



*2010-2013  
eitb  
estrategia*

*Esku arteko laburpena  
2010eko apirila*



## *Edukia*

Aurkezpena	3
Negozioaren testuingurua	4
Eginkizuna, Ikuspegia eta Balioak	6
2010-2013ko helburu estrategikoak	8
1. Informazio liderrak telebistan, irratan eta Interneten	9
2. Posizio lehiakorra telebistako, irrati eta Interneteko erreferentzia-programetan.	10
3. EITB markaren nagusitasuna	11
4. Euskarazko kanalen birdiseinua	13
5. Pertsonen inplikazioa	14
6. Berrikuntza eta Bikaintasuna	15
7. Talde-sinergiak	16
8. Teknologia eta banaketa	17



EiTBko Zuzendaritzak hausnarketa estrategikoa egin du 2010-2013 epealdirako. Hirurogei pertsonak baino gehiagok hartu dugu parte gogoetan, eta horren emaitza agiri hau da. Agiri honetara heltzeko analisisan oso baliagarri izan zaigu gure ingurunearen ezagutza, *stakeholder*-en beharrizan eta itxaropenen berri izatea, eta gure barne-indarren eta ahulezien jakitun egotea.

Gogoeta-prozesuak berak agerian utzi digu hausnarketa estrategikoa berritu beharra zegoela, lau zirkunstantzia hauengatik, gutxienez.

- Egokitzapenak aurrekontuetan; ekonomia krisia.
- Itzalaldi analogikoa, eta aro berri bat ikus-entzunezkoen arloan.
- Aldaketak sektoreko legedian.
- Zuzendaritza-talde berria.

Faktoreok behar bezala jaso dira 2010-2013 epealdirako estrategian. Horrez gainera, aurreko planeko giltzarriek badute euren lekua plan berri honetan.

Zantzu guztien arabera, epealdi hau erabakigarria eta zirrargarria izango da, aukeraz betea, baina arriskuak ere izango ditu. Seguru asko, datozen urteetan gorabehera handiak izango dira; batzuk galtzen eta beste batzuk irabazten ikusiko ditugu.

Lehia handiko testuinguru berri honetan, EiTBk hedabide handien ligan jokatzeko eta jardutea nahi dugu. Honako hau da gure ikuspegia:

*Gure eskaintza multimediarri esker, Euskal Autonomia Erkidegoko lehen komunikazio-enpresa gara, merkatuko talde handiekin lehia.*

*2012an talde-sinergiak garatu nahi ditugu, euskaraz eta gaztelaniaz informazio-liderrak izateko. Ikuspegi globala eta lokala (glokala) garatu nahi dugu edukietan, eta entretenimenduaren alorrean produktu arrakastatsuak sortu nahi ditugu.*

Agiri honetan, gaur daukagun ikuspegi hori errealitate bihurtzeko funtsezko guztia sartu dugu. Gure eginkizuna, ikuspegia eta balioak testuinguru berriaren argitan aztertu ditugu, eta, hortik abiatuta, lehen mailako zortzi helburu estrategiko identifikatu ditugu. Ondoren, 2010erako proiektu estrategikoak finkatu ditugu.

Agiri hau guztien ekarpenetara irekita dago, eta urtero berrikusiko da, zenbat aurreratu dugun ebaluatzeko eta proiektu estrategiko berriak aukeratzeko. Badakigu merkatua arin mugituko dela, eta malguak izan beharko dugula.

Horregatik, argi utzi nahi dut plan estrategikorik onenak gutxi balio duela erakunde hau osatzen dugun pertsona guztiok parte hartzen ez badugu. Plan honetako asmoek eta proiektuek ekipo indartsuak, konprometituak eta ilusioz beteak behar dituzte. Ziur nago, etxe honen arrakastaren bidetik jarrituta, datozen urteetan **lorpen handiak izango** ditugula, gu guztiok eta gure gizartea harro sentiarazteko modukoak.

Alberto Surio

*Zuzendari nagusia*

Bilbon, 2010eko martxoaren 15ean.



## *Negozioaren testuingurua*

*“Ez dute indartsuenek irauten, ondoen egokituak baizik”  
Charles Darwin*

Hedabideen sektoreak aurrekaririk gabeko aldaketa izango du plan estrategiko honek irauten duen epealdian. Negozioaren eszena errotik aldatuko da, batetik, teknologiatik, eta, bestetik, teknologiak erabiltzaileei ekarriko dizkien ohitura berriengatik.

Lurreko telebista dagoeneko digitala da, baina aldaketa gehiago datoz, arinagoak eta aurrekusi ezineko ondorioekin. Aldaketa horien eragileetako batzuk badakigu zein izango diren: Internet, ikus-entzunezko produktuak kontsumitzeko gailu merkeak, bereizmen handia, 3D.

Internetek eta gailu mugikorrek telebistaren eta irratiaren denbora-muga eta espazio-muga apurtu dituzte. Interneti esker edukiak nonahi kontsumi daitezke, kalitate handiarekin, eta emisio tradizionalaren linealtasunik gabe. Ikusleek eurek aukeratzen dute produktuak noiz eta non kontsumitu. Eta gauza gehiago datoz. Orain arteko lan egiteko moduak, beraz, aldatu egingo dira.

Oraingoz bere horretan jarraituko dute banaketa-sistema tradizionalak, eta datozen urteetan kontsumo-tasa altuak izango dituzte, baina dagoeneko komunikazio-talde handiak hasiak dira **negozioak bateratzen** eta erredakzioak eta prozesuak integratzen, eduki-produkzio multimedia errealitate bihurtzeko asmoz. Profesionalik eta zuzendaririk argienek erronka jo diete antolakuntzaren eta pentsamenduaren mugei, enpresetan iraganetik datozen ideia eta moldeei.

Eszena berri baterantz goaz, eta ez dago atzera egiterik: eduki-lantegi multimediak, banaketa-sistema berriak, eta horietara egokituriko mintzamoldeak. Horixe da etorkizuna. Eta etorkizun horretara heltzeko, erakundeak malgutu, komunikazio-negozioaren paradigma birdiseinatu eta produkzio-sistema multimediak garatu behar dira. Enpresek **barne-kultura malgua eta aldaketetara irekia** behar dute.



Ezin daiteke aurrez esan zelakoa izango den ikus-entzunezko munduaren mapa hemendik hiru urtera, baina zantzu guztien arabera, hainbat kontzentrazio-prozesu gertatuko dira, eta horren ondorioz merkatuko operadore pribatuen kopurua murriztu egingo da. Merkatuan indar eta eragin handiagoko taldeak eratuko dira, eta, beharbada, horrek negozio-eredua aldatzea ekarriko du.

Bestalde, oraindik orain eredu berria diseinatu da RTVERako, zerbitzu publiko moduan zer funtzio eta zer finantzazio izango dituen definitzeko. Horrek eragina izan dezake gainerako operadore publikoetan, besteak beste, gure enpresan.

Hartara, hainbeste aldaketaren aurrean, funtsezkoa da *jokalari kategoria ez galtzea* etortzekoa den aldi berrian, eta komunikazio-talde handien ligan aritzeko gogoia izatea. Urrunera begiratu, eta aldaketen norabidea eta tamaina interpretatzen jakin behar dugu. Erabaki eraginkorrak eta egokiak hartzen asmatu, eta gure enpresaren errealitatea aldatzen jakin behar dugu. Beste modurik ez dago EITB taldea aldaketako protagonista izan dadin. Beste modurik ez dago guk geuk *eraiki dezagun gure errealitatea*, enpresako pertsonen adimena eta talentua erabiliz.



## *Eginkizuna, Ikuspegia eta Balioak*

### EiTB

Zerbitzu publiko multimedia bat gara,  
hiru konpromisorekin: balio demokratikoak,  
euskal gizartearen pluraltasuna,  
eta gestio gardentasuna.

### Eginkizuna

Gure lanak helburu bi ditu: pertsonen bizitza aberastea,  
informazioan eta entretenimenduan kalitatezko eskaintza  
erakargarria eginez,  
eta euskararen garapenean laguntzea.

### 2012ko ikuspegia

Gure eskaintza multimediarari esker,  
Euskal Herriko lehen komunikazio-enpresa gara,  
merkatuko talde handiekin lehian.

2012ra begira talde-sinergiak garatu nahi ditugu,  
euskaraz eta gaztelaniaz informazio-liderrak izateko,  
edukietan ikuspegi glokala garatzeko,  
eta entretenimenduaren arloan  
produktu arrakastatsuak ekoizteko.



## Balioak

***profesionalak*** Negozioaren kodeak ulertzen ditugu. Zorrotzak, eraginkorrak eta biziak gara. Hobekuntza eta berrikuntza lortu nahi ditugu, geroz eta emaitza hobeak lortzeko eta sinesgarritasuna izateko.

***zintzoak*** Eman dizkiguten ondasun publikoak modu eraginkorrean erabili eta administratzeko orduan leialak eta gardenak gara. Gizartearen zerbitzura gaude.

***talde-izaera*** Bat gatoz proiektuarekin. Negozio-unitateen arteko sinergiak sustatu egiten ditugu, EITB "taldeago" izan dadin. Aurrera egiteko, elkarrizketa eta proakzioa darabiltzagu. Lorpenak ospatu egiten ditugu.

***hurbilak*** Geure burua ezagutarazten dugu. Eskura gaude. Entzun egiten dugu. Gurekin harremanetan jartzen direnei arreta osoa eskaintzen diegu. Hurbiltasuna da gure markaren nortasunaren oinarrietako bat.

***arduratsuak*** Zer egingo dugun esaten dugu, eta horixe egiten dugu, hartutako konpromisoen arabera. Kode deontologikoa errespetatzen dugu gure lana egiteko orduan.

***aldaketarako irekiak*** Aldaketek aukerak ekartzen dituzte. Eta aukera horiek aprobetxatzen badakigula esateko, aurretik egindako lana aztertzen, joerei adi egoten, arriskuak geure gain hartzen, eta sortzaile izaten jakin behar dugu.



## Helburu estrategikoak

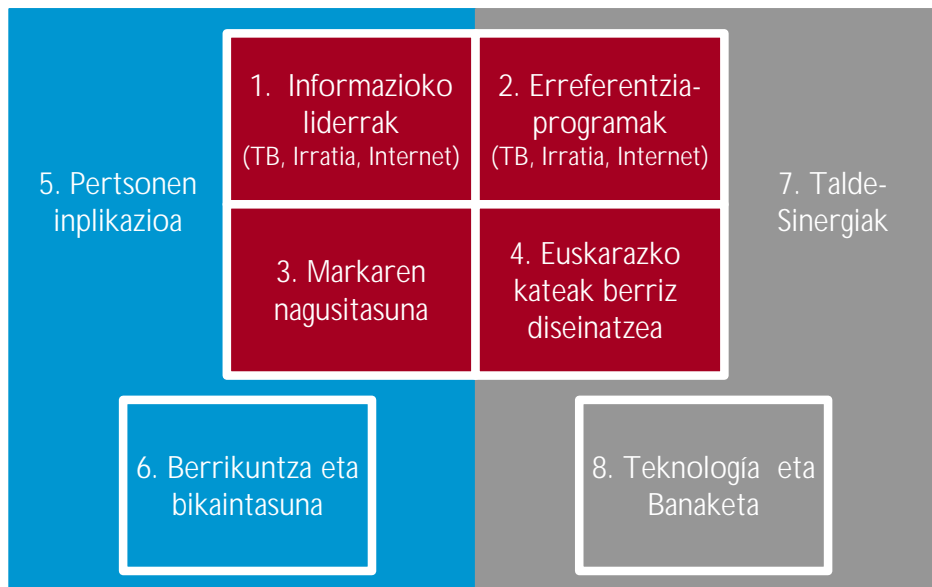
Plan estrategikoan **8 helburu** ezarri dira, EITB Taldearen ikuspegia garatzera zuzenduta.

### 4 giltzarri

1. Informazio-liderrak telebistan, irratian eta Interneten
2. Posizio lehiakorra telebistako, irratico eta Interneteko erreferentzia-programetan
3. Markaren nagusitasuna
4. Euskarazko eskaintzaren birdiseinua telebistan, irratian eta Interneten

### 4 euskarri

5. Pertsonen inplikazioa
6. Berrikuntza eta Bikaintasuna
7. Talde-sinergiak
8. Teknologia eta Banaketa





## 1.

### **Informazio-liderrak** telebistan, irratian eta Interneten

- Lider izateko, *audientzietan* eta *sinesgarritasunean* izan behar dugu lider. Eta gure ildo editorialak bat egin behar du demokraziaren eta erakundeen aldeko konpromisoa duen gizarte plural batekin. Ziur gaude lehian badugula abantaila: hurbiltasuna, berehalakotasuna eta arintasuna, kontatzeko eta komunikatzeko estilo propioa, gizarteak digun errespetua.
- Komunikazio-taldea izan nahi dugu eta sinergia gehiago lortu euskarri desberdinen artean. Gure ustez, sinergiak eskaintza koherentea, osotua eta kalitatezkoa eskaintzeko modua dira, baita baliabideen erabilera optimizatzeko modua ere.
- Hautatu ditugun adierazleak erronkak dira, telebistako, irratiako eta Interneteko audientzietan zein irudian goiko postuetara igotzen laguntzeko modukoak.
- Lehentasuna honako proiektu hauei ezarri diegu:
  - *“Kontseilu editoriala”* martxan jartzea, euskarri guztietako irizpide eta estrategiak bateratzeko foro gisa.
  - ETBren *Estilo Liburua* prestatzea.
  - *Ekintza-plan bat ezartzea*, jarduera oso praktikoa eta zehatzak dituen, eguneroko lanean telebista, irrati eta eitb.com-eko *erredakzioen artean koordinazio eta komunikazio hobea* lortzeko.
  - *etb2 kanalean lehen albistegia goizeko 7:00etan* hasia.
  - *Berehalakotasuna, arintasuna, hurbiltasuna eta sinesgarritasuna hobetzeko plana* egitea, gure albistegien posizioa hobetzeko. Protokoloak, ikerketa-taldeak, laguntza-sareak, etab. ezartzea.



## 2.

### **Posizio lehiakorra** telebistako, irratiko eta Interneteko erreferentzia-programetan

- Edukietan **eskaintza multimedia** bat eratu behar dugu, "**publiko handiei**" **zuzendua**. Gure kanalak lehen edo bigarren posizioan daude audientziari dagokionez, eta lehiakideetatik bereizteko, gure gustuko formatuen alde, gogoko zaizkigun gaien alde (umore, telerrealitate, gaurkotasun, abentura eta halakoen alde), eta fikzioaren alde egin behar dute.
- EITBk eduki-lantegi eredugarria izan behar du, **erabiltzaileak eskabidez eta euskarri ezberdinetan** kontsumituko dituen produktuak ekoizteko. Ikus-entzuleengana iristeko ikuspegiak zeharkakoa eta multimedia izan behar du. Horrek honako hau dakargu:
  - **Sare sozialak** parte hartzeko aukeratzat jotzea.
  - Gai propioek aukera berriak eskaintzen dituzten heinean, **erredakzioetan gai propioak bilatzeko kultura** ezarri behar da.
  - Merkatua, talentua eta gai propioak **sormen handiagorekin aztertzea**.
  - Aukerak, joerak eta eduki multimedia berriak detektatzeko eta **ikertzeko laborategia** eratzea. "Edukilab" proiektuari dimentsio eta garrantzi handiagoa ematea. "Edukilab" sare multimedia bat da, EITBko profil profesional ezberdinak biltzen ditu, eta sormen-arloak kudeatzen ditu.
- Lehentasuna honako proiektu hauei ezarri diegu:
  - **Edukilab** sistema multimedia aurrera ateratzea, formatu eta eduki berriak sortzeko.
  - **Internet eitb.tv** sortzea, ikus-entzunezkoen eskabideko eskaintza martxan jartzeko.
  - Ikus-entzunezko sektorearekin harremana eta komunikazioa sakontzea, eta produkzio-etxeen artean lehia sortu erreferentzia-programak sortzeko. **Gidoi faktoriaren 2. edizioa antolatzea** EIKENekin lankidetzan.
  - Gure euskarriak erabiltzen dituztenen jarrera eta audientzia ikertzeko tresnen ezagutza garatzea erakunde osoan, prestakuntzaren bidez.



3.

## EiTB markaren nagusitasuna

### *EiTB markaren balioak oinarri hau du...*

**Zerbitzu publikoa:** Komunikazio multimediatiko Euskadiko talde publikoa gara. Kalitatezko informazio eta entretenimendu eskaintza dugu euskaraz eta gaztelaniaz, jende guztiarentzat zabalik eta balio demokratikoekin konprometituta. Liderrak izan nahi dugu ikus-entzunezko arloan.

### *...eta helduleku hauek.*

**Gardentasuna:** konpromisoa dugu kudeaketaren bikaintasunarekin, gizarte-erantzukizunarekin eta gardentasunarekin.

**Hurbiltasuna:** konpromisoa dugu berezkoa zaigun guztiarekin, bereziki *euskal kulturarekin* eta *euskararekin*, bion komunikazio eta zabalkunde kanal nagusia baikara.

**Sinesgarritasuna:** informazio zehatza, zorrotza eta benetakoa ematen dugu; gertaerak interpretatzeko berezko kodeak erabiltzen ditugu; berdintasunaren eta pluraltasunaren printzipioak errespetatzen ditugu.

**Glokala:** lokala dena eta globala dena lantzen ditugu, hedabide handi baten ikuspegitik; Euskadiren irudia munduan zehar proiektatzeko indarra daukagu.

**Multimedia:** eskura ditugun kanal guztiak erabiltzen ditugu informazioa komunikatu eta hedatzeko. Liderrak izan nahi dugu teknologia berriak erabiltzeari dagokionez.

**Sormena:** taldea berritzeko sustatzaile nagusia pertsonen talentua izatea nahi dugu.

- Bi helburu jarri ditugu. 1) EiTB marka euskal marken **Top 5**ean kokatu eta finkatzea. 2) EiTB ondoen baloraturiko hedabidea izatea, kualitatiboki liderrak izatea.
- EiTB euskal enpresen erreferentzia izatea nahi dugu *lovemark*-en arloan. Horrek esan nahi du herritarrak eurak sentitzea markaren jabe, gure hedabideen kontsumitzaile izan zein ez, eta marka euren bizipenekin lotuta egotea, lokarri afektiboak eratzea.
- Komunikazioan jarrera-eredu berria garatzea, "**liderren jarrera**". Horrek esan nahi du:
  - a) Ekipo multimediekin dinamikak sortzea
  - b) Publizitate-itxurarik gabeko edukiak lantzea, sarean jarrera sozialak aktibatzeke eta "albiste izatea" lortzeko
  - c) Interneteko plataformetan produktuak argitaratzea (*youtube-n*, *iTunes-en*, eta abarretan.).
  - d) Kanpoko markekin itunak lortzea, win-win harremanean.
  - e) **Hedabide mix** estrategia
- Enpresa-proiektua gizaritari eta *stakeholder*rei komunikatzeko konpromezua hartzen dugu, EiTBn gainera iritzi hau sortzeko: zerbitzu publiko horretan eginiko inbertsioa gizartera itzultzen dela.



- Honako hauek dira lehenetsun eta proiektu estrategikoak:
  - **Publizitate-kanpainak:** briefing-ean gorago aipaturiko helburuak betetzea eta oinarria eta heldulekuak indartzea jaso behar da.
  - **Sare sozialak:** publizitate-tresna egokiak dira. Baliabideak eman behar zaizkie, eta zabalkunde bikaina lortu behar da, gizartearen onirizpena lortu behar da.
  - **Talde multimedia** izatea, hori lortzea. Edukiak kudeatzeko, Taldearen aktibo multimedia bat direla konturatuta egon behar da, eta, ikuspegi horretatik, sinergiak eta atzerako elikak diseinatu behar dira, telebistako, irratiko eta Interneteko hizkuntzara eta euskarrietara egokitzeke.
  - Gure **hedabideetatik harago joatea**, gizartean agente suspertzaile eta gorakorra izateko. EITBren *lovemark*-a eta EITBrekiko harremana sustatzen duten ekitaldi handiak egitea.



## 4.

### *Euskarazko kanalen birdiseinua*

- Euskarazko telebista-kanalen aukerak **maximizatzeko** egiten dugu lan, euskaldun guztientzat eskaintza erakargarria izatea lortu arte. Euskarazko kanalok "**ikusgarri**" egiteak ahalegin handiagoa eskatzen digu, baina euren jokaleku propioa dute.
- Kalitatezko programazioa egin nahi dugu: ondo orientatutako parrilla eraginkorra, ordutegietan uneoro aldaketak egin gabe. Hiztun-kopuruak mugak eragiten dituela badakigun arren, euskarazko telebistak marjina handia du kanalen rankingean duen posizioa hobetzeko. Gure euskarazko kanalek **zigilu propioa** izatea nahi dugu. Hauek dira oinarriak:
  - **Ondo egindako produktuak** eskaintzea. Programazio osoa ondo zaindu behar da audientzia potentzialera heltzeko.
  - **Sinesgarriak eta hurbilak** izatea, beste edozein hedabide bezala. Prestigio handiko beste edozein kanalen eskakizunak betetzea.
  - Euskal hiztunen komunitate guztien arteko **lotura** izatea, betiere errealitate ezberdinak errespetuz eta adeitasunez hartuta.
  - **Hizkuntza ulergarria** erabiltzea. Urteak joan dira, eta badugu kalitatea eta sinpletasuna bateratzeko moduko hizkuntza-corpora.
  - Euskaldun taldea karakterizatzeko orduan **topikoetatik aldentzea**; horretarako 2010ean balio dezaketen parametroak erabiltzea. Talde hori geroz eta hiritarragoa, dinamikoagoa eta irekiagoa da.
- Euskararen normalizazioa helburu, alderdi hauek lantzen ditugu enpresaren barruan: euskarazko komunikatzaileak prestatzea, hedabideetako euskara estandarizatzeko taldea edukitzea, eta enpresa barruko normalizazioa sustatzea (enpresaren barruan euskaraz hitz egiten dela bermatzeko). Uste dugu garrantzitsua dela euskararen komunikazio arloko profesional eta adituekin lankidetzan jarraitzea, eta erakundeen arteko hitzarmenak egitea.
- Lehentasuna honako proiektu hauei ezarri diegu:
  - Euskarazko eskaintza birdiseinatzea, eta kanal eta xede-audientzien arabera zatikatzea: etb1, orotariko kanala; etb3, haur eta gazte arloan espezializatua, ordu-tarteen arabera; etb4, kate eleaniztuna, kirolean espezializatua (horretarako, bideragarritasun-txosten bat prestatu behar da aurretik).
  - EiTBn audientzia gehien duten hedabideetatik (etb2tik eta Radio Euskaditik) herritarrek **euskarazko kanaletara gonbidatu** behar dira.
  - Euskara Zerbitzu bakarra EiTBra.
  - **Bikain** proiektuari heltzea 2011-12 epealdian.



## 5.

### *Pertsonen inplikazioa*

- EiTbn landu behar dugun *lidergo eta harreman estiloak* parte-hartzea, proiektu-inplikazioa, profesionaltasuna eta berrikuntza bultzatu behar ditu. Gestore taldeaz aparte, badira lider gehiago proiektuak bultzatu eta euren zereginetan bikain dihardutenak. Garrantzitsua da lider berri horiek identifikatzea, batik bat multimedia kontzeptua ondoen ezagutzen eta lantzen dutenen artean, beren garapen profesionalean *aukerak* izan ditzaten.
- Erakundearen aldaketa sustatzea. Gestoreek eurek zabaldu behar dute *negozio-kultura multimedia berria*, zeharkako lanaren kultura berria.
- EiTbren proiektuan konpromiso eta partaidetza lortzea. Horretarako, *pertsona guztiei emango zaie helburuen berri*, barne-komunikazioko sistema aurreratu baten bidez, eta atzerako elika sustatuz. Guztiok batera, helburu berdinak lortzeko lan egin behar da. *Desberdintze-politikak* erabili behar ditugu, merituak aitortzeko, eta zuzendu beharreko egoerak behar bezala bideratzeko.
- *Pertsonen gogobetetasun altua lortu* behar da. Horretarako, "EiTBkoa *izatearen harrotasuna*" sustatzen duten dinamikak eta ekintzak jarriko dira martxan. Uste dugu garrantzitsua dela bateragarritasunaren eta berdintasunaren aldeko politiketan aurrera egitea. Horretarako, *pertsona talentudunek euren balioa eransteko aukera izatea bermatuko da*.
- Datozen urteetarako
  - *2010erako plan berezi baten bidez barne-komunikazioa sustatzea*, 2009an erakundearen gertaturiko aldaketen ondoren pertsonak eta ekipoak berreskuratzeko.
  - *2010ean* arreta handia jartzea *helburuak* erakundeko pertsona guztiei *jakinarazteko prozesuan*. Garrantzitsua da 2010ean pertsona guztiek ezagutzea Zuzendaritza berriaren proiektua, eta euren ekintzak eta helburuak horretara zuzentzea.
  - *Berdintasun-politika* martxan jartzea. Honakoak jaso beharko ditu: egungo diagnostikoa, dagoenaren balorazioa eta indarreko legediaren betearazpena.
  - Lana eta familia *bateragarri egiteko* neurriak garatzea (diagnostikoa, dagoenaren balorazioa eta neurri berrien proposamena).



6.

- Bikaintasuna elementu hauetan finkatu behar da: **EFQMren printzipioak**, udeatze-ezagutza goi-mailakoak, eta dinamikak eguneratzeko eta errazteko gaitasuna. Datozen urteotan gure enpresa-proiektu honetan ondoko erronka hauei heldu nahi diegu:
  - **Talde-sinergiak** lortzea, antolaketa-ikuspegi bertikalen ordez zeharkako ikuspegiak jarrita. Eraitzen eraginkortasunean eta hobekuntzan laguntzea. (→ Ikusi Plan estrategikoko 7. helburua).
  - Helburu estrategikoak **prozesuetan** zehaztea, eta urteroko ebaluazio eta hobekuntza dinamikak ezartzea.
  - Euren ardurapeko ekipoak dituzten kudeatzaileek **benetako lidergoa** garatzea. Horretarako, inplikazio- eta profesionaltasun-maila altuagoa lortu beharko da. (→ Ikusi Plan estrategikoko 5. helburua).
  - Sektore publikoko erreferentzia-enpresa izatea, **gobernu onari eta enpresaren gizarte erantzukizunari** dagokionez
- Gure lehiakideetatik bereizteko berrikuntzaren aldeko apustu sakona egin behar da. Berrikuntza pertsonen eta **ekintzaren** bidez eramaten da aurrera. Dinamika pragmatikoak erabiliko ditugu, eta berrikuntzak emaitza hauek izango ditu: proiektuak, ekintzarako ideiak, eta ekintzei heltzeko prest dauden pertsona/talde inkonformistak. Horretarako gauza konplexuak **prototipo** edo **proiektu pilotuen** bidez berritzeko dinamikak ezarriko ditugu.
- Enpresaren barruan, berrikuntzarako oso garrantzitsuak diren bi alderdi garatuko ditugu: **arriskuak hartzea** (anbigutasuna eta aldaketa kudeatzen jakinda), eta **akatsa baimentzea** (gai zailei heltzeko ikasbide moduan).
- Lehenetsuna honako proiektu hauei ezarri diegu:
  - **Enpresaren malgutasuna** bultzatzea, emaitza berriak eta hobeak lortzeko (adibidez: Miramongo "Fabrika 2010", EITB Taldearen irratia negozio unitate gisa berrantolatzea, zehar-ekipoak sortzea, eta abar)
  - **Zerbitzu publikoa** zer den berridaztea. → Diskurtsoa, adierazleak eta kudeaketa moduak eguneratu egin behar dira. Aginte-koadro bat prestatu behar da.
  - Gobernu onerako eta enpresaren gizarte erantzukizunerako sistemak garatu, aplikatu eta komunikatzea.
  - Berrikuntza-foro zabal bat eratzea. **Behatoki** moduko bat izan behar du, EITBren arrakasta-baldintzak aurreikusteko, EITBko pertsonen begirada trebatzeko, eta errealitatearekin eta gizartearekin konekta dezakeen "berrikuntza-olatu" bat sortzeko.



## 7.

### Talde-sinergiak

- **Lan-egitura berriak** sortu behar dira, egungo mugak gainditzeko, eta profil eta gaitasun profesional berriak diseinatzen laguntzeko. Horixe da **merkatu aldakor batean talde lehiakor batek izan behar duen motorra**. Horretarako, **prestakuntza** sustatu behar da, gure pentsamoldea aldatetara eta beharrian berrietara moldatu, eta lan-esparruak egokitu behar dira. Zehar-ekipoak behar ditugu, integralak, eta **balio erantsia** ematen dutenak.
- Zehar-ekipoen **motibazioa** behar da. Erronkei heltzeko orduan hauek dira motibazioaren oinarriak,: **konfiantza, baliabideak**, autonomia, **agintea eta erabakiak hartzeko gaitasuna**. Eta, era berean, **komunikazio eta kolaborazio** handiagoa produktuarekin zuzenean lotuta ez dauden sailekin.
- **Fokalizazioa**. Apustu argiak, helburu argiekin, zehar-markak (EITB kultura, Gaztea, e. a.) komunikatu eta sustatu ahal izateko.
  - EITB kirolak: espazio eta baliabideak partekatu. Urteko ekitaldiak identifikatu eta talde-ikuspegitik landu behar dira. Agenda osatu.
  - Teknet (EITB Tech). Talde-bloga. Zehar-marka (EITB Kultura eta EITB Kirolak marken antzera), teknologiari buruzkoa.
  - EITB barrutik. Taldearen erraiak (instalazioak, pertsonak...) erakusten dituzten ikus-entzunezko piezak
- Enpresaren politika estrategikoetan ezarritako **zehar-tratamendua** ekarri behar da produktuak pentsatzeko unera eta enpresaren belaibideen erabilpenera. Proiektu konkretuak garatuko ditugu:
  - Urteko ekitaldi (periodiko)-en agenda, berariazko zehar-ekipoak antolatzeko.
  - Proiektu bakoitzaren hasieran **estrategia multimedia** identifikatzea, kontratua idaztean kontuan har dadin.
  - **“Proiektuei abegi egiteko batzordea”**, bai kanpo-proiektuetarako, bai barne-proiektuetarako. Batzordeko kideak: negozio unitateetako ordezkariak, komunikaziokoak, publizitatekoak... Bi helburu: kolaboratzaile berrien integrazioa erraztea eta produktu berriaren estrategia multimedia koordinatu eta egitea. Taldearen liderrak bere lekua izango du negozioazio-prozesuan.



8.

## Teknologia eta banaketa

- Teknologiari bide egitea, *aldaketaren eta transformazioaren motorra* izan dadin, eta antolakuntza-sistema aurreratuak ekar ditzan.
- EITB taldeko eduki-profesionalentzat *aplikazio teknologiko multimedia* bat garatzea, atsegina, kalitate onekoa, baliagarria, moldagarria, eraginkorra eta automatizatua, helburu hauetarako:
  - Era guztietako edukiak katalogatu, gorde, kontsultatu eta eskuragarri jartzea.
  - Era guztietako kanaletarako edukiak egin eta egokitzea.
  - Banaketa-leiho eta -plataforma mota guztietan argitaratzea.
  - Herritarrek sortutako edukiei zabalkunde ematea.
  - Interaktibitatea agerian jartzea.
- Modu berri bat sortzea *diziplina-arteko* taldeetan aritzeko. Telebistako, irratiko eta Interneteko eduki-profesionalak, produkziokoak, komunikaziokoak, teknologikoak eta abar elkartuko dira. Parte-hartze aktiboa izango dute, eta soluzio berritzaileak emango dituzte, eraginkortasuna eta arrakasta sustatzeko.
- Teknoploman eta Banaketan *berrikuntza-politika* ezartzea, eta, horren arabera, baliabide propioak hornitu eta egokitzea: non izan behar dugun esploratzaile; non abangoardia eta aitzindari, laborategi izan gabe; eta non uzta-biltzaile, beste batzuek asmatutakoa aplikatzeko.
- Abangoardian joan behar dugu arlo hauetan:
  - EITBren edukiak banaketa-*sistema* edo -*leiho* berrietara egokitzea.
  - *Bereizmen handian* produzitu eta banatzeko sistemak.
  - Interneteko telebista.
- Lehentasuna honako proiektu hauei ezarri diegu:
  - eitb.com-en euskarri teknologikoa Ingeniaritza eta Esplotazioan txertatzea.
  - Hurrengo programa-kontratuan bereizmen handia sartzeko, behar den diseinua, kronograma eta aurrekontua prestatzea.
  - Edukiak kudeatzeko sistema behar bezala dabilela eta behar bezain malgua dela bermatzea.
  - Eskabideko telebista 2009ko iraila baino lehen ezartzea.