

Estudios sobre el **Mensaje Periodístico**

ISSN-e: 1988-2696

<https://dx.doi.org/10.5209/esmp.77487>

## Entre la competencia y la supervivencia: nuevas estrategias digitales de la radiotelevisión pública vasca (EITB)<sup>1</sup>

Ana Mendieta Bartolomé<sup>2</sup>

Recibido: 26 de julio de 2021 / Aceptado: 3 de marzo de 2022

**Resumen.** Con la implantación de las plataformas de distribución online de contenidos (OTT) se ha creado una fuerte competencia entre los operadores de la industria audiovisual española en un mercado cada vez más fragmentado y personalizado, a lo que se añade una transformación radical de los hábitos de consumo televisivo. Las audiencias jóvenes no ven las televisiones autonómicas, que llevan perdiendo audiencias desde 2004. Este trabajo analiza las estrategias digitales utilizadas por la radiotelevisión pública vasca (EITB) para poder competir con las plataformas y atraer audiencias, sobre todo jóvenes vascoparlantes, con contenidos en euskera. El artículo se basa en el análisis de diversos documentos de EITB que detallan sus estrategias digitales, y en los datos cuantitativos recogidos por el Grupo de Investigación LOCALCOM sobre las audiencias lineales y digitales, las redes sociales, y las aplicaciones móviles de la corporación pública vasca entre 2019 y 2021. EITB ha llevado a cabo una reestructuración organizativa transversal para adaptarse a una comunicación multipantalla, ha aumentado sus audiencias digitales y sus seguidores en redes sociales, está renovando sus aplicaciones móviles, y también experimenta con nuevas plataformas OTT. Sin embargo, EITB se enfrenta al reto de crear contenidos multipantalla que la diferencien de las grandes plataformas, y encontrar vías de financiación compatibles con su mandato de servicio público.

**Palabras clave:** Plataformas OTT; estrategias digitales; televisiones autonómicas; audiencias jóvenes; radiotelevisión pública vasca.

### [en] Between competition and survival: new digital strategies of the Basque Public Radio and Television (EITB)

**Abstract.** The consolidation of the streaming platforms (OTT) has caused a strong competition between the different television operators of the broadcasting industry in Spain in an increasingly fragmented and personalized market. In addition, there has been a radical transformation of the consumption habits. Young people don't watch the regional television channels, which have been losing audiences since 2004. This work analyzes the digital strategies utilized by the Basque Public Radio and Television (EITB) in order to compete with the streaming platforms and attract audiences, mainly Basque-speaking youth, with Basque-language contents. The article is based on the analysis of documents of EITB which detail its digital strategies, and the quantitative data gathered by the research group LOCALCOM regarding linear and digital audiences, social media, and mobile apps of the Basque public corporation between 2019 and 2021. EITB has implemented a transversal organizational restructuring to adapt to a multiplatform strategy, it has increased its digital audiences and social media followers, renovated its mobile apps, and experimented with new OTT platforms. However, EITB faces the challenge of creating multiscreen contents different from those offered by the big platforms, as well as finding new ways of financing itself without interfering with its public service mandate.

**Keywords:** OTT platforms; digital strategies; regional televisions; young audiences; Basque Public Radio and Television.

**Sumario:** 1. Introducción. 2. La estrategia digital de las radiotelevisiónes públicas. 3. La digitalización de EITB (2000-2019). 4. Material y métodos. 5. Resultados. 5.1. Nueva estructura organizativa de EITB. 5.2. Web. 5.3. Redes sociales. 5.4. Aplicaciones móviles. 5.5. Nuevas plataformas OTT. 6. Conclusiones. 7. Referencias bibliográficas.

**Cómo citar:** Mendieta-Bartolomé, A. (2022). Entre la competencia y la supervivencia: nuevas estrategias digitales de la radiotelevisión pública vasca (EITB). *Estudios sobre el Mensaje Periodístico* 28 (2), 353-365. <https://dx.doi.org/10.5209/esmp.77487>

## 1. Introducción

Las plataformas de distribución online de contenidos (OTT) desembarcan en España con la entrada de Netflix en 2015, seguida por HBO y Amazon Prime Video en 2016, y Sky en 2017. En 2020 se lanzan las

plataformas Apple TV+ y Disney+. En la actualidad, más de la mitad de los hogares españoles tiene acceso al menos a dos plataformas, entre las que destacan Netflix y Amazon Prime (García Leiva y Hernández Prieto, 2021; Barlovento Comunicación, 2021). Pero la llegada de estas nuevas plataformas audiovisuales

<sup>1</sup> Artículo resultado del trabajo para el proyecto de investigación I+D+i titulado "Los retos de la televisión pública en España ante el Mercado Único Digital europeo: estrategias multipantalla, innovación y renovación de los mandatos del servicio público", con referencia CSO 2017-82277-R, financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades de España.

<sup>2</sup> Universidad del País Vasco (España)  
E-mail: [anamaria.mendieta@ehu.es](mailto:anamaria.mendieta@ehu.es)

de streaming va más allá de un aumento masivo en la oferta del vídeo bajo demanda, con unas suscripciones asequibles a todos los públicos, que pueden acceder a cualquier contenido en cualquier momento, en cualquier lugar, y con cualquier dispositivo (el acrónimo en inglés *atawad+ac*) (Neira, Clares-Gavilán y Sánchez-Navarro, 2021). La entrada de las OTT ha traído una profunda remodelación de la industria audiovisual española, cuyo destino está en manos de un mercado desregulado y dominado por una creciente concentración de poder en manos de plataformas y conglomerados (Donders, 2019). Netflix o Amazon Prime Video no tienen que rendir cuentas públicas de sus audiencias porque no dependen de la inversión publicitaria, sino de sus suscriptores. Para competir en este nuevo ecosistema mediático se han producido fusiones de operadores, como las que dieron lugar a Mediaset España y Atresmedia, y alianzas entre grupos de poder como la plataforma *LovesTV*, formada por TVE, Atresmedia y Mediaset España (Pérez-Rufi, Gómez-Pérez y Castro-Higueras, 2020).

Por otro lado, las plataformas OTT, sobre todo Netflix, han tenido más implantación en España entre los jóvenes menores de 35 años, lo que conlleva un cambio de los patrones de consumo a un modelo de contenidos a la carta (Bustos Díaz, 2020). Los públicos más jóvenes son, precisamente, los que tienen menos arraigo a las televisiones públicas. En la franja de edad comprendida entre 13 y 24 años, la audiencia acumulada por los canales públicos nacionales y autonómicos es de casi el 16% (10,5% de RTVE y 5,3% de los autonómicos), por debajo de la media para la población en general. Cuatro de cada diez jóvenes universitarios no accede a la televisión autonómica, y solo el 15% la conecta a diario. Asimismo, casi un 40% de los jóvenes considera la televisión autonómica poco o nada importante. Las televisiones públicas en general justifican así sus transmisiones online y su presencia en redes sociales, aplicaciones móviles y plataformas tecnológicas para conectar con los jóvenes (Crusafon, González-Saavedra y Murciano, 2020b).

Pero la adaptación de los canales públicos a los nuevos hábitos de consumo televisivo viene de la mano de un imparable declive de sus audiencias en los últimos años. Entre 2004 y 2020 la cuota de pantalla de las televisiones públicas en España (el grupo RTVE y las autonómicas) se ha reducido de un 43% a un 23,6% (una pérdida del 45%). La mayor caída se dio entre 2004 y 2010 cuando las audiencias bajaron 13 puntos (del 43% al 30,4%), aunque entre 2012 y 2020 se redujeron otros nueve (del 32,7% al 23,6%). Las cadenas autonómicas tienen un nivel ligeramente ascendente desde 2017, pero en total su público solo supera ligeramente el 8% del total (LOCALCOM, 2021a y 2021b). Al aumento de la oferta audiovisual y la fragmentación del mercado se añaden, desde hace años, la disminución de los ingresos publicitarios y el recorte del gasto público como factores causantes del desplome de las cuotas de pantalla autonómicas. Esta trayectoria descendente ha hecho

que las cadenas autonómicas sean “frágiles a las críticas, con frecuencia interesadas, que han visto en ellas competencia desleal, despilfarro y baja calidad” (Díaz Nosty, 2014, p. 21). El objeto de estudio de este artículo, la radiotelevisión pública vasca (EITB), ha perdido audiencia a un ritmo superior al de las televisiones públicas. Según LOCALCOM (2021c), entre 2004 y 2011 su cuota de pantalla se redujo a más de la mitad del 23,4% al 10,9%, si bien desde 2016 a 2020 ha aumentado casi dos puntos, del 10,7% al 12,6%, y en la actualidad es la segunda cadena autonómica con más audiencia después de TV3 (17,6%).

Este trabajo estudia las nuevas estrategias digitales implementadas por EITB para enfrentar la competencia de las plataformas OTT y aumentar su cuota de pantalla. Se quiere así contribuir al corpus académico más reciente sobre los retos de la digitalización de las televisiones públicas en general (por ejemplo: Donders, 2019; Johnson, 2020; D’Arma, Raats & Steemers, 2021), las televisiones públicas españolas y europeas (por ejemplo: Azurmendi, 2018; Crusafon Baqués y Carniel Bugs, 2019, 2021; Larrondo Ureta, 2019; Crusafon, González Saavedra y Murciano, 2019, 2020a, 2020b), y la radiotelevisión pública vasca (por ejemplo: Larrondo, Larrañaga-Zubizarreta, Meso y Agirreazkuenaga, 2012; Larrondo Ureta, 2016 y 2019; Larrondo-Ureta, Peña-Fernández y Agirreazkuenaga-Onaindia, 2020a y 2020b).

## 2. La estrategia digital de las radiotelevisiones públicas

En el marco vigente del Mercado Único Digital (MUD) europeo, las radiotelevisiones públicas tienen que adaptar su estrategia a un marco completamente digital (Crusafon Baqués, González Saavedra y Murciano Martínez, 2019). En este camino se enfrentan a grandes retos, como la gestión del espectro radioeléctrico por la introducción de la tecnología 5G en la dimensión tecnológica, y la competencia de nuevos operadores audiovisuales y modelos empresariales en la dimensión económica. En la vertiente social, el nuevo escenario digital obliga a las televisiones públicas a revisar su mandato de servicio público en un proceso de adaptación que supone ampliar su estrategia hacia la comunicación multipantalla, y aumentar su transparencia y rendición de cuentas (Carniel Bugs y Crusafon, 2019). Estos retos se enmarcan en las tres etapas de la evolución del sistema de televisión pública europea en función del enfoque predominante, según las investigaciones de Crusafon, González Saavedra y Murciano. En la primera etapa (1995-2010), enfocada en la tecnología, la llegada de la digitalización supone el nacimiento de la televisión digital terrestre. En la segunda, a principios de la década de 2010, el eje dominante es el mercado y se centra en los cambios en el consumo mediático, la adaptación de los modelos de financiación de los medios públicos, y el impacto en el sector audiovisual de la puesta en marcha del Mercado Único Digital. La tercera

etapa, a mediados de la década de 2010, se enfoca en el individuo, y marca la confianza y la rendición de cuentas como valores centrales del nuevo mandato de servicio público. Solo las corporaciones públicas de algunos países nórdicos, como Finlandia, Suecia, Dinamarca y Noruega, han llegado a la tercera etapa, ya que han adaptado su modelo de financiación al nuevo entorno digital con un impuesto al servicio público que reemplaza la tarifa de la licencia doméstica, vinculada a la posesión de un televisor (Crusafón Baqués y Carniel Bugs, 2021).

Con el fin de afrontar la gran competencia de las plataformas transnacionales de vídeo online, sobre todo Netflix, las radiotelevisiónes públicas, también denominadas medios de servicio público (Bardoel y Lowe, 2007), se han visto obligadas a recurrir a diferentes respuestas organizativas. Según D'Arma, Raats y Steemers (2021), partiendo de la tipología de Philip Napoli, estas estrategias van desde la complacencia y la resistencia, hasta la diferenciación, la diversificación, el mimetismo, y la colaboración con otros medios. A partir del modelo de Napoli, González Saavedra (2021) estudia las acciones de diversificación, mimetismo y diferenciación en la difusión de contenidos digitales de la televisión autonómica valenciana À Punt. Tras analizar los casos de Italia, Reino Unido y Flandes, los estudios de D'Arma, Raats y Steemers concluyen que los medios de servicio público primero ignoran y se resisten al cambio, para después diferenciar y diversificar su oferta bajo demanda a través de varias plataformas, imitando a Netflix, aunque a la vez colaborando en la producción de contenidos con otros operadores nacionales a fin de competir con Netflix. Sin embargo, estos autores también apuntan a factores que condicionan las estrategias de estos medios, desde las preferencias tecnológicas (el cable o la recepción gratuita) y los elementos culturales y lingüísticos de sus respectivos países, hasta el apoyo político y financiero de sus gobiernos y el tamaño de su mercado. Según González Saavedra, afrontar el nuevo escenario digital suponer poner el acento en la diferenciación y el impulso de las comunidades de usuarios.

En este contexto, las estrategias organizativas están conectadas a las estrategias de distribución de los medios públicos, que son conscientes de su presencia en un mercado internacionalizado muy complejo, en el que las audiencias están controladas por las plataformas transnacionales. Según Donders, las tácticas de distribución han cambiado y tienen ya un claro enfoque multiplataforma, pero este cambio tiene implicaciones económicas y de servicio público. Si los medios públicos se ven abocados a modificar la línea editorial de sus series para atraer a audiencias internacionales, esto tendría repercusiones en su mandato de calidad, independencia editorial, diversidad cultural e identidad, dadas las fricciones existentes entre su misión de servicio público y la presión presupuestaria a la que se enfrentan.

Estos contenidos solo digitales son los que consumen las audiencias infantiles y juveniles, los principa-

les protagonistas de los nuevos hábitos de consumo multipantalla y a la carta, y el público target que necesitan las radiotelevisiónes públicas en España para fidelizar su audiencia a medio plazo (Sacaluga Rodríguez, Pérez Sánchez, García García, 2018). Crusafon, González-Saavedra y Murciano (2020b) han investigado el consumo de los jóvenes universitarios de las televisiones autonómicas<sup>3</sup>, y concluyen que estas deberían poner en valor el servicio público que realizan para garantizar su futuro. En línea con las estrategias multiplataforma implementadas, se ha analizado la apifificación de la televisión y sus consecuencias en el servicio público (Johnson, 2020), y la presencia actual de las redes sociales y las aplicaciones móviles en los medios públicos europeos, con estrategias más expansivas (BBC, RTVE) o más centradas en la segmentación (la televisión finlandesa, danesa y sueca) (Crusafon, González Saavedra y Murciano, 2020a). Johnson indica que la apifificación de la televisión plantea la necesidad de mantener el servicio público en un mercado televisivo cada vez más dominado por el big data, la mercantilización y la selección. Crusafon, González-Saavedra y Murciano también determinan que la estrategia de redes sociales y aplicaciones móviles de las corporaciones públicas debería estar alineada con nuevos mandatos de servicio público para dotar de especificidades a los nuevos contenidos digitales y conectar con las audiencias más jóvenes.

Por otro lado, la digitalización de los contenidos y el consumo multipantalla a la carta han llevado a las corporaciones públicas españolas y europeas a la creación de experiencias transmedia para atraer a las audiencias juveniles (Larrondo Ureta, 2019; Azurmendi, 2018), en un proceso no exento de dificultades presupuestarias y necesitado de ajustes organizativos y profesionales. Varios trabajos han explorado las iniciativas transmedia de la radiotelevisión pública vasca, centradas en series juveniles multiplataforma que reflejan la cultura e identidad lingüística del País Vasco (Larrondo-Ureta, Peña-Fernández y Agirreazkuenaga-Onaindia, 2020a, 2020b; Pozo Montes y Larrondo Ureta, 2019).

### 3. La digitalización de EITB (2000-2019)

El grupo EITB (Euskal Irrati Telebista) nace en 1982 y cuenta hoy con cinco cadenas de televisión (ETB1, ETB2, ETB3 ETB4 y ETB Basque), seis emisoras de radio (Euskadi Irratia, Radio Euskadi, Radio Vitoria, Gaztea, EITB Musika y Euskal Kantak), las webs [eitb.eus](http://eitb.eus) y [eitb.tv](http://eitb.tv) (a la carta), y las aplicaciones móviles EITB Albisteak (noticias), EITB Nahieran (A la carta), Hiru3 (público infantil), Go!azen (público juvenil), y varias redes sociales<sup>4</sup>.

<sup>3</sup> Véase la introducción en las páginas 2 y 3.

<sup>4</sup> Los canales de televisión ETB1 y ETB3, las emisoras de radio Euskadi Irratia, Gaztea (juvenil), EITB Musika, Euskal Kantak (música vasca tradicional), y las aplicaciones móviles Hiru3 y Go!azen están íntegramente en euskera.

La radiotelevisión pública vasca comienza a prepararse para un nuevo escenario multiplataforma y multimedia con el Plan Estratégico 2000-2007. Bajo el paraguas del proyecto DIGIBat, EITB planifica la renovación y digitalización de las diferentes sedes, y en 2007 traslada de Iurreta (Bizkaia) a Bilbao su sede central, en la que agrupa las redacciones de televisión (ETB), radio (Radio Euskadi) e internet. En 2008 el grupo establece una estrategia de marca única en internet ([Eitb.com](http://Eitb.com)) concentrando los canales ([Eitb24.com](http://Eitb24.com), [Gaztea.com](http://Gaztea.com), y [Betizu.com](http://Betizu.com)) (Larrondo et al., 2012).

Estos primeros pasos de digitalización se concretan en la Estrategia eitb 2010-2013, en la que la corporación quiere ser un grupo de comunicación multimedia y lograr mayores sinergias o cooperación entre todos los soportes. El plan concibe EITB como una fábrica de contenidos que el usuario va a consumir de forma personalizada y en diferentes soportes, por lo que prioriza la puesta en marcha de una oferta de televisión y radio a la carta, el fomento de las redes sociales, y la reactivación del laboratorio Edukilab, surgido en 2008, para lanzar nuevos formatos y contenidos con visión multis soporte (EITB, 2010). En 2011 se lanza en ETB1 el programa Ibil2d sobre rutas de montaña, y un espacio relacionado en la web del grupo en el que se incluyen contenidos de valor añadido, como información virtual de los recorridos a partir de la realidad aumentada, para que los usuarios puedan experimentar las rutas por sí mismos (Larrondo Ureta, 2016).

Del objetivo de la sinergia se pasa al de la confluencia en el Plan Estratégico 2013-2016, en el que EITB presenta un proyecto de convergencia multimedia que incluye televisión, radio e internet, para crear un modelo profesional acorde al nuevo escenario digital y a los nuevos dispositivos de información y entretenimiento. La convergencia significa “pasar de una larga cultura empresarial basada en su orientación de canal a otra de orientación de contenidos. Es un planteamiento estratégico absolutamente prioritario y de máximo nivel” (EITB, 2013, p. 24). El proceso comprendía una convergencia editorial (una agenda propia con una visión informativa compartida), organizativa (procesos de producción), tecnológica y física (una informática compatible en espacios de trabajo compartidos), profesional-periodística (nuevos sistemas de trabajo estandarizados), y regulatoria (p. 25). Una iniciativa convergente de esta etapa es la colaboración de EITB con la Universidad del País Vasco para realizar un proyecto transmedia sobre la Korrika (la carrera a favor del euskera) en 2013. El proyecto contenía un vídeo viral, twittersodios, un programa en ETB1, actos promocionales, concursos y merchandising, que servirían como precedente de iniciativas transmedia posteriores.

Los planes actuales de transformación digital están recogidos en el segundo compromiso del Contrato-Programa 2016-2019 para extender el servicio público a la era digital con un sistema productivo multimedia que disponga de distintas ventanas de distribución, “de forma que los profesionales de con-

tenidos sepan operar con diversos modelos narrativos, interactuar en redes sociales, y ofertar un modelo comunicacional propio de un grupo multimedia avanzado” (EITB, 2016, p. 17). Este sistema multimedia abarca el portal de contenidos eitb.eus en euskera y castellano, con su oferta disponible para dispositivos fijos y móviles; el repositorio de contenidos EITB A la carta con acceso para todos los dispositivos, incluidas las televisiones conectadas; el servicio de streaming de los canales de radio y televisión para su distribución mundial; la incorporación al portal eitb.eus de Gaztea, con contenidos multimedia convergentes con la marca de radio, y de Hiru3, con contenidos infantiles convergentes con los de ETB3; y un modelo de planificación de redes sociales. El contrato-programa señala que EITB tiene que llevar a cabo una importante renovación tecnológica para aumentar la calidad de transmisión e iniciar emisiones en alta definición de ETB1 y ETB2, en el marco del proceso del segundo dividendo digital. También se contempla la renovación del hardware para los contenidos de la oferta de internet, y del software para la publicación de contenidos y las aplicaciones móviles, así como el rediseño de eitb.eus y EITB A la carta para su consumo en diferentes pantallas.

A fin de medir la efectividad de las acciones digitales, se establecen unos indicadores de rendimiento (KPIs) anuales entre 2016 y 2019, como son el número de contenidos de texto, audio y vídeo en euskera y en castellano en eitb.eus y en otras plataformas como YouTube, los contenidos ofrecidos en streaming por la web, el número de contenidos a la carta, el número de seguidores en Facebook y Twitter, y los contenidos orientados al público infantil y juvenil en Hiru3 y Gaztea. EITB considera que se debe incidir de manera particular en contenidos en euskera dirigidos a las nuevas generaciones bilingües. Con el precedente de la cobertura transmedia de la Korrika en 2013, en 2016 surge *Tirabirak* (Tiras que aflojan), un proyecto multiplataforma de EITB, la Universidad del País Vasco y la Fundación Donostia 2016 que analiza la representación del conflicto vasco en las viñetas de los diarios vascos entre 1977 y 2016. *Tirabirak* contiene un documental interactivo y una exposición itinerante que recorre varias localidades vascas.

Al Contrato-Programa 2016-2019 se unen las Líneas estratégicas y proyectos 2017-2020, y ambos documentos siguen vigentes en la actualidad, aunque EITB ya está elaborando el contrato programa 2022-2025 y la Estrategia 2030. La transformación digital tiene como meta pasar de un paradigma de productos a otro de servicios centrado en el usuario, al que se quiere fidelizar mediante comunidades vinculadas a los contenidos en euskera y castellano, asociados al “espacio comunicacional vasco” (EITB, 2018, p. 20). En este espacio comunicativo, que incluye a la diáspora vasca, EITB aboga por agilizar plataformas propias de contenidos (la web y las aplicaciones Hiru3, Gaztea, y Go!azen) para televisiones y dispositivos conectados, y por una política de publicación corporativa tanto en canales propios como de terceros

(YouTube, Twitter, Facebook, Instagram, iTunes, Spotify, etc.). Para ello todos los equipos internos o externos deben disponer del conocimiento necesario para que, desde el momento del diseño de los contenidos, se contemplen las ventanas de distribución de consumo lineal y no lineal y poder planificar su publicación en redes sociales y plataformas digitales.

La estrategia digital estaría liderada por un equipo transversal, directamente bajo la dirección de la corporación, con la consideración de proyecto principal para el conjunto de las sociedades de EITB. La corporación se propone entonces incorporar equipos transversales multimedia para nuevas líneas de contenidos, un servicio de noticias permanente para radio e internet, modelos de análisis de big data, y nuevos sistemas de audiencia y webseries en euskera. En 2018 y 2019 se emiten tres webseries destinadas a una audiencia joven vascoparlante (*Gutuberrak*, *Puntu Koma*, y *Kartzela*). En línea con los públicos prioritarios, se quiere activar un sistema normalizado para que los contenidos infantiles y juveniles sean productos transmedia o muy adaptados a los nuevos usuarios de internet. Es el caso de la aplicación móvil de la serie juvenil de ETB1 *Go!azen*, estrenada en 2017 y que hoy es una experiencia transmedia (Larrondo Ureta, Peña-Fernández & Agirreazkuenaga-Onaindia, 2020a), y el portal Hiru3 para la comunidad infantil de ETB3, en 2019.

#### 4. Material y métodos

Este trabajo se sitúa en el contexto de un consumo televisivo cada vez más fragmentado, personalizado y multipantalla por la irrupción de las plataformas de vídeo bajo demanda, que ha llevado a las televisiones públicas a tener que reaccionar con ofertas digitales atractivas para atraer a unas audiencias cada vez más jóvenes y exigentes. Ante las novedades anunciadas por la televisión pública vasca en el último año, este trabajo analiza las estrategias digitales utilizadas por la radiotelevisión pública vasca (EITB) para poder competir con las plataformas y atraer audiencias, sobre todo jóvenes vascoparlantes, con contenidos en euskera.

Para llevar a cabo la investigación del proyecto CSO2017-82277-R, *Los retos de la televisión pública en España ante el Mercado Único Digital europeo: estrategias multipantalla, innovación y renovación de los mandatos del servicio público*, se ha utilizado un enfoque multimétodo basado en el análisis de fuentes documentales, la recogida de datos cuantitativos de diferentes tipos, y la realización de entrevistas en profundidad. Este artículo se centra en el análisis de fuentes documentales y de datos cuantitativos recogidos por el Grupo de Investigación LOCALCOM respecto a la televisión pública vasca.

Los documentos examinados de EITB han incluido: los planes estratégicos de 2010-2013, 2013-2016, 2017-2020, el contrato programa 2016-2019, los informes anuales y las memorias integradas de 2019 y

2020, los presupuestos de EITB de 2020 y 2021, los manuales de redes sociales de 2014-2016 y 2019-2020, la estrategia digital de EITB de 2020, las comparencias de EITB en el Parlamento Vasco en 2020 y 2021, y los comunicados de prensa relacionados con la estrategia digital del grupo en 2020 y 2021. Además, se han examinado las redes sociales de EITB, diferentes artículos académicos, libros e informes sobre la digitalización de las televisiones públicas en España y Europa, e informes elaborados por el proyecto de investigación en el que se fundamenta este artículo.

Por otro lado, los datos empíricos recogen las audiencias digitales de la televisión pública vasca en base a datos suministrados por Comscore entre mayo de 2019 y abril de 2020 y analizados por LOCALCOM, así como la actividad de la televisión pública vasca en las redes sociales y en las aplicaciones móviles con datos de 2019, 2020 y 2021, procedentes de las propias redes sociales de la corporación y de Google Play.

En el siguiente apartado de resultados se explican las estrategias digitales implementadas por la radiotelevisión pública vasca desde 2020. Los resultados han sido clasificados según la nueva estructura organizativa de EITB, su página web, redes sociales, aplicaciones móviles, y plataformas OTT. Esta clasificación de resultados incorpora la tipología de D'Arma, Raats y Steemers (2021) y González Saavedra (2021)<sup>5</sup>, que parten del enfoque de Philip Napoli y establecen las estrategias de complacencia, resistencia, diferenciación, diversificación, mimetismo y colaboración, utilizadas por los medios de servicio público para afrontar la competencia de las plataformas transnacionales de vídeo online. La nueva estructura organizativa y las innovaciones en la página web, las redes sociales y las aplicaciones móviles formarían parte de las estrategias de diversificación de EITB, por lo que suponen de expansión hacia la comunicación multiplataforma y multipantalla. Estas también serían estrategias de diferenciación, porque potencian los valores de servicio público de EITB respecto a las audiencias target y el uso del euskera. Las nuevas aplicaciones móviles seguirían la estrategia del mimetismo a Netflix en cuanto a su diseño. Por último, las plataformas OTT serían parte de la estrategia de colaboración de la corporación vasca con otros operadores, y también del mimetismo a Netflix por su intención de crear un Netflix vasco.

#### 5. Resultados

##### 5.1. Nueva estructura organizativa de EITB

En 2020 se produjo un cambio fundamental en EITB para afrontar los retos de la transformación digital: un proceso de integración societaria, con una nueva estructura y un nuevo modelo organizativo. La divi-

<sup>5</sup> Véase el epígrafe 2, en la página 4.

sión de las sociedades que integraban EITB por medios (televisión, radio e internet) no resultaba funcional, y se quería adecuar la radiotelevisión pública vasca al modelo de comunicación multimedia, reforzar su situación patrimonial, y facilitar la gestión coordinada de la producción de contenidos (Gobierno Vasco, 2021a y 2021b).

Como resultado, el Gobierno Vasco aprueba en julio de 2020 la extinción de las sociedades públicas Eusko Irratia-Radiodifusión Vasca, S.A., Gasteiz Irratia-Radio Vitoria, S.A. y Eitbnet, S.A., que fueron absorbidas por la sociedad pública Euskal Telebista-Televisión Vasca, S.A. (BOPV, 2020). La estructura societaria actual se compone del ente público EITB, en el que se ubican los procesos de gestión corporativa, y una única sociedad anónima, EITB Media, participada al 100% por el ente público, en la que se ubican las tres unidades de negocio, radio, televisión e internet, antes divididas en cuatro sociedades (EITB, 2021a).

En octubre de 2020 el Parlamento Vasco elige un nuevo director para EITB, y en febrero de 2021 se crea un nuevo organigrama de dirección, que por primera vez cuenta con direcciones transversales para compartir los contenidos de los diferentes canales. Bajo EITB Media se sitúan las direcciones transversales de Informativos, Deportes, Operaciones y Producción de Informativos y Deportes, Proyectos y Miramon (la sede de EITB en Donostia/San Sebas-

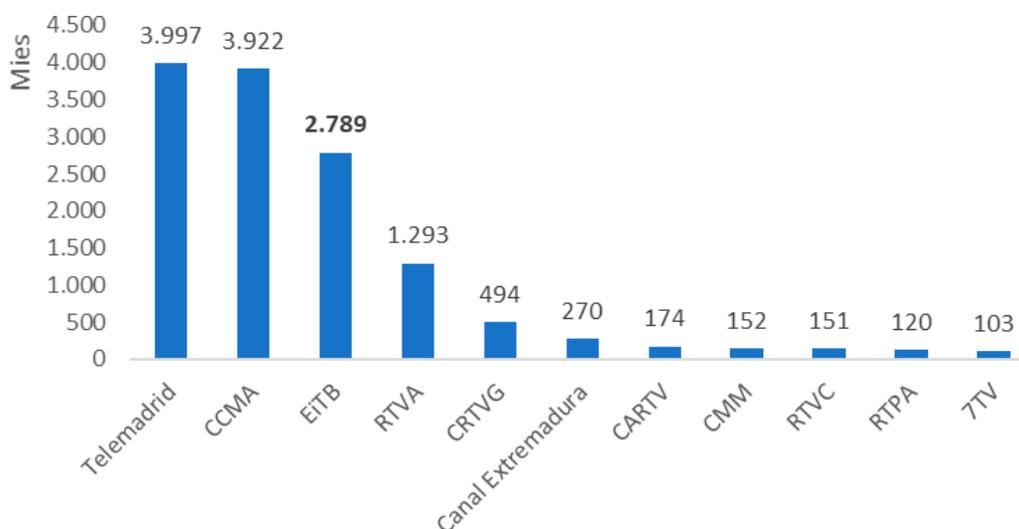
tián), y la dirección comercial. La dirección de ETB, EITB Media Radio, y Explotación e Ingeniería y NET quedan como direcciones verticales, y la dirección para la Transformación Digital depende de la dirección de Estrategia y Comunicación (EITB, 2021c).

## 5.2. Web

En 2020 EITB realiza la remodelación más completa de su web [eitb.eus](http://eitb.eus), con cambios en su cabecera y en el menú de su versión móvil para que los contenidos sean más claros y accesibles al usuario. Los cambios habían comenzado a finales de 2018 con la oferta en streaming de los canales ETB1 y ETB2 y la activación de las notificaciones a través del navegador. En 2019 los contenidos de la web están en formato AMP, aumenta el número de páginas temáticas, se rediseña el portal infantil, y se pone en marcha el nuevo buscador para EITB A la carta (Gobierno Vasco, 2021a).

Al entrar en [eitb.eus](http://eitb.eus) se puede acceder a toda la información en castellano o en euskera, y se recuerda el idioma principal del usuario tras varias visitas. La página de inicio tiene un menú horizontal de ocho secciones o pestañas: Noticias (con una subsección sobre la crisis del coronavirus durante la pandemia), Deportes, Televisión, Radio, Otros, En directo (las seis emisoras de radio, ETB1, ETB2 y ETB Basque), A la carta, y Grupo EITB.

**Gráfico 1.** Visitantes a las webs de las televisiones autonómicas en 2020



Fuente: Elaboración propia con datos de LOCALCOM.

La remodelación se ha traducido en un aumento de audiencias digitales, ya que en abril de 2020 los sitios en Internet de EITB<sup>6</sup> sumaban 2,7 millones de visitantes únicos, con un crecimiento de 982.000 visitantes (un 54%) desde mayo de 2019. Como se ve en el gráfico 1, la corporación pública vasca ocupa el tercer puesto de las televisiones autonómicas, por

detrás de Telemadrid y CCMA (Corporación Catalana de Medios Audiovisuales).

El 83% de los visitantes únicos de los sitios web de EITB usa dispositivos móviles, y solo el 17% usa ordenador. EITB también ocupa el tercer lugar de las autonómicas en el número de visitantes que acceden a la web con un dispositivo móvil.

En cuanto a la estrategia multipantalla y multiplataforma impulsada a partir de 2020, hay que destacar el estreno simultáneo de programas y series de ficción en

<sup>6</sup> Las páginas web [eitb.eus](http://eitb.eus) y [eitb.tv](http://eitb.tv) (a la carta), y las aplicaciones móviles Go!azen, Hiru3, y (en ese momento) EITB.

la televisión y en las plataformas digitales de EITB. A lo largo de 2020 se estrenan en ETB1, eitb.eus, EITB A la carta, y en televisiones conectadas la webserie *Pikuak* y tres series de televisión, entre ellas el thriller *Hondar ahoak* (Bocas de arena), ahora en Filmin. El programa de humor *Vaya Semanita Xtream* se empieza a emitir en eitb.eus tras años de éxito en ETB2, y también está disponible en las redes sociales, aplicaciones móviles, y televisiones conectadas (EITB, 2021b).

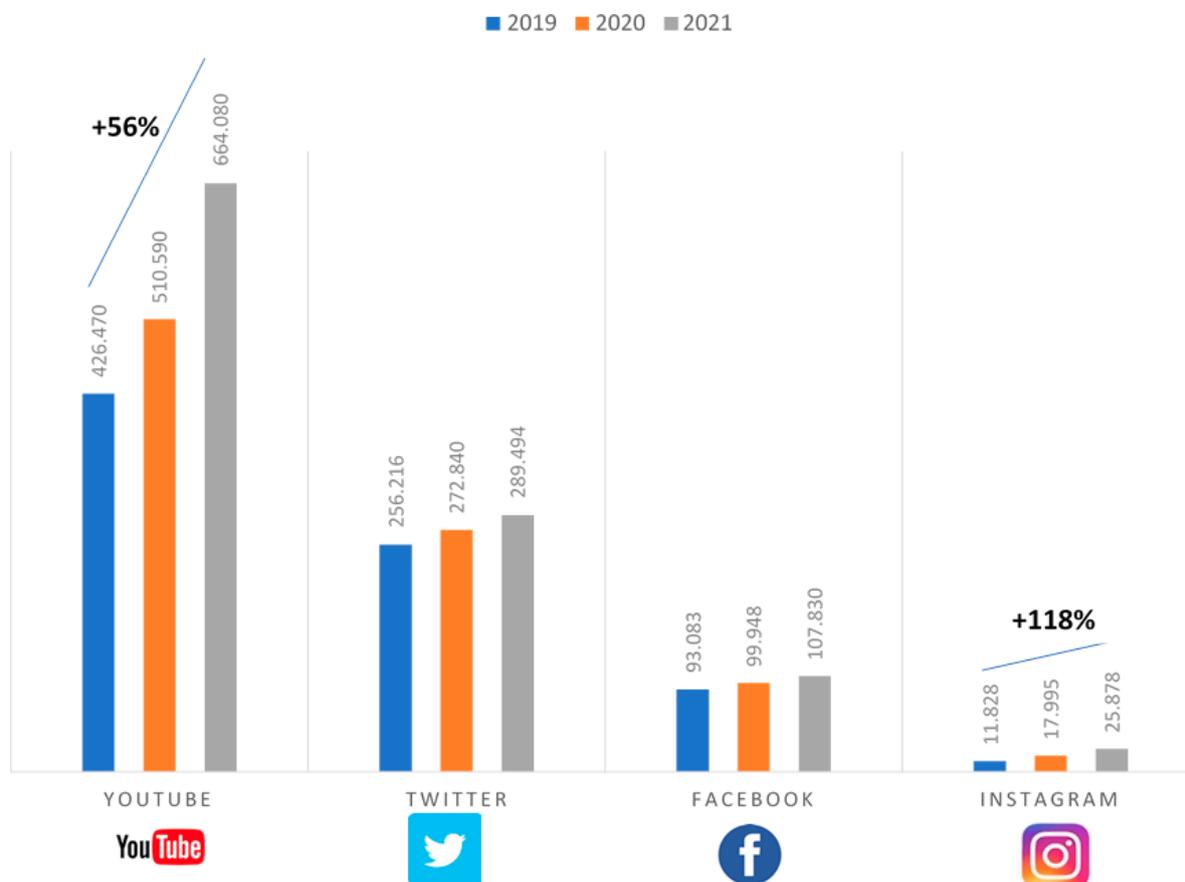
En marzo de 2021 EITB inaugura canal en la plataforma Twitch para retransmitir la final del concurso *Baserría*, un reality de convivencia entre urbanitas y baserritarras (habitantes de caseríos). El evento reúne a 1.200 usuarios únicos y hay 2.200 visualizaciones en directo. A raíz del nuevo canal en EITB, una comunidad de videogamers lanza en Twitter la iniciativa #3000Twitz para que el euskera sea aceptado como idioma de retransmisión en Twitch. En abril de 2021, la primera entrega del programa musical *Bidegurutzean* (Cruce de caminos) se emite en directo en ETB1, eitb.eus, y en la emisora Gaztea, que presenta a la vez un evento musical desde el BEC (Bilbao Exhibition Centre). En julio de 2021 se dan varios estrenos multipantalla. El documental del grupo Skaiketan *Eman Ez Genuen Kontzertua* (El concierto

que no dimos) debuta simultáneamente en ETB1, la web de la emisora Gaztea, EITB A la carta, y en el canal de YouTube del grupo. La serie de ETB1 *Beti Mugan* (Siempre en la frontera) y el concurso gastronómico *Altxa Txapela* (Alza la boina) también aparecen simultáneamente en ETB1 y eitb.eus. Por otro lado, miles de usuarios participan en la primera experiencia de juego sincronizado entre televisión (ETB1) y móvil en la competición final de la aplicación *Egunean behin* (Una vez al día). Seis presentadores de ETB1 juegan desde sus móviles, en el plató y en directo, este concurso de preguntas y respuestas con casi 26.000 personas al otro lado de la pantalla.

### 5.3. Redes sociales

Los seguidores de redes sociales en EITB también han subido, aunque en general a un ritmo menor al de los usuarios de la web. Entre 2019 y 2021 las redes sociales han tenido un 38% más de seguidores, y un 20% más desde 2020. En concreto, los seguidores de YouTube e Instagram han crecido en dos años el 56% y el 118%, respectivamente. Facebook solo ha aumentado sus seguidores en un 16%, y Twitter lo ha hecho en un 13%.

Gráfico 2. Seguidores de redes sociales de EITB

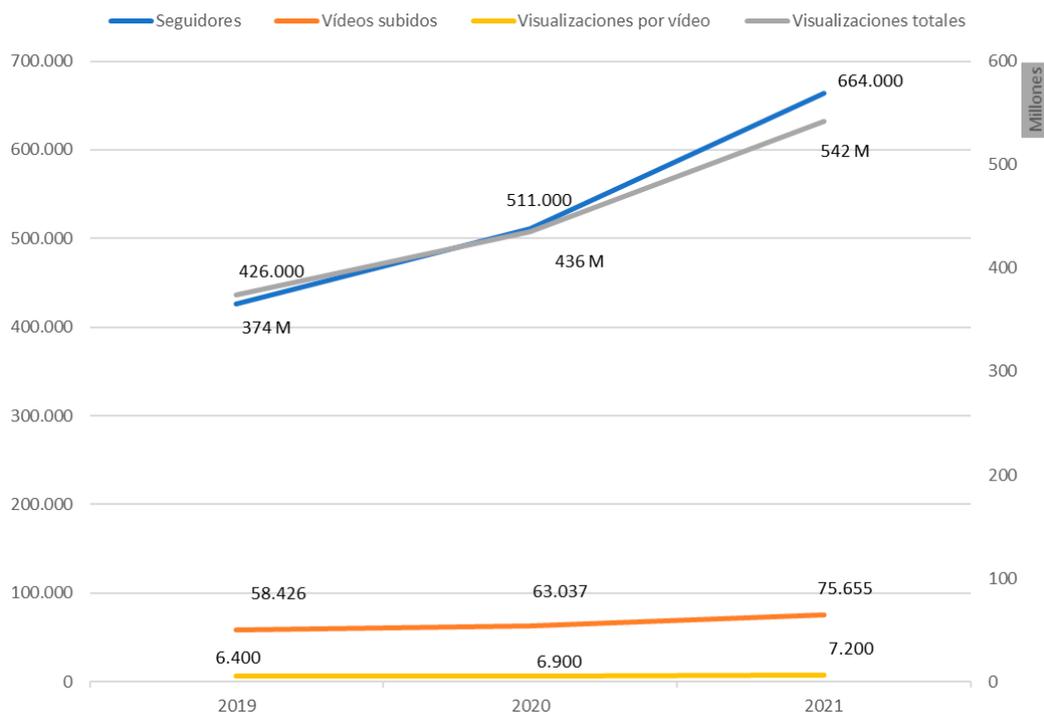


Fuente: Elaboración propia con datos de LOCALCOM.

Además de aumentar sus seguidores en un 56% desde 2019 y en un 30% desde 2020, el canal de EITB en YouTube ha crecido en número de vídeos

subidos (un 30%), de visualizaciones totales (un 45%), y, en menor medida, de visualizaciones por vídeo (un 13%).

**Gráfico 3.** Seguidores de EITB en YouTube



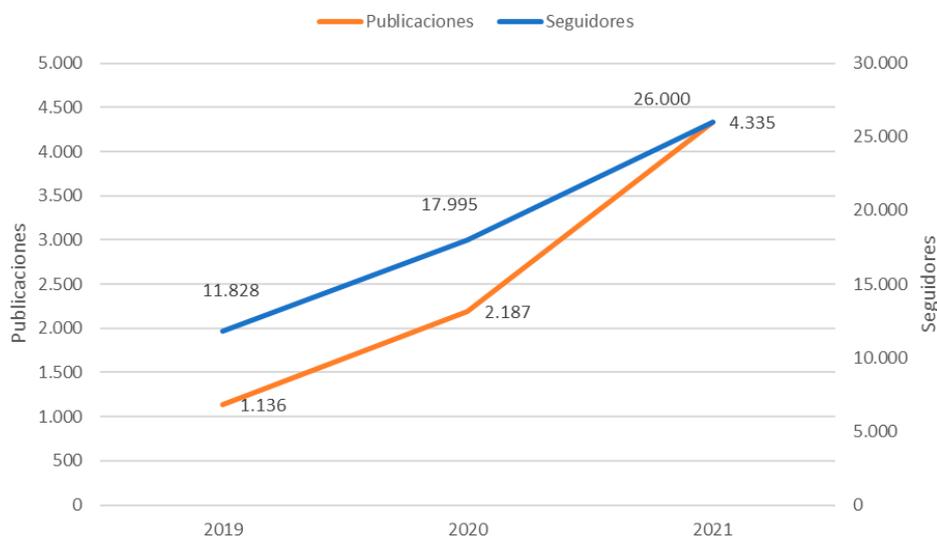
Fuente: Elaboración propia con datos de LOCALCOM.

El canal contiene fragmentos o episodios completos de los programas más populares de la televisión vasca, como *A Bocados*, *El Club del Tupper*, *El Conquistador del Fin del Mundo*, *Vascos por el mundo*, o los programas de humor *Barre Librea* y *Vaya Sema-nita*, e incluye enlaces a los canales en YouTube de 3Kluba (infantil) y de Gaztea (juvenil). Los contenidos se publican primero en la web eitb.eus o en EITB A la carta, y después se suben al canal de YouTube para ampliar el número de reproducciones. La corporación utiliza YouTube como repositorio, *long tail* para programas finalizados que tienen su público, vehículo de monetización para programas de éxito, así como para visibilizar contenidos en euskera y de

cultura vasca, y promocionar vídeos que ayuden a generar comunidad e interés en un programa semanal (EITB, 2019 y 2020). En junio de 2021 el canal de YouTube de EITB incorpora la emisión en directo del canal de televisión internacional ETB Basque.

Pero la red social de EITB que ha cosechado más éxito en menos tiempo ha sido Instagram, que desde 2019 hasta abril de 2021 ha sumado más del doble de seguidores, de 11.828 a casi 26.000, y multiplicado casi por cuatro el número de publicaciones, de 1.136 a 4.335. Entre las cuentas de EITB en Instagram con más seguidores se encuentran la del concurso *El Conquistador del Fin del Mundo*, la emisora Gaztea, y el programa de humor *Barre Librea*.

**Gráfico 4.** Seguidores de EITB en Instagram



Fuente: Elaboración propia con datos de LOCALCOM.

Este ascenso de seguidores, visualizaciones y publicaciones en YouTube y en Instagram se corresponde con el uso de esta plataforma por las audiencias más jóvenes. YouTube es la plataforma más utilizada por el 87% de los adolescentes (Pérez Alaejos, Marcos Ramos, Cerezo Prieto y Hernández Prieto, 2020), y casi el 90% de los jóvenes universitarios tiene perfil en Instagram (Crusafon, González-Saavedra y Murciano, 2020b).

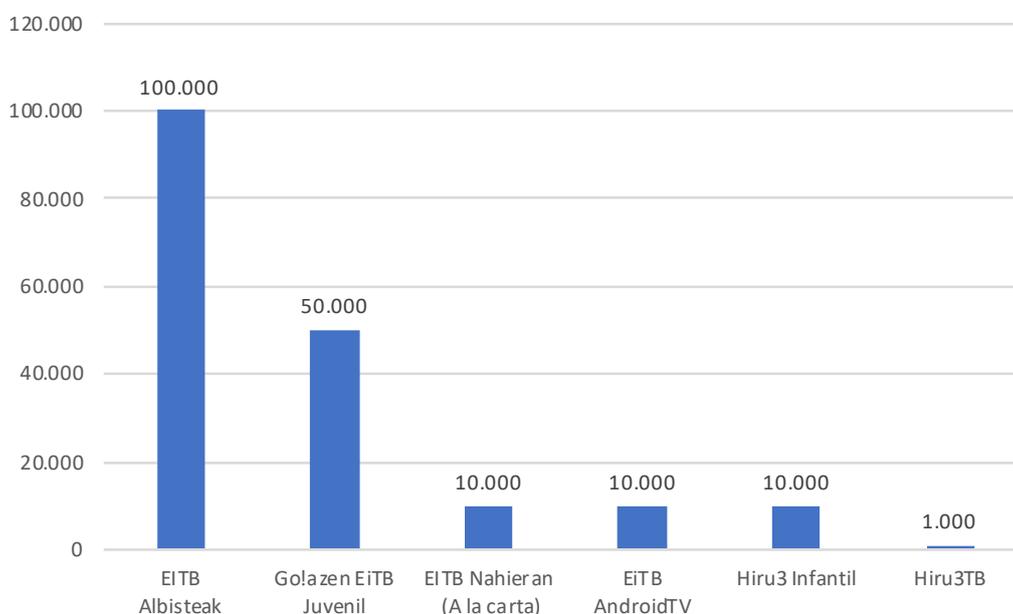
#### 5.4. Aplicaciones móviles

La corporación vasca también crea dos canales de noticias en Telegram en euskera y castellano a finales de 2020, EITB Albisteak y EITB Noticias, y algunos programas y medios como la emisora Gaztea tienen perfil en TikTok.

Por otro lado, el escenario de las aplicaciones móviles de EITB da un giro completo en febrero de

2021 a partir de la puesta en marcha de las aplicaciones EITB Albisteak (Noticias), que reemplaza a EITB, y EITB Nahieran (A la carta). Aunque la corporación ya contaba con cinco aplicaciones (EITB, Go!azen, Hiru3, Hiru3TB y EITB Android TV), el número de descargas se había mantenido igual entre 2019 y 2020, excepto en el caso de Hiru3TB. En ambos años, EITB recibe 100.000 descargas, Go!azen, 50.000, Hiru3, 10.000, y EITB Android TV, 1.000. Sin embargo, en el mismo período las descargas de Hiru3TB para televisión se multiplican por diez, de 100 a 1.000. En abril de 2021, tan solo dos meses después de su lanzamiento, EITB Albisteak y EITB Nahieran suman ya 110.000 descargas. EITB Android TV se multiplica por diez entre 2020 y 2021, de 1.000 a 10.000. Go!azen se mantiene en 50.000, Hiru3 en 10.000, e Hiru3TB en 1.000.

**Gráfico 5.** Descargas de las aplicaciones móviles de EITB en 2021



Fuente: Elaboración propia con datos de LOCALCOM.

Por tanto, los cambios más significativos son la multiplicación por diez de las descargas de las aplicaciones en televisiones conectadas, tanto para la infantil Hiru3TB entre 2019 y 2020, como para EITB Android TV entre 2020 y 2021. El número total de descargas de todas las aplicaciones de EITB sube casi un 12% entre 2020 y 2021 a raíz de la creación de las dos nuevas aplicaciones, ambas con los contenidos en euskera y castellano. EITB Albisteak y EITB Nahieran permiten acceder en directo a ETB1, ETB2, ETB Basque y las seis emisoras de radio, así como la suscripción a un servicio de alertas informativas. Las señales de televisión en directo se pueden ver desde el inicio del programa en emisión en ambas aplicaciones. EITB Nahieran tiene un buscador alfabético y por antigüedad, y también da la opción de guardar los programas de televisión en una lista de favoritos, ver el último episodio de un programa desde el inicio o

desde el momento del último acceso, o eliminarlo del visionado.

Asimismo, en abril de 2021 se inicia una nueva temporada de la aplicación *Egunean Behin*, creada en 2019, que es un juego de preguntas y respuestas en euskera de estilo trivial sobre costumbres, efemérides o figuras importantes de Euskal Herria. En la última temporada, hasta julio de 2021, la aplicación recibió más de 60.000 jugadores diarios<sup>7</sup>.

#### 5.5. Nuevas plataformas OTT

En el presente ecosistema mediático dominado por la *aplicación* de la televisión, o la entrada de todos los

<sup>7</sup> La competición final, en julio de 2021, fue la primera experiencia de juego sincronizado entre televisión (ETB1) y móvil.

agentes en la pantalla del televisor mediante aplicaciones (Clares-Gavilán, Merino Álvarez y Neira, 2019; Johnson, 2020), EITB ha decidido recolocarse frente a las plataformas OTT con el proyecto de una nueva plataforma digital propia a la que ha denominado “Netflix vasco”. Esta plataforma englobaría toda la producción audiovisual que se genere en Euskadi, para abrir EITB y el sector audiovisual vasco a la colaboración con otros países de Europa y otros grupos de comunicación, y a la vez preservar una lengua minorizada. Así lo explicó el director de EITB Andoni Aldekoa en la Comisión de Control de EITB del Parlamento Vasco, el 19 de mayo de 2021: “Una plataforma de OTT, para que todos entendamos el concepto, un Netflix vasco, para que sea una ventana internacional, no solo para consumir las producciones audiovisuales de EITB, sino también el conjunto de películas, series, documentales, espectáculos y otros contenidos vascos que surgen en Euskadi. No será una plataforma únicamente en euskera, pero entre sus misiones fundamentales estará la difusión de contenidos en euskera” (Comisión de Control de EITB del Parlamento Vasco, de 19 de mayo de 2021).

Según Aldekoa, en esta nueva apuesta EITB no quiere ser solo una corporación de medios de comunicación, sino un grupo audiovisual con medios de comunicación, para cumplir su mandato de servicio público: “Apostamos por una EITB que permita al consumidor ver y escuchar lo que quiera, dónde, cómo y cuando quiera. Nuestro rol parte del servicio público. Impulsores del euskera y la cultura vasca. Centrados en los contenidos que afectan e interesan a Euskadi en todas sus dimensiones”.

La corporación pública vasca ya tuvo una incursión en las plataformas OTT cuando coprodujo con Telemadrid *La víctima número 8*, una serie de ficción sobre un atentado yihadista en Bilbao que se emite en Netflix en 2019. En junio de 2021 la serie vasca *Intimidación* rueda durante un día diferentes escenas en la sede de EITB en Bilbao.

La segunda plataforma OTT recientemente anunciada por EITB es ya una realidad. La Euskalteka es una plataforma de contenidos audiovisuales en euskera en colaboración con la operadora Euskaltel, que de partida tiene 300 horas de programas de éxito de EITB. La Euskalteka está incorporada como una videoteca bajo demanda en el servicio Replayteka de Euskaltel, y su oferta abarca series, concursos, programas infantiles, musicales, de humor y gastronomía de forma gratuita para los abonados a la operadora.

## 6. Conclusiones

Euskal Irrati Telebista (EITB) se encuentra ahora inmersa en el mayor proceso de reestructuración societaria y transformación digital desde que se creó en 1982. La radiotelevisión pública vasca está implementando iniciativas para afrontar un nuevo escenario digital que está marcado por la fuerte competencia de las plataformas OTT y por nuevos patrones de producción, consumo y distribución en un mercado des-

regulado. Pero es un escenario también marcado por el declive de la cuota de pantalla de la corporación vasca, que se ha reducido un 46% desde 2004, a pesar de las fuertes inyecciones presupuestarias del Gobierno Vasco. En 2020 los gastos de EITB ascendieron a 149 millones de euros, un 2,5% más que el año anterior (EITB, 2021b). Es evidente que las audiencias no son proporcionales al desembolso que supone la radiotelevisión pública vasca. Es la televisión autonómica con mayor coste por habitante y porcentaje del PIB autonómico, pero la segunda en cuota de pantalla, por detrás de TV3, si bien es cierto que tiene que mantener cinco canales de televisión y seis emisoras de radio, tanto en euskera como en castellano. Además, las audiencias, cada vez más jóvenes y exigentes, demandan contenidos multipantalla que se adapten a sus vivencias generacionales y a las redes sociales que consumen (Instagram, YouTube, TikTok y Twitch), a lo que se añade que son los públicos con menos arraigo a las televisiones públicas.

En este incierto panorama mediático, los medios europeos de servicio público van de la complacencia y la resistencia hasta la adopción de estrategias más coherentes para diversificar su oferta a través de nuevos soportes digitales, a veces mimetizando los enfoques o la estética de los servicios de vídeo bajo demanda, e incluso realizando coproducciones con ellos (D’Arma, Raats y Steemers, 2021). En el caso de EITB, las estrategias digitales que utiliza para enfrentar la competencia de las plataformas OTT y aumentar su cuota de pantalla se asientan en los pilares de una web renovada, unas redes sociales más activas y con más seguidores, nuevas aplicaciones móviles, y un proyecto de creación de una OTT vasca.

La renovación de la web ha traído consigo contenidos más actualizados y accesibles, y ahora EITB es la tercera televisión autonómica en número de visitantes únicos, por detrás de Telemadrid y la corporación de TV3. Los visitantes de eitb.eus en 2020 han aumentado más de un 50% con respecto al año anterior, y ocho de cada diez acceden a la web con un dispositivo móvil. Los seguidores de las redes sociales en general también han subido pero en menor proporción, un 38% desde 2019. Las redes que mayor éxito han tenido en los dos últimos años han sido Instagram, con un 118% más de seguidores, y YouTube, con un 56%. Sin embargo, destaca el hecho de que los contenidos de Instagram en EITB en 2021 solo representan un 2% de todos los contenidos publicados en sus redes sociales, un porcentaje muy inferior al de Instagram en otras cadenas autonómicas como À Punt (30%), TV3 (17%), Canal Extremadura (15%) o TV de Galicia (14%). En cuanto a las aplicaciones móviles, la puesta en marcha de EITB Albisteak y EITB Nahieran ha supuesto un giro completo al escenario existente, ya que en apenas dos meses después de su creación en febrero de 2021 habían tenido 100.000 descargas, el 62% de todas las descargas que tuvieron cinco aplicaciones de la corporación en 2020. Un aspecto que las nuevas aplicaciones tendrían que mejorar es la divergencia entre el número de descargas y el de visitantes, al haber una

proporción de dos o tres usuarios por cada diez descargas realizadas en aplicaciones como Go!azen e Hiru3 en 2019 y 2020. La estrategia multiplataforma de EITB se completa recientemente con la aparición de Twitch, desde la que se han retransmitido algunos programas en directo, y de la plataforma de podcasts EITBPodkast.

Podemos decir que EITB ha desarrollado una estrategia multipantalla variada, aunque falta una mayor implantación de las redes sociales más utilizadas por los jóvenes, como Instagram o TikTok. También podría ser necesaria una racionalización del volumen de cuentas disponibles (y algunas infrautilizadas) para adecuarse a los cambios en los modelos de consumo y a la fuerte competencia de los actores que entran en el mercado. Los medios públicos nórdicos, por ejemplo, no apuestan por una oferta cuantitativamente significativa en las redes sociales y las aplicaciones móviles, pero sí mantienen su relevancia social y su conexión con el público.

Por su parte, la reestructuración societaria necesaria para la implementación de las nuevas estrategias digitales en EITB ya es una realidad, con el consiguiente cambio de dirección del ente, y, por primera vez, la creación de direcciones transversales (Informativos y Deportes, entre otros) para facilitar la gestión coordinada de la producción de contenidos y las sinergias de los medios desde febrero 2021. La nueva dirección ha anunciado diversas iniciativas, entre las que se

encuentra una nueva plataforma OTT que quiere ser un “Netflix vasco” y una plataforma de contenidos con Euskaltel. El Netflix vasco es un proyecto en ciernes del que faltan muchos detalles, por lo cual su operabilidad es aún incierta. La Euskalteka o videoteca en colaboración con Euskaltel podría ser un complemento a los servicios a la carta de la corporación, que se encuentran en fase de desarrollo, sobre todo en lo que se refiere a su integración en la página web.

Para concluir, hay que destacar que la radiotelevisión pública vasca, como el resto de las televisiones públicas españolas y europeas, debería plantearse un cambio en su sistema de financiación para no depender totalmente de una partida presupuestaria gubernamental que le hace especialmente vulnerable en un mercado dominado por gigantes digitales globales. Con unas ventas publicitarias que apenas representan un 8% de sus ingresos (EITB, 2021b), se podría abordar la implantación de un impuesto individual al servicio público que reemplazara la tarifa de licencia doméstica vinculada a un televisor (Crusafón Baqués y Carniel Bugs, 2021), coproducciones de inversión compartida con otros medios de servicio público, o una tasa de medios públicos a las operadoras de telecomunicaciones e internet (Warner, 2019). El gran reto que afronta EITB es demostrar al público que provee un servicio esencial que no ofrecen las grandes plataformas, y que debe ser protegido y financiado adecuadamente.

## 7. Referencias bibliográficas

- Azurmendi, A. (2018). Reconnecting with young audiences: transmedia storytelling to transform public service television in Spain, France, Germany and the United Kingdom. *Revista Latina de Comunicación Social* 73, 927-944. <https://doi.org/10.4185/RLCS-2018-1289en>
- Bardoel, J., & Lowe, G.F. (2007). From Public Service Broadcasting to Public Service Media. The Core Challenge. En G.F. Lowe y J. Bardoel (Eds.), *From Public Service Broadcasting to Public Service Media. The Core Challenge* (pp. 9-26). Nordicom.
- Barlovento Comunicación (2021). *Barómetro TV-OTT*. <https://bit.ly/3KXVdJL>
- Bustos Díaz, J. (2020). La penetración de Netflix en el mercado español ¿cuestiona el modelo televisivo tradicional?. *Ámbitos, Revista Internacional de Comunicación* 50, 49-61. <https://doi.org/10.12795/Ambitos.2020.i50.04>
- Clares-Gavilán, J. (Coord.), Merino Álvarez, C., & Neira E. (2019). *La revolución over the top. Del video bajo demanda a la televisión por internet*. Editorial UOC.
- Carniel Bugs, R. & Crusafon, C. (2019). Adaptarse o “morir”: la televisión pública en España frente a los retos del mercado único digital europeo. En J. Sierra Sánchez y J.M. Lavín (Coords.), *Redes sociales, tecnologías digitales y narrativas interactivas en la sociedad de la información* (pp. 395-407). McGraw Hill/Interamericana de España.
- Comisión de Control de EITB, del Parlamento Vasco, de 19 de mayo de 2021, relativa a la comparecencia del director de EITB Andoni Aldekoa.
- Crusafon Baqués, C., González Saavedra, C., & Murciano Martínez, M. (2019). Los servicios públicos de televisión en España y el Mercado Único Digital: ¿existe una convergencia real con Europa? En A. Larrondo Ureta, S. Peña Fernández y K. Meso Ayerdi (Coords.), *Oportunidades y riesgos del periodismo hiperconectado*, Actas del XXV Congreso Internacional de la SEP (p. 58). Sociedad Española de Periodística.
- Crusafon, C., González Saavedra, C., & Murciano, M. (2020a). Las redes sociales y las aplicaciones móviles en las estrategias de transformación digital de los medios de servicio público europeos. *Comunicació: Revista de Recerca i d'Anàlisi* 37(2), 33-54. <https://doi.org/10.2436/20.3008.01.195>
- Crusafon, C., González-Saavedra, C., & Murciano, M. (2020b). “Televisión pública en España y jóvenes universitarios: radiografía del acceso, consumo y valores más preciados”. En *Comunicación y diversidad. Selección de comunicaciones del VII Congreso Internacional de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación (AE-IC)*. Valencia, España, 28-30 de octubre, 357-366. EPI SL. <https://doi.org/10.3145/AE-IC-epi.2020.e21>

- Crusafon Baqués, C., & Carniel Bugs, R. (2021). Las corporaciones audiovisuales en los países nórdicos: ¿la mejor estrategia para preservar el servicio público europeo?. En C. Marta-Lazo (Ed.), *Retos del periodismo en la era postdigital* (pp. 111-127). Ediciones Egregius.
- D'Arma, A., Raats, T., & Steemers, J. (2021). Public service media in the age of SVoDs: A comparative study of PSM strategic responses in Flanders, Italy and the UK. *Media, Culture & Society*, 1-19. <https://doi.org/10.1177/0163443720972909>
- Decreto 92/2020, de 14 de julio, de extinción de las sociedades públicas Eusko Irratia-Radiodifusión Vasca, S.A., Gasteiz Irratia-Radio Vitoria, S.A. y Eitbnet, S.A., y de autorización para la modificación de los estatutos sociales de la sociedad pública Euskal Telebista-Televisión Vasca, S.A. (2020). *Boletín Oficial del País Vasco*, 145, de 24 de julio de 2020, 1 a 6. <https://www.euskadi.eus/y22-bopv/es/bopv2/datos/2020/07/2002964a.shtml>
- Díaz Nosty, B. (2014). Tres décadas de televisiones autonómicas: algo más que una crisis de financiación. *Cuadernos de Periodistas*, 28, 20-26.
- Donders, K. (2019). Public service media beyond the digital hype distribution strategies in a platform era. *Media, Culture & Society*, 1-19. <https://doi.org/10.1177/0163443719857616>
- Euskal Irrati Telebista (2010). *Estrategia eitb 2010-2013*. [https://www.eitb.eus/multimedia/documentos/2010/05/17/288979/plan\\_estrategico.pdf](https://www.eitb.eus/multimedia/documentos/2010/05/17/288979/plan_estrategico.pdf)
- Euskal Irrati Telebista (2013). *Plan Estratégico 2013-2016*. <https://www.eitb.eus/multimedia/corporativo/documentos/plan-estrategico-eitb-2013-2016.pdf>
- Euskal Irrati Telebista (2016). *Contrato-Programa con el ente público Radio Televisión Vasca (EITB) para el periodo 2016-19*. [https://www.eitb.eus/multimedia/corporativo/documentos/Contrato-Programa\\_2016-2019.pdf](https://www.eitb.eus/multimedia/corporativo/documentos/Contrato-Programa_2016-2019.pdf)
- Euskal Irrati Telebista (2018). *Líneas estratégicas y proyectos 2017-2020*. [https://www.eitb.eus/multimedia/corporativo/documentos/Lerro\\_Estrategikoak\\_EiTB\\_2017\\_2020\\_CAST\\_.pdf](https://www.eitb.eus/multimedia/corporativo/documentos/Lerro_Estrategikoak_EiTB_2017_2020_CAST_.pdf)
- Euskal Irrati Telebista (2019). *Social Media Plan 2019-2020* [Documento no digitalizado].
- Euskal Irrati Telebista (2020). *Estrategia digital en EITB* [Documento no digitalizado].
- Euskal Irrati Telebista (2021a). *Memoria integrada 2020. Memoria de Responsabilidad Social Corporativa y Estado de Información No Financiera*. Disponible en: [https://www.eitb.eus/multimedia/corporativo/documentos/Memoria\\_Integrada\\_EITB\\_2020.pdf](https://www.eitb.eus/multimedia/corporativo/documentos/Memoria_Integrada_EITB_2020.pdf)
- Euskal Irrati Telebista (2021b). *Txostena 2020 Balance*. Disponible en: <https://www.eitb.eus/multimedia/documentos/2021/04/14/2756242/Txostena-2020-Balance-EITB.pdf>
- Euskal Irrati Telebista (2021c). *Nivel de gestión del organigrama. Portal de transparencia*. <https://www.eitb.eus/eu/eitb-taldea/gardentasuna/>
- Gobierno Vasco (2021a). *Aurrekontuak 2021 Presupuestos Euskal Irrati Telebista*. <https://www.euskadi.eus/presupuestos/>
- García-Leiva, M.T., & Hernández-Prieto, M. (2021). Plataformas y política audiovisual: Netflix en España. *Estudios del Mensaje Periodístico* 27(3), 855-866. <https://dx.doi.org/10.5209/esmp.73591>
- González Saavedra, C. (2021). La adaptación de los medios públicos al mercado digital: el caso de la televisión valenciana À Punt. *aDResearch ESIC* 26(26), 50-64. <https://doi.org/10.7263/adresic-026-03>
- Johnson, C. (2020). The appisation of television: TV apps, discoverability and the software, device and platform ecologies of the internet era. *Critical Studies in Television. The International Journal of Television Studies*, 15(2), 165-182. <https://doi.org/10.1177/1749602020911823>
- Larrondo, A., Larrañaga, J., Meso, K., y Agirreazkuenaga, I. (2012). Convergencia de medios y redacciones: el caso de la Radio Televisión Pública Vasca (EITB). *El profesional de la información*, 21(4), 347-353. <http://dx.doi.org/10.3145/epi.2012.jul.03>
- Larrondo Ureta, A. (2016). El avance de las televisiones públicas autonómicas en el escenario convergente: análisis de experiencias periodísticas transmedia en EITB y CCMA. *Communication & Society*, 29(4), 107-120. 10.15581/003.29.4.sp.107-120
- Larrondo Ureta, A., Peña-Fernández, S., & Agirreazkuenaga-Onaindia, I. (2020a). Hacia una mayor participación de la audiencia: experiencias transmedia para jóvenes. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 26(4), 1445-1454. <http://dx.doi.org/10.5209/esmp.71375>
- Larrondo-Ureta, A., Peña-Fernández, S., & Agirreazkuenaga-Onaindia, I. (2020b). Transmedia apps designed for young audiences: their implications and use in the context of public service media. En S. Peña-Fernández, K. Meso-Ayerdi, A. Larrondo-Ureta (Eds.), *ACTIVE AUDIENCES. Empowering Citizens' Discourse in the Hybrid Media System* (pp. 117-129). McGraw Hill/Interamericana de España.
- Larrondo Ureta, A. (2019). Scope and Difficulties of the Transmedia Practice. A Case Study on the Spanish PSM System. *Journalism Practice*. <https://doi.org/10.1080/17512786.2019.1679036>
- LOCALCOM (2021a). Audiencia de la televisión pública en España (Grupo RTVE+Autonómicas).
- LOCALCOM (2021b). Línea de tendencia de las audiencias del Grupo RTVE y las cadenas autonómicas.
- LOCALCOM (2021c). Audiencias de la televisión pública según canales.
- Neira, E., Clares-Gavilán, J., & Sánchez-Navarro, J. (2021). Nuevas dimensiones de audiencia en las plataformas de streaming: la segunda vida de La casa de papel en Netflix como estudio de caso. *Profesional de la Información*, 30(1), 1-18. <https://doi.org/10.3145/epi.2021.ene.13>

- Pérez-Alaejos, M.P., Marcos-Ramos, M., Cerezo Prieto, M., & Hernández-Prieto, M. (2020). Diagnóstico del uso de plataformas de distribución de contenidos audiovisuales en niños y adolescentes españoles. Una aproximación a los cambios en los modelos de recepción y hábitos de las audiencias en el entorno digital. En *Comunicación y diversidad. Selección de comunicaciones del VII Congreso Internacional de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación (AE-IC)*. Valencia, España, 28-30 de octubre, 379-390. EPI SL. <https://doi.org/10.3145/AE-IC-epi.2020.e22>
- Pérez-Rufi, J.P., Gómez-Pérez, F.J., & Castro-Higueras, A. (2020). Panorama de las plataformas de television OTT: agentes del Mercado audiovisual y estrategias comerciales. En: *Comunicación y diversidad. Selección de comunicaciones del VII Congreso Internacional de la Asociación Española de Investigación de la Comunicación (AE-IC)*. Valencia, España, 28-30 de octubre, 391-403. EPI SL. <https://doi.org/10.3145/AE-IC-epi.2020.e25>
- Pozo Montes, Y., & Larrondo Ureta, A. (2020). Las iniciativas transmedia de la Radiotelevisión Pública Vasca (EITB) para conectar con la audiencia joven. En K. Meso Ayerdi, S. Peña Fernández y A. Larrondo Ureta (Eds.), *Nuevos actores y estrategias en el espacio mediático compartido, Actas del XI Congreso Internacional de Ciberperiodismo*. (pp. 242-252). Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco.
- Sacaluga Rodríguez, I., Pérez Sánchez, J., y García García, F. (2018). El sentido de la televisión pública autonómica en la era de los *youtubers*. *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, 24(2), 1715-1734. <https://doi.org/10.5209/ESMP.62243>
- Warner, M. (2019). Funding Public Media. An insight into contemporary funding models. <https://www.publicmediaalliance.org/insight-funding-public-media/>

**Ana Mendieta Bartolomé** es profesora del Departamento de Periodismo de la Universidad del País Vasco desde 2006. Su campo de investigación se centra en la prensa latina en España, y en la actualidad combina este campo con el estudio de la digitalización de los medios de servicio público en España. Participa en el proyecto de investigación I+D+i titulado “Los retos de la televisión pública en España ante el Mercado Único Digital europeo: estrategias multipantalla, innovación y renovación de los mandatos del servicio público”, financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades de España. Tiene un Master en Periodismo por la Universidad de Iowa (EE.UU.) y ha trabajado como periodista en el Chicago Sun-Times y en los semanarios *Éxito* y *La Raza*, en Chicago, entre 1993 y 2004. Su trabajo periodístico ha sido galardonado por diferentes asociaciones, entre ellas Illinois Associated Press Editors Association (2001) y National Association of Hispanic Journalists (1998). Recientemente ha publicado “Transnational and Latino print media in Spain: The challenge of linking contents to both origin and destination” en *Journalism*. ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-2305-1786>