

*Dossier*  
*La televisió del futur*



# NO QUEDAR ENRERE

La innovació als mitjans públics  
per fer front als reptes de l'era digital

En un context en què l'esfera mediàtica està dominada per gegants globals plenament integrats a l'era digital, les ràdios i televisions públiques no es poden limitar a oferir una emissió lineal, amb la màxima qualitat en els continguts. Avui dia, el repte és la innovació constant, aconseguir recursos per a destinar al desenvolupament tecnològic i de noves narratives, així com ser trobables a les plataformes digitals i a Internet.



TEXT AIDA MARTORI MUNTSANT

El contingut de servei públic ja no només ha d'estar disponible a les cases dels ciutadans, sinó a qualsevol lloc i en qualsevol moment. Actualment, creix el consum digital i l'audiència s'ha fragmentat atesa la multiplicació de l'oferta. De fet, un mateix mitjà de comunicació té diversos canals per arribar al públic mitjançant diferents dispositius.

Això suposa un repte per als prestadors, que han de seguir oferint un contingut de qualitat (d'acord amb els valors tradicionals d'informar, entretenir i educar) i, alhora, també, difondre contingut en diferents plataformes, o inclús produir-ne d'específic o d'adaptat (en el cas del transmèdia).

També cal invertir en innovació, tant orientada a desenvolupaments tecnològics per a fer el contingut accessible i trobable, com a la introducció de nous formats i narratives, sovint amb dificultats per a destinar-hi recursos tenint en compte l'estancament o la reducció dels pressupostos dels mitjans públics que pateixen en molts països.

## LA MAJORIA DE MITJANS PÚBLICS EUROPEUS TENEN REDACCIONS INTEGRADES, TOT I QUE LA CCMA ENCARA HO TÉ PENDENT

Interacció, algoritmes, trobabilitat, MediaLab, interacció, segones pantalles, OTT, multimèdia, transmèdia... Els mitjans públics han hagut d'incorporar aquests conceptes a les seves estratègies, en l'adaptació als nous desenvolupaments tecnològics i del mercat. La TDT i les altres

fórmules d'emissió lineal continuen sent la principal via de distribució dels continguts a Europa, però hi ha plataformes que estan guanyant importància ràpidament i la presència en línia esdevé crucial.

Com s'adapten els mitjans de servei públic a la diversificació de les plataformes i als nous hàbits de consum? Repassem algunes de les tendències que han seguit els prestadors europeus.

### INTEGRACIÓ DE REDACCIONS

Treballar amb redaccions convergents és el primer pas per a l'adaptació dels mitjans de comunicació públics a l'era digital. La BBC, per exemple, fa més d'una dècada que va

anunciar la reorganització de BBC News en una redacció multimèdia.

Fins a l'any 2007, les decisions editorials

s'havien pres per separat en tres departaments: Radio News, News Interactive i TV News. La redacció integrada va passar a incloure BBC News, butlletins de ràdio, BBC World Service News, BBC News 24, BBC World, BBC Breakfast i els butlletins de la BBC One.

A més, el departament de Programes també esdevenia multimèdia per tal de ser més eficient. Aquests canvis estructurals han anat d'acord amb l'estratègia de desenvolupar continguts per a noves plataformes i augmentar la personalització dels continguts en línia, lligats als desenvolupaments tecnològics que la corporació ha anat introduint.

L'objectiu d'integrar les redaccions és, per una part, augmentar l'eficiència a l'hora de produir el contingut i, d'altra banda, difondre'l a través de diferents mitjans i plataformes, fent ús de les noves tecnologies. De fet, la majoria de prestadors públics europeus treballen a dia d'avui amb redaccions integrades. A casa nostra, la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals (CCMA) ho té pendent però hi està treballant, si bé betevé i altres mitjans locals ja funcionen d'aquesta manera.

## COOPERAR AMB SOCIS PRIVATS

Reconeixent la necessitat d'innovació en els mitjans públics, en molts països europeus s'han trobat fórmules de cooperació entre corporacions públiques i privades. Això els permet agrupar els coneixements i recursos per oferir serveis combinats, que els fa possible ser competitius en un àmbit dominat pels grans *players* internacionals. D'aquesta manera també s'acompleix una de les funcions associada al servei públic, com és promoure la

fer disponible el contingut de ràdio en un mateix reproductor d'Internet, que ara inclou més de 400 canals.

També es pot destacar el cas del prestador públic flamenc VRT, que va unir forces amb els prestadors comercials Mediahuis i De Vijver Mitjana per crear Stiepie, un servei Over The Top (OTT), que permet als espectadors mirar el contingut dels diferents canals a través d'Internet. En el cas de Finlàndia, s'ha creat Mediapolis, un centre de producció de contingut i indústries digitals que incorpora més de trenta empreses i organitzacions. S'hi inclou la Finnish

Broadcasting Company (Yle), que és la corporació de radiodifusió pública, així com dues institucions educatives que proporcionen programes.

La necessitat de col·laborar amb especialistes (alguns dels quals poden ser d'empreses externes) és més necessària que mai, ja que les organitzacions han de treballar en àrees en les quals no estaven acostumades a fer-ho, com ara desenvolupaments informàtics, anàlisis de dades, Internet de les coses o intel·ligència artificial. D'aquesta manera, els mitjans públics

poden millorar la capacitat d'adaptació a les condicions externes del mercat i a les noves tecnologies.

A Catalunya, a banda d'explorar vies de col·laboració amb socis privats, cal estrènyer la relació entre tots els mitjans públics, la CCMA, els prestadors locals i la Xarxa Audiovisual Local per optimitzar els recursos en innovació. Cadascun dels ens en si mateixos tenen poca capacitat per fer recerca si volen mantenir-ne les estructures de producció i, d'aquesta manera, esdevé clau compartir experiències i transferir coneixement.

## PER AFRONTAR LA INNOVACIÓ, MOLTS PAÏSOS EUROPEUS HAN TROBAT FÓRMULES DE COOPERACIÓ ENTRE CORPORACIONS PÚBLIQUES I PRIVADES

indústria audiovisual i tecnològica. Com a exemple, es pot mencionar el cas del la BBC, al Regne Unit, en què Global Radio, Guardian Media Group, Absolute Radio i Radio Centre van crear Radioplayer per

## INTERACCIÓ AMB L'AUDIÈNCIA

Les aplicacions mòbils s'havien concebut com a espais segones pantalles (*second screen*) amb una elevada interactivitat de l'usuari, ara bé, han evolucionat més aviat cap a una extensió de les pàgines web en què el públic pot recuperar els vídeos. La interacció, en canvi, s'ha traslladat a les xarxes socials.

Segons un estudi de l'European Broadcasting Union (EBU), un 96% de prestadors de servei públic europeus tenen pàgines actives a Facebook, un 93% tenen comptes de Twitter i un 85% ofereixen contingut a través de YouTube. Twitter s'ha postulat com el nucli en la televisió social i s'han desenvolupat productes que ofereixen als prestadors dades sobre la conversa en aquesta xarxa social, com ara el nombre d'usuaris, l'etiqueta o *hashtag* utilitzat, la geolocalització o qui són els líders d'opinió.



Les televisions publiques –a la imatge, la BBC– es troben en ple debat al voltant de la innovació, condicionades, però, pels ajustos pressupostaris. Foto: BBC

## VISIBLES EN LA IMMENSITAT

Marca reconeguda, creïble i trobable. Aquesta és la recepta per tal que els portals de servei públic no es perdin en la immensitat d'Internet. En l'era *post-broadcasting*, cal que el públic atorgui credibilitat a la marca i que se'n faci una promoció que fins ara no era tan necessària, perquè

## NOMÉS UN 12% DELS PRESTADORS DE SERVEI PÚBLICS ESTÀ EN UNA ETAPA AVANÇADA PEL QUE FA A LES ESTRATÈGIES EN BASE A LES DADES

el nombre de canals era més reduït per les limitacions de l'espai radioelèctric. L'audiència social ha fet que les corporacions audiovisuals s'hi hagin hagut d'adaptar, introduint-hi interactivitat i transformant els webs en plataformes participatives.

El *big data* permet aprofitar el potencial dels mitjans tal com manifesten els mateixos prestadors de servei públic europeus que, en un 66%, consideren que les dades

tenen un paper important dins les respectives organitzacions. Tot i això, només un 12% està en una etapa avançada pel que fa a la implementació d'estratègies en base a les dades, segons l'EBU.

A Portugal, el prestador públic RTP va adoptar, el 2017, una eina per lliurar de manera automatitzada recomanacions de vídeo i àudio al públic. Hi ha diverses iniciatives en què les dades són gestionades per algoritmes i, mitjançant sistemes d'intel·ligència artificial, el contingut arriba a l'audiència.

A Catalunya, tv3 ha desenvolupat un projecte pilot de *big data* per analitzar les dades d'audiència en televisió convencional i en l'entorn digital, amb l'objectiu de poder identificar els perfils d'usuaris i estudiar comportaments comuns. El prestador ha estrenat un nou servei de recomanacions personalitzades de sèries

i programes d'acord amb els gustos dels usuaris. Les recomanacions funcionen amb un algoritme i es basen en patrons de consum col·laboratiu segons els continguts consumits prèviament a les plataformes digitals de tv3, així com els que hagin consumit altres espectadors amb gustos similars. Es preveu que aquest sistema també estigui disponible en els dispositius mòbils i les televisions connectades (Hbbtv i Smart tv).

## LABORATORIS AUDIOVISUALS

Els mitjans públics solen crear laboratoris de recerca audiovisuals, coneguts també com a *MediaLabs*, per a desenvolupar les activitats d'innovació. Són una fórmula per donar resposta al canvi de paradigma tecnològic en la indústria de la comunicació, tant per als mitjans privats com per als públics.

Alguns exemples, nascuts majoritàriament a partir de 2012, són el RAI Lab, a Itàlia; el SRF Data, del mitjà públic suís, i l'NRK Beta,



Redacció de Televisió de Catalunya. La cadena pública catalana està en ple debat sobre el seu model de finançament. Foto: Vicente Pruna / Arxiu.

de Noruega. També cal esmentar el Francetv LAB, que té una forta visió prospectiva i guia el sector.

A nivell espanyol, el LAB RTVE.es té la missió d'oferir innovació en continguts, documentals interactius, realitat virtual o jocs, entre altres. En el cas català, a la Cor-

una part, a impulsar solucions en línia i tecnologies per a la televisió i, d'altra banda, a comercialitzar aplicacions i desenvolupaments del software propi; i CCRTV Interactiva, a càrrec de l'estratègia en línia de TV3 i Catalunya Ràdio.

L'eliminació d'aquestes empreses i la integració de la innovació a la mateixa CCMA respon a una lògica de simplificació d'estructures i d'estalvi. En la dinàmica actual de

reducció del pressupost i, per tant, de contenció econòmica, els recursos per a la recerca i l'experimentació estan limitats i, en aquest sentit, es procuren aplicar desenvolupaments que funcionen en altres llocs.

També cal citar el projecte pilot BTV MediaLab, impulsat pel prestador públic barceloní, que funcionava com un accelerador d'empreses en què *start-ups* podien desenvolupar els seus projectes sobre *big data*, periodisme de dades, realitat virtual... de manera que el canal pogués aprofitar-ne els resultats.

Aquesta iniciativa no ha tingut continuïtat ja que, si bé algunes solucions eren interessants per al sector audiovisual, la direcció de betevé es va adonar que els projectes no estaven integrats al canal i eren massa cars. Actualment, la innovació està més orientada a formats, narratives i llenguatges, a causa dels recursos econòmics que la tecnologia requereix. En aquest context, es fa més necessària que mai la col·laboració entre els diversos mitjans de comunicació públics.

## CAL DESTACAR ALGUNS MEDIALABS COM EL DE LA RAI, EL DE LA SRF SUÏSSA, EL DEL NORUEC NRK I EL DE FRANCE TV

poració Catalana de Mitjans Audiovisuals la innovació va a càrrec del departament de Mitjans Digitals, tot i que en el passat s'havien creat empreses específiques per a potenciar aquesta branca, com Activa Multimèdia Digital, que es dedicava, per

Tot i l'existència de laboratoris impulsats per diversos prestadors europeus, alguns compten amb estructures mínimes de personal, sobretot integrades per perfils tècnics (enginyers, informàtics i desenvolupadors d'aplicacions), encara que també periodístics.

## EL REpte DELS RECURSOS

La programació de qualitat requereix destinar-hi recursos i, en un moment en què la credibilitat està en joc, els mitjans han apostat per seguir potenciant els continguts i no fer reduccions dràstiques de les plantilles. És cert que alguns prestadors tenen estructures rígides que poden dificultar la introducció de nous rols o de dinamisme. Però no es pot perdre de vista que la innovació, si bé és de vital importància per tal que els mitjans públics siguin actors de referència a l'era digital, no pot passar per davant de la qualitat en els continguts.

En aquest sentit, els importants problemes pressupostaris que viu en l'actualitat TV3 han provocat, de nou, un debat sobre com afrontar la delicada situació econòmica en què es troba. El fet que des de la direcció de la cadena s'hagi reconegut que alguns

programes amb més audiència estiguin en perill ha generat, de nou, força articles i tertúlies sobre el model de televisió pública i el seu finançament. Però no és l'únic lloc on darrerament ha tingut lloc aquest debat.

## A CATALUNYA, IGUAL QUE A DINAMARCA I A SUÏSSA, RECENTMENT, S'HA POSAT EN DUBTE LA CONTINUÏTAT DEL MODEL DE FINANÇAMENT

Tant a Dinamarca com a Suïssa, recentment, s'ha posat en dubte la continuïtat del model de finançament dels mitjans públics, que en el cas d'aquests països es feia per cànon, una taxa específica. A Dinamarca, el govern ha anunciat que redueix el pressupost i n'elimina el cànon, mentre que a Suïssa s'ha mantingut el cànon després de fer un referèndum en què s'ha preguntat el parer de la ciutadania.

Això sí, el mètode per a cobrar el cànon s'ha adaptat a l'era digital: el pagarà tothom (amb un preu més rebaixat) independentment de si les famílies tenen televisor o no, atès que els mitjans de servei públic es poden consumir mitjançant diversos dispositius. La celebració d'aquest

referèndum ha posat a l'esfera pública un intens debat sobre la sostenibilitat dels mitjans públics, que s'ha saldat amb un pla per a reduir les despeses i reestructurar el canal que implicarà acomiadaments. L'estratègia del prestador en els propers anys

passarà, entre altres coses, per adaptar l'oferta digital.

En un moment en què la innovació és una peça clau per

als mitjans públics, cal trobar un equilibri entre poder seguir produint contingut de qualitat i adaptar l'oferta a la digitalització, que requereix la introducció de nous rols que puguin desenvolupar funcions que tradicionalment ni tan sols es concebien, amb perfils relacionats amb el desenvolupament tecnològic i de narratives.

Tenint en compte les dificultats econòmiques, cal apostar per la transferència tecnològica i per agrupar esforços, a nivell domèstic, però també europeu, per tal de minimitzar els recursos a invertir i aconseguir que els prestadors estiguin al màxim d'integrats a l'era digital i no es dilueixin en els mercats mediàtics globals i fortament privatitzats. **C**

Més informació a:

[www.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Publications/EBU-Legal-Focus-Remit\\_EN.pdf](http://www.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Publications/EBU-Legal-Focus-Remit_EN.pdf) → Estudi de l'European Broadcasting Union sobre aspectes legals en l'entorn digital  
[www.upf.edu/web/opa/entrevistes/-/asset\\_publisher/ArSR-3loqn4qo/content/id/8625076/maximized#.WryilcjtZE4](http://www.upf.edu/web/opa/entrevistes/-/asset_publisher/ArSR-3loqn4qo/content/id/8625076/maximized#.WryilcjtZE4)

→ Web de l'OPA (Observatori de la Producció Audiovisual)  
 Entrevista a Ferran Clavell, cap del Departament d'Innovació i Digital Analytics de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals.

[www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2015/jul/06.html](http://www.elprofesionaldelainformacion.com/contenidos/2015/jul/06.html) → Article de Ramon Salaverría "Los Labs como fórmula de innovación en los medios"

