar, ezpada, pertsonen enplegagarritasuna sustatzeko gaikuntzari eta 4) etorkizunean telebista, irrati eta *new media* (Internet) euskarrien konbergentzia halabeharrez gertatuko dela.

- EiTbren antolaketa profesionala edukien eskaintzaren beharrianetara egokitu beharko da. Atzeraldi ekonomikoak edukien eredia erraztu du, bereziki telebistan, eta ohiko programazioaren eguneroko tarte batzuek oraindik ere daukaten gailuzko berrikusi beharko da, batez ere, gaur egun bidezkoak ez badira eta ohiko jardueran eragina badute.
- Ezin diogu aukera baliotsu honi muzin egin, bestela etorkizuna arriskuan jarriko genuke, trenetik jaitziko ginatke. Euskal gizarteak EiTbri eskatzen dio abangoardiako komunikazio-taldea izan dadila, eta erronkei zein eraldaketei hel diezazkiela etorkizuna lantzeko.
- Horretarako, Eusko Legebiltzarraren eta Administrazio Kontseiluaren eskakizunak betez eta lehentasun estrategikoak elkarriketa-giroan garatze aldera enpresa batzordeak egindako ekarpenak onartuz, komunikazio-talde sendoa eta datorren ingurumarian jasagarria izango dena eratzeko beharrezkoak diren araubide eta lan-ildoak negoziatzeko denbora nahikoa eskaintzen du. Eta hori guztia langileen garapen profesional, beharrianak eta nahiak eta EiTbri herritartze-agiria ematen dion euskal gizartearen beharrianak eta nahiak orekatuz egingo da.
- Gure xede nagusia da lantaldeek eta pertsonen “GU” trinkoa osatzea. Lantalde profesionala eratu nahi dugu lorpenak erdietsi eta erronkei eusteko. Proiektu partekatua delako ideiak malgutasun nahikoa eman behar digu elkarrekin hitz egiteko, batera jarduteko eta guztion etorkizuna bermatuko duten irtenbide berriak bilatzeko. EiTbK sormenezko talentua sustatuko du langileen artean edukiak lantzeko, bereziki, informazioari eta aktualitateari dagozkionak. Bestetik, kanpoko sortzaileen sektorearekiko harreman-kultura irekia sustatuko du erakundeak. Ekintza horri “GU + BESTE GU” deritzogu.

noraino

Barruko arauzko esparruaren berrikuspenaren inguruko eztabaidan, EITBk jasangarritasunari eustea beste helbururik ez dauka. Horixe baita modu bakarra, arrazoimenaren eta sen onaren ikuspegitik, neurri traumatikorik hartu barik, euskal komunikazio-talde sendoa bermatzeko. Euskal gizarteak hori lortzeko eskubide osoa baitauka, talde horren jabea eta finantzatzaile nagusia den aldetik.

	Erreferentzia	Helburua		
	2013	2014	2015	2016
Antolaketa profesionala modernizatzea eta lantaldeak eratzea EITB Taldearen multimedia-prozesuei ekiteko. Horretarako, erakundeak berak eskainiko du prestakuntza gaikuntza profesionala bideratzeko.		E	A	OA
Jarduera profesionala lanbide-familien arabera antolatzea. Horretarako, erakundeak berak eskainiko du prestakuntza gaikuntza profesionala bideratzeko.		E	A	OA
Antolaketaren baldintzak benetako beharizan funtzionaltara egokitzea.		E	A	OA
Lanbide berriei bidea ematea teknologiaren eta gaitasun profesionalen etengabeko bilakaera aintzat hartuta.		E	A	OA
Barruko komunikazio-politikak sustatzea, komunikazio-plan baten bitartez.		E	A	OA
Murrizketa esanguratsua egitea organigraman eta zuzendaritza eredu arautzea HKEEren gomendioei jarraiki.		OA		

*Garapen-aldiak
E - Ertaina
A - altua
OA - oso altua*

nondik

1. proiektua. Barruko komunikazioa hobetzeko lantaldea eratzea, legegintzaldiaren barruan, urteko komunikazio-planak gertatu eta, horrela, barruko elkarriketa errazteko, EITBren proiektua partekatu eta eztabaidatzeko asmoz.

2. proiektua. Hitzarmen kolektibo berriak negoziatu eta onartzea, epe ertain eta luzean berezko antolaketa-esparru jasangarria eta egokia bermatzeko. EITBk arauzko eredu birpentsatu behar du honela aritzeko: enpresa aurreratu gisa, etorkizunean jarduteko prest dagoena eta kalitatezko zerbitzu publikoa eskaintzen duena, euskal gizartearentzat onargarria den arrazoizko kostua eraginda.

3. proiektua. Prestakuntza-politika eta lantaldeak nahiz pertsonak aintzatesten dituen politika garatzea, oraingo erronketan eta etorkizunekoetan langile trebatuak izateko.

4. proiektua. Zuzendaritza-taldea berrantolatzea, zuzendaritzak berak beharrezkoa duen koherentziari erreparatuta neurriak hartu behar direnean. Zuzendaritzako kideen kudeaketaren efizientzia lortzea eta HKEEren txostenetan jasotako gomendio nagusiak arautzea ditu helburu honako ekintza honek. Administrazio Kontseiluaren

babesa behar du.

6 “BESTE GU” LANKIDETZA PUBLIKO-PRIBATUA

norantza

EiTB enpresa traktorea izan da euskal ikus-entzunezko sektorean. Hasiera batean, ikus-entzunezko industria osagarria sortu zuen. 2003. urtetik aurrera, EIKEN - Euskal Ikus-entzunezkoen Klusterraren sorrera bultzatu zuen, sektorearen garapen antolatua errazteko eta erabakiguneak Euskal Herrian bertan dauzkan industria-bilbea eratzeko. Industria sendoa eta lehiakorra sortzea zen orduko helburua, barruko nahiz kanpoko merkatura begirakoa. Euskal ikus-entzunezko sektoreak deskapitalizazioaren aldia gainditu behar du eta hazkundera zein jasangarritasuna ezaugarri dituzten politiken alde egin behar du, herrialde-estrategia baten barruan.

Ikus-entzunezko industria funtsezkoa da herrialdearen nortasuna eta garapena ahalbidetzeko, jarduera honek jendetza handiarentzat egiten dituelako produktuak, multimediatikoa narratiba eskaintzen duelako eta kultur lanak sortzen dituelako. Bereziki garrantzitsua da fikzio, zinema eta entretenimenduaren sorkuntza, sormenezko talentua biderkatzen duelako, bertoko lanak ekoizten dituelako ikus-entzunezko ondarearentzat eta euskal herritarren ikus-entzunezko memorian parte hartzen duelako. Ildo horretan, Frantziako ereduak giltzarri batzuk ematen dizkigu.

Gaur egun, EiTB ez da ‘eragile nagusia’, ‘eragile garrantzitsu bat’ baizik, euskal ikus-entzunezko sektorearen barruan: broadcaster eragilea, eta beraz, edukien sortzailea, baina batez ere, edukien hedatzailea. EiTB jakitun da edukiak sortzeko jardueraren “core” delakoa informazioa dela eta, arrazoizko neurri batean, aktualitateko gaiak ere bai. Aktualitateko edukien zati bat eta barruko nahiz kanpoko ekoizpen-generoen zati bat ere euskal ikus-entzunezko sektoreari lagatzen dizkio. Horren haritik, EiTBrentzat, edukiak sortzeko industria lankidetzak burutsuko aliantza da, “GU” (EiTB) eta “BESTE GU” (Euskal Ikus-entzunezko Sektorea). Sektoreko lankidetzat edo sektore publiko eta pribatuaren arteko lankidetzat har daiteke ekimena. Balekoa da telebista, irrati eta new media direlakoetan.

Era berean, EiTBren iritziz, komeni da aurrerantzean hitzarmenak sinatzea euskarazko gainerako komunikabideekin, eskaintzaren aniztasuna sendotu eta eragileen arteko elkarlana areagotzeko.

Horrek ondokoa esan nahi du:

- Entrenimendu eta dibulgazioko edukiak erosteko erabiltzen den EiTBren finantzaketa publikoaren zatia komunitatearen onurarako izaten da, euskal ikus-entzunezko industria dinamizatzeko inbertsioa delako eta, batez ere, tokiko enpresek jasotzen dutelako, indarrean dagoen legeria betez. Hortaz, herrialdean

inbertitzen duenez, EITB euskal industriaren eta bertako enpresen sustapen ekonomikoa egiteko eragilea da.

- *Barruko ekoizpenaren* (barrualdean edo *in house* ekoizita) aldeko apustua areagotuko da eta enkarguzko ekoizpenen bolumena handituko da ikus-entzunezko sektore pribatuko ekoiztetxeetan. Aurrekoaren ondorioz, erakundeak inbertsioa murriztuko du nazioarteko eskubideen eta kanpoko ekoizpenen erosketari dagokionez.
- Irratian erabiltzeko dibulgazio eta/edo entretenimenduko ekoizpenetan inbertitzeko aukera aztertuko da.
- Aurrekontuaren % 6 zineman inbertitu behar delako legezko eskakizuna beteko dugu, bai eta euskal eta europar ikus-entzunezko lanen zabalkundeari lotutako eskakizunak ere.
- EITB lankidetzan arituko da euskal ikus-entzunezko sektorearekin, sektoreko konpromiso estrategikoetan.

noraino

EITB jarduera ekonomikoa sustatzen parte hartuko du, hurrengo programa-kontratuan ezarritako esparruaren eredura.

Nolanahi ere, ondoko konpromiso hauek hartzen ditu:

	Erreferentzia	Helburua		
	2013	2014	2015	2016
EITBren telebista eta irrati-takto edukiak kontratatzea nagusiki euskal ikus-entzunezko sektoreko enpresei dei eginda.		Ohiko prozedura		
Aurrekontuaren % 6 zinema diruz laguntzeko eta ikus-entzunezko ekoizpen pribatua laguntzeko eskakizuna betetzea.		Ohiko prozedura		
Euskal Herriko eta Europako ikus-entzunezko lanei laguntzeko indarreko legeria betetzea.		Ohiko prozedura		
Sektoreak nazioarteko merkatura eraman nahi dituen formatuen proiektu pilotuak garatzen eta zabaltzen laguntzea, EIKENen laguntzaz.		Lankidetzaprozedura		
Ikus-entzunezko sektoreko kideen ekimenen bideragarritasuna aztertu eta aintzat hartzea, sektorearen hazkundera errazteko erakundearen babesa agertu, talentua saritu, erosketak hobetu eta antzekoetan.		Lankidetzaprozedura		

nondik

1. proiektua. Sektorearekin batera, **lankidetzaprozedura buruzko proposamenak** aztertzea, edukien eskaintzaren diseinuan ere parte hartu ahal izateko.

2. proiektua. Nazioarteko merkaturaren erabil daitezkeen proiektuak ekoizti eta erakusteko bidea erraztea ikus-entzunezko sektoreari.

3. proiektua Lankidetzaprozedura-egitasmoak garatzea euskarazko komunikabideekin.

1 (Zerbitzu publikoa), 2 (Informazioa eta Aktualitateko gaiak) eta 3 (euskarazko audientzia indartzea) lehentasunetan adierazitako konpromisoek zuzen-zuzenean eragiten diote euskal ikus-entzunezko sektoreari. Hain zuzen ere, euskarazko eduki enblematikoen ekoizpena ezartzean, aktualitateko gaietan hartutako lidergoaren konpromisoa garatzean eta transmediako edukien estandarizazioa lantzean, Konbergentzia-proiektua dela bide.

7 EFIZIENTEAK TEKNOLOGIAREN KUDEAKETAN

Horizonta

Ikus-entzunezkoen azpiegiturek, plataforma teknologikoek eta ekoizpen-sistemek osatzen duten ustiapen-ekipamenduaren aktiboak, guztira, berrogei milioi euroko balioan kalkulatzen dira, atzera ere berri erosi behar izanez gero.

Efizientzia teknologikoaren eredu baten pean eta euskarri- eta mantentze-zerbitzu egoki batekin, ikus-entzunezkoen ekoizpen-ekipamenduak gutxien-gutxienik hamabost urterik behin berritu behar dira, eta IT ekipamenduan oinarritutako plataformak zazpi urterik behin.

Azken ekitaldietako aurrekontu-doikuntzek ez dute ahalbidetu aldiro-aldiro inbertitzea. Berrikuntza horietarako, urtean-urtean lau milioi euro behar direla kalkulatu da. Beraz, programa-kontratuaren etorkizuneko markoan, Berrikuntza Estrategikoen Plangintzan jasotako egokitzapen teknologikorako behar adinako aurrekontu-zuzkidura behar da, azken hiru urteotako geldialdiari aurre egiteko.

Horrek esan nahi du:

- Plataforma nagusietan edukien presentzia bermatu behar dela:
 - EITB Nahieran (erabiltzaileak sarean hautatzen dituen edukiak). Eskaintza zabala, katalogazio egokia, erabiltzaileentzako esperientzia atsegina eta memoria-gaitasun handia.
 - HbbTV. Telebista hibridorako europar estandar berrira egokitzea, LTD/Kable/Satelite/Internet bidezko edukiak eskuratu ahal izateko.
 - TV Konektatua (Smart TV). ETBko edukiak fabrikatzaileerik garrantzitsuenen estandarretara egokitzea.
 - Tabletak eta gailu mugikorak. Merkatuan nagusi diren sistema eragiletarako App-en garapenak egokitzea eta horiei eustea: iOX (Apple) eta Android (Google) eta garrantzitsuak diren gainerakoak ere.
 - 2. pantaila. Gailu mugikorren bidezko elkarreraginari begira.
- Plataformen konbergentzia osoa garatzea telebista, irrati eta Interneteko edukiak ekoitzi ahal izateko.
- Estudio eta kontrolen ekipamendua berritzeko orduan, horiek egokitzea HDko ekoizpenari begira.
- EITB Taldearen albistegi eta emanaldien jarraitutasuna bermatzea gertakizun larriak izaten direnean.
- Digitalizazio-prozesua osatzea EITBren artxibo fondoari eusteko, Euskal Herriko ikus-entzunezkoen ondorea den heinean.
- Kudeaketa-sistemak Business Intelligence-ko erreferentzia-ereduetara egokitzea.

- Energia-kontsumoa eraginkorki kudeatzea eta ingurumen-politika aurreratua aplikatzea.

EiTBk inbertsio-politikari ekingo dio berriro ere eta konpromiso hauek hartuko ditu:

	Erreferentzia 2013	Helburua		
		2014	2015	2016
EiTBren berritze estrategikoen plangintza garatzea.	Posizionamendu egokia berreskuratzea			
Hondamendi larriak egonez gero, jarduera berreskuratzeko kontingentzia-plangintza garatzea.	Epea amaitu aurretik garatua			
EiTBren ikus-entzunezkoen artxiboa babesteko kontingentzia-plana.	Epea amaitu aurretik garatua			
EiTBren ikus-entzunezkoen artxiboa digitalizatzea.	Zenbait urtetarako plana			
Sistemak diseinatzea eta garatzea ekoizteko, edukiak argitaratzeko eta prozesuak automatizatzekeo plataformen konbergentziari begira.	Konbergentzia-proiektuari egokitu beharreko garapena			
Egoitzen egokitzapena (energia eta prebentzio-sistemak).	Aplikatzekoa den arautegiaren arabera			

nondik

1. proiektua. Zenbait urtetarako programa-kontratu berriak ezarri beharreko finantza-zuzkiduran oinarritzen den **inbertsio-plana garatzea**.

8 ENPRESA JASANGARRITASUNA

Horizonta

EiTB enpresa publikoa da, euskal herritarren zergek finantzatua %80tik gorako kopuruan. Beraz, EiTBko profesional guztien kezka nagusietariko bat honakoa da: jasotako baliabideen zertarakorik eta erabilerarik onena zein den zehaztea.

Komunikazio-talde honi dagokion eginkizunaren alderik funtsezkoena EiTB sortzeko legean adierazita dago; legezko testu horrek, gainera, kohesioa lortu du eta alderdi guztien bilgune bihurtu da. Nolanahi ere, krisialdi ekonomiko zorrotzeko abagune honetan ezinbestekoa da lehentasun argiak ezartzea eta taldearen garapen jasangarria bermatuko duten antolakuntza- eta aurrekontu-gaietan asmatzeko gai izatea. Plan Estrategikoaren eztabaidan parte hartu duten pertsona askoren iritziz, krisialdi honek aukera bat izan behar du EiTB kinka larri honetatik sendoago irten dadin; horretarako, bada, erakundearen jasangarritasuna bermatzeko beharrezko aldaketa guztiak egiteaz gain, etxe honen ibilbide historikoan "puntu eta bereiz" bat lortu beharko da.

Horrek esan nahi du:

- EiTBren antolakuntza berrikusi behar dela, antolakuntza-eredu efikaza (egoki funtzionatuko duena), efizientea (egoki funtzionatuko duena neurriko kostu batez) eta jasangarria (sektore publikoak epe ertain eta luzean izango duen finantzazio gaitasuna kontuan hartuz) lortze aldera.
- Zenbait urtetarako programa-kontratu berria prestatu eta horrek EiTBri ahalbidetu beharko diola zenbait urtetarako plangintzen bidez programazio- eta inbertsio-politikak garatzea, sarrera publikoak zerbitzu publikoaren balio justu gisa ezarriz. Ustiapen-aurrekontuen gaineko ratioari dagokionez, ekitaldi bakoitzari begira behar adinako diru kopurua bermatuko da, edukiak prestatzeko eta hornitzeko.
- Baliabideak optimizatuko direla: alde batetik, sarrera propioak hobetuz eta, horretarako, EiTBren egoera erlatiboa sektorearen batez bestekoaren gainetik egotea lortuz; beste aldetik, eremu guztietan nahitaezkoak ez diren gastuak murriztuz eta ondasunak nahiz zerbitzuak eskuratzeko prezioak hobetuz.
- Zuzendaritza-irizpide arduratsua izango duela eta, horretarako, erabakiak hartzeko oinarritzko hiru irizpide erabiliko dituela: zerbitzu publikoaren eginkizuna konplitzeko betebeharra, ekitaldi bakoitzeko sarreren eta gastuen arteko finantza-oreka eta erabakien jasangarritasuna epe ertain eta luzeari begira.
- Gobernu korporatibo eta gizarte erantzukizuneko eredia garatuko duela (ingurumen-jasangarritasuna, berdintasun-planak, euskara-plana, familia-kontziliazioa, prebentzio-planak eta abar), erreferentziarik aurreratuenekin bat etorritik. Kudeaketa- eta fabrikazio-prozesuei begira, kalitate-sistemak ere garatuko dituela.

noraino

“Emaitza giltzarriei” gehien parekatzen zaizkien adierazleak jasangarritasunari lotutakoak dira eta bereziki ardura diete EITBko akzionistari (Eusko Jaurlaritzza) eta Legebiltzarrari (funtzionamendua eta emaitzak kontrolatzeko azkeneko instantzia).

	Erreferentzia	Helburua		
	2013	2014	2015	2016
Zerbitzu publikoaren prestazioaren gainean hartutako konpromisoen betetze-maila. Programa-kontratuaren jarraipen batzordearen balorazioa.		Egokia, urtero egin beharreko ebaluazioa		
Gardentasun-betebeharrak konplitzea Administrazioarentzako <i>reporting</i> -ean, Eusko Legebiltzarreko agerraldi eta erantzunetan, Administrazio Kontseiluan eta web korporatiboan.		Legezketasun aplikagarriaren betetzea (gaia, epeak, formalitatea)		
Kontuei, kudeaketari eta legezketasunaren betetze-mailari buruzko urteko ikuskapenak.		Segurtasun eta fidagarritasuna		
Sarrerren eta gastuen arteko finantza-oreka EITB Taldearen kontsolidatuan.		0 defizita		

nondik

- 1. proiektua.** Zenbait urtetarako **programa-kontratu berria prestatzea**, zerbitzu publikoa eta enpresaren finantzazioa eta neurria ezartzeko eta zehazteko.
- 2. proiektua.** **Plan Estrategikoa garatzea** agirian ezarritako proiektu eta adierazleen jarraipena eginez. Plan Estrategikoa urteko kudeaketa-planekin bat etortzea.

4. Ikuspegi partekatua

Lehentasun, erronka eta proiektuen plan hau onetsi eta harekin konpromisoa hartu duen zuzendaritzak ESKERRAK eman nahi dizkie dokumentu honetara eraman gaituzten alde zurretiko hausnarketetan parte hartu duten pertsona guztiei.

- Burutza eta koordinatzaile guztiei, ordezkariak sindikalari eta lan-taldeetan inplikatu diren pertsona guztiei.
- Metodologia ikusarazteko gai izan ziren eta hasierako lan-plangintzak oso-osorik aldatu zituzten *focus group*-ak zuzendu zituzten txapelurdinei.
- Honen berri izan nahi izan duten eta protagonista bihurtu nahi izango duten plantillako pertsona guztiei.
- Administrazio Kontseiluari.
- EITBren Kontrolerako Legebiltzar Batzordeari.
- Ikus-entzunezkoen Euskal Sektoreko kideei.
- Focus group-etan eskuzabaltasunez parte hartu duten unibertsitate, irakaskuntza, enpresa, organismo eta erakundeetako berrogeita hamar bat pertsoneri.

Ondorio nagusiak taldeen eztabaidan eta iritzien eta ideien kontrasteetan sortu dira.

Eskerrik asko proiektua beharrezkoa dela, euskararen unea dela, dagoeneko berandu gabiltzala, hau guztia oso zorrotza, erradikala eta zaila dela, zorabiagarria dela, ondo baino hobeto azaldu behar dela eta ilusionagarria dela esan diguzuelako eta beste horrenbeste ekarpen egin dituzuelako. Eta bereziki **ideia eta erreferentzia berriekin bultzatu gaituzelako**.

Eskerrik asko biziraupenerako estrategia baten alde egin ordez **beharrezko aldaketak** egitea hautatu dugulako, etorkizunean baliotsuak eta jasagarriak izaten jarraitzeko.

Eskerrik asko **egin dezakegula** sinesten dugulako. EITBko pertsonen proiektu hau bultzatzeko dugun gaitasunean, jendearen profesionaltasunean eta talentuan eta **elkarrizketa- eta negoziazio-eremu berriak** zabaltzeko premian konfiantza dugulako.

Eskerrik asko profesional gisa aldaketa aukera modura bizi ahal izango dugulako, bai maila indibidualean bai kolektiboan.

Eskerrik asko gogorazi diguzuelako **denbora eta energia asko** inbertitu behar dugula **hitz egiteko, komunikatzeko** eta modu partekatuan, zabaltasunez, begirunez eta zintotasunez hausnartzeko. Halaxe lortu ahal izango dugu etxe honetako pertsona asko, gehien-gehienak, prest egotea egin beharreko aldaketei laguntzeko.

Eskerrik asko lagundu diguzuelako **“aktibo” asko** ditugula ikusten: etxe honetako talde profesionala, zorrik gabeko kontuak, jadanik eginda dauden inbertsioak, epe luzerako konpromisoa hartzen dugun sektorea, laguntza ematen digun gizartea eta etxe honetan sinesten duen akzionista. Horiekin guztiarekin jokatzeko eta horiek guztiak balioesteko dagokigu, lankidetzara burutsua baliatuz. Hala egin ahal izango dugula sinesten dugu.

Eskerrik asko gogoratu dugulako **EITBren historian lehenago ere bizi izan ditugula sorkuntza- eta eraldaketa-une gogoangarriak**. Aldaketa horiek barrutik egingo ditugu, gure *know-how*-a erabiliz, bereziak garelako. “Gure” proiektua da, Eusko Legebiltzarraren mandatu bat, Administrazio Kontseiluak etengabe eskatua eta etxe honetako gehienek irrikatua. Gure aldaketa da eta protagonistak izango gara.

BADIRUDI DENA
EZINEZKOA DELA
EGIN ARTE

Nelson Mandela