



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*

Objetivo 3. Comparativa autonómica. Caso *Ente Público de Radiotelevisión de Castilla-La Mancha* (Castilla-La Mancha Media)

María José Pérez del Pozo, Universidad Complutense de Madrid, mjperezp@ucm.es

Febrero, 2021



*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* (IP Carmina Crusafon), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.

Contenido

Introducción	3
Contexto autonómico: equipamiento, conectividad y habilidades digitales	6
Principios generales de la estrategia de digitalización	11
Recursos digitales de CMM	13
Conclusiones	19
Bibliografía	21

INTRODUCCIÓN

Los medios de servicio público y, en particular, las televisiones públicas autonómicas (TPA), vienen enfrentándose a diferentes desafíos existenciales desde hace más de dos décadas, derivados de la complejidad de este sistema televisivo y de su tendencia a sucumbir al control gubernamental. Si inicialmente se cuestionó su viabilidad económica (Bustamante, 2002: 213) y su falta de capacidad para competir con las cadenas privadas y con TVE, hoy se ven obligadas a legitimar su papel de servicio público en un complejo entorno de transformación digital de los medios. Este escenario acarrea, a su vez, nuevos problemas para unos medios tan particulares como son las TPA: en primer lugar, se ven obligadas a desarrollar una estrategia digital de distribución a través de nuevos canales y redes sociales; una segunda cuestión es cómo responder de forma efectiva al fraccionamiento de las audiencias y, particularmente, cómo llegar a los jóvenes, más atraídos por ofertas de plataformas y nuevos medios digitales; por último, el contexto político impone también restricciones tanto políticas como legales (Brevini, 2013), en tanto que se cuestiona la legitimidad de los medios de servicio público, ya sea bajo argumentos populistas, nacionalistas o liberales. Todos estos desafíos deben ser asumidos manteniendo una producción de contenidos inspirados por los principios de servicio público, que podemos identificar con tres principios sustanciales: transparencia, independencia e identidad (Rodríguez Pallares y Pérez Serrano, 2016).

Nuestra investigación se centra en el caso de Castilla-La Mancha Media (CMM), uno de los medios públicos afectado por todos los desafíos que plantea la transformación digital y la aplicación de la Estrategia Digital Europea al ámbito de la televisión autonómica, tanto en la producción, como en la distribución y en la relación con las audiencias. Nuestros objetivos se centran en analizar la estrategia y el alcance del proceso de digitalización de CMM, su adecuación con la Estrategia Digital Europea y con los principios de un medio de servicio público.

Como el resto de las TPA en España, CMM se ha visto afectada por las reformas legales del sector audiovisual que se acometen desde 2005 (Azurmendi, 2007). La aparición de nuevas cadenas de ámbito nacional redujo el radio de actividad de esta TPA a la comunidad de referencia; a su vez, esta situación repercutió en una caída rotunda de los ingresos publicitarios, puesto que los grandes anunciantes buscaban mayores mercados. De esta forma, CMM, como el resto de las TPA en España, acabó expuesta a una mayor dependencia económica de los distintos gobiernos regionales, a través de un complicado bucle que sitúa, en general, a estas televisiones en la periferia del panorama audiovisual nacional. Este menoscabo de su posición inicial se ve acompañado además por una rápida transformación tecnológica y el inicio de la digitalización. CMM se ve obligada ofrecer respuestas a estas cuestiones que, para ser eficaces, debe ser similares a las de las grandes cadenas de televisión, pese a que la cadena autonómica tiene, como varias TPA, una posición marginal en el sistema mediático español.

La pregunta principal de investigación es en qué medida puede aplicar la Estrategia Digital Europea una TPA como CMM cuando tiene que competir con medios y plataformas internacionalizadas y alejadas de los valores y obligaciones que se exigen a un medio de servicio público (EBU, 2012; Jacobowicz, 2007). Para dar respuesta a esta cuestión, investigamos cómo ha evolucionado la transformación digital de la cadena de televisión CMM en sus diferentes líneas de actuación (contenidos, participación e innovación), dentro de un contexto socio-económico de la región que presenta ciertas limitaciones en cuanto a equipamiento, conectividad y habilidades digitales de su población.

Nuestra hipótesis se basa en que la estrategia digital de CMM está condicionada sustancialmente por el tamaño del mercado, su financiación, el desarrollo digital autonómico y el entorno político en el que opera.

Metodología

El estudio de caso ha sido el método utilizado para este informe, ya que nos permite tanto la descripción de las actuaciones y estrategias de CMM, como la interpretación de las mismas mediante el estudio del contexto socio-económico en el que se llevan a cabo (Vennesson, 2008). Con este método algunos de nuestros resultados pueden obtener una explicación más completa y clarificadora.

La aplicación de esta metodología ha requerido un análisis cualitativo de documentos públicos de CMM, normativa reguladora y otro tipo de información específica de la cadena, disponible en la web corporativa. Ha sido también fundamental analizar los documentos relativos a la transformación digital de la cadena, así como su plataforma digital y la cobertura que su lanzamiento y gestión ha generado en la prensa autonómica y nacional. Asimismo, se ha obtenido información muy útil a partir de los registros de las comparecencias en el parlamento regional de directivos de la cadena, especialmente en los últimos tres años; informes anuales y datos estadísticos oficiales de instituciones nacionales públicas y privadas relacionadas con la innovación y transformación digital, así como documentos procedentes de otro tipo de organismos reguladores. El análisis cualitativo de estos documentos ha estado guiado por la búsqueda de datos concretos vinculados a nuestra pregunta de investigación e hipótesis:

- Si la televisión autonómica tiene una estrategia multiplataforma en línea, que va más allá de la distribución lineal de televisión;
- Si hay una orientación basada en el servicio público en las estrategias de creación y distribución de contenidos digitales propios;
- Si se han implementado acciones para la digitalización del patrimonio y la promoción de la diversidad y el pluralismo en línea;
- Si se ha producido alguna reorganización interna para implementar la estrategia digital.

De manera complementaria al análisis documental, se han llevado a cabo varias consultas, así como una entrevista, con un experto del departamento responsable de los temas digitales de la TPA con la finalidad de verificar la validez de los resultados hallados a través del estudio de documentos. Asimismo, la entrevista tenía el objetivo de evitar la existencia de disparidad de interpretaciones semánticas de términos profesionales complejos con los que a veces no estamos familiarizados los investigadores.

El Ente Público de Radio-Televisión de Castilla-La Mancha se crea en mayo del año 2000, mediante la Ley 3/2000, bajo las competencias que el Estatuto de Castilla-La Mancha adjudicó a la Junta de Comunidades. A finales de agosto de 2016, el Ente Público anuncia un cambio de identidad y de imagen corporativa, pasando a denominarse Castilla-La Mancha Media (CMM), a partir del 7 de septiembre. CMM se presenta como un nuevo modelo multimedia, “un tránsito hacia lo digital (...)”. Este cambio hacia lo digital no es solo estético. El nuevo logo y la nueva imagen es solo la cáscara de una intención más profunda, que es ese cambio hacia lo digital y a la creación de una plataforma de contenidos para todos los habitantes de la región” (Europa Press, 2016). El cambio de imagen y de modelo puede ser una incipiente reacción ante la Estrategia para el Mercado Único Digital que la Comisión Europea había adoptado en mayo de 2015 y la aplicación

**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 (IP Carmina Crusafon), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.*

de la hoja de ruta de dicha Estrategia que fijaba el plazo de cumplimiento a finales de 2016. Pero puede también interpretarse como el cierre de una etapa -en las elecciones de mayo de 2015 el PSOE vence, poniendo fin a cuatro años de gobierno autonómico del PP-, en la que varias polémicas habían afectado particularmente a los servicios informativos de la cadena y en las que se suceden los cruces de acusaciones entre PSOE y PP en el Consejo de Administración del Ente (InfoLibre, 2016; La Vanguardia, 2015).

En la nueva CMM, el Departamento de Contenidos Digitales es el responsable de la transformación digital de la cadena, dirigido desde 2016 por la misma persona, y con una plantilla de quince trabajadores, número muy reducido si tenemos en cuenta que, en 2018, la cadena disponía de una plantilla superior a 490 trabajadores. En el organigrama de la cadena, el Director de Contenidos Digitales se encuentra entre los máximos responsables de CMM, junto a la Dirección General, la Secretaría General, la Dirección Financiera, la Dirección de Recursos Humanos y Asesoría Jurídica, la Dirección Técnica, la Dirección de Contenidos y Programación, la Dirección de Informativos, Dirección de Radio y Dirección de Producción, Explotación y Planificación.

Estadísticas descriptivas de CMM

Según datos recabados por nuestro proyecto de investigación y publicados en la web localcom (<https://centresderecerca.uab.cat/oic/content/MSP-Spain>), Castilla-La Mancha Media recibió en 2019 una financiación de algo más de 42 millones de euros con cargo a los Presupuestos autonómicos, una cantidad que equivale a un 0,10% del PIB de la Comunidad Autónoma. Este mismo porcentaje del PIB autonómico se destina también en las televisiones públicas de Islas Baleares, Andalucía, Canarias y Asturias, alejado del 0,18% que se destina al Ente Público de la Radio Televisión Vasca, con unos ingresos que superan los 131 millones de euros, pero mucho más alejado del ínfimo 0,03% del PIB de la Comunidad de Madrid que se destina a Radio Televisión Madrid, S. A., con unos ingresos que apenas superan los 83 millones de euros.

En cuanto al coste anual de CMM por habitante, según los datos del año 2018, la cadena de Castilla-La Mancha se sitúa en octavo lugar de entre las 13 TPA en España, con un gasto anual por habitante de 21,12 euros, comparativamente muy inferior a los 58,68 euros que le cuesta al año al habitante de Euskadi la televisión vasca; pero muy superior, por ejemplo, a los 12,12 euros/año que le supone al habitante de la Comunidad de Madrid su televisión autonómica.

Si consideramos los datos de plantilla y empleo, las diferencias permiten también muchas lecturas: en el año 2018, CMM contaba con 491 empleados, lo que suponía 242 trabajadores por millón de habitantes. Si leemos estos datos en función de número de habitantes de la comunidad autónoma, Castilla-La Mancha cuenta con una población ligeramente superior a los dos millones de habitantes, por lo tanto, podemos comparar sus datos con Euskadi cuya población se sitúa en torno a los 2,2 millones de habitantes; sin embargo, la TPA vasca ronda el millar de empleados, lo que significa que cuenta con 459 trabajadores por millón de habitantes.

La lectura de las estadísticas de audiencia podemos situarla dentro de la tendencia general de la televisión pública en España marcada por un pronunciado y continuado descenso desde el año 2005. Si consideramos en bloque la evolución de la audiencia de las TPA + Grupo RTVE vemos una caída de 13 puntos entre 2004 (43% de audiencia) y 2010 (30%), leves y muy temporales repuntes en 2011 y 2013, hasta llegar al 23,7% en el año 2019. Si ponemos atención exclusivamente en las TPA, observamos también la tendencia descendiente, desde el 17,6% de

**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 (IP Carmina Crusafon), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.*

audiencia en 2005 hasta alcanzar su punto más bajo en 2016, con una audiencia de apenas 7,4%; leves repuntes en los dos últimos años sitúan la audiencia de las TPA en 2019 en un 8,2%.

En cuanto a la evolución particular de la audiencia de CMM, podemos ver que el porcentaje se ha reducido prácticamente a la mitad entre 2005 y 2019: si en 2005 su audiencia era del 12,8%, alcanza su nivel más bajo en el año 2013, con un 4,4%. La subida más notable se produce precisamente en el año 2017, llegando al 6%, después del lanzamiento de CMM como modelo multimedia a finales de 2016. Desde entonces, mantiene cifras similares hasta el 6,1% alcanzado en el año 2019. Si analizamos esta evolución, como en los datos anteriores, con la TPA vasca, vemos que la caída en la audiencia de esta última ha sido incluso superior, pasando del 23,4% en el año 2005 al 11,3% en 2019, sufriendo su dato más bajo en 2016, con un 10,7% de audiencia.

En cuanto a la posición de CMM en el ranking de Castilla-La Mancha, la cadena ha mantenido desde el año 2013 la 6ª posición, incluso experimentó un descenso a la séptima posición en 2014; sin embargo, en 2019, CMM sube a la 5ª posición.

CONTEXTO AUTONÓMICO: EQUIPAMIENTO, CONECTIVIDAD Y HABILIDADES DIGITALES

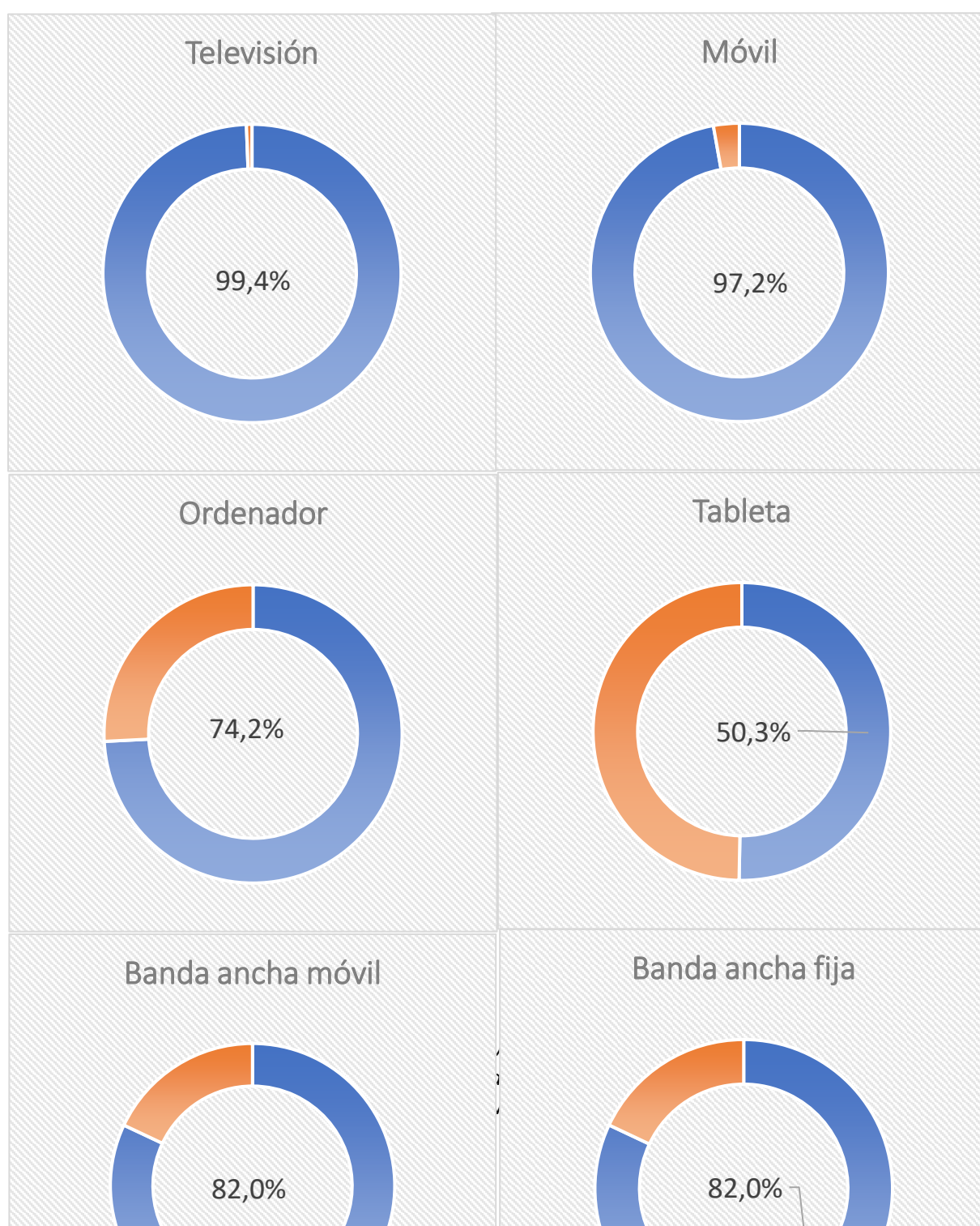
La transformación digital en Castilla-La Mancha presenta distintas velocidades dentro de cada sector productivo. Según la encuesta realizada en 2017 en el Foro de Innovación y Tecnología de Castilla-La Mancha, el 85% de las empresas estaba en fase de implantación o ya implantada una estrategia alineada con la Industria 4.0, aunque fuera de forma discontinua. La mayoría de las empresas, sin embargo, reconocía que aún quedaba mucho camino por recorrer en lo que a soluciones empresariales digitales integrales se refiere (Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha: 10). Hay que destacar, en cambio, que el desarrollo y la implantación de la tecnología digital en Castilla-La Mancha ha tenido un avance significativo a lo largo del año 2019. Administración, ciudadanos y empresas han aumentado su participación en la sociedad digital, a la vez que ha mejorado la interacción entre los tres grupos. La Administración electrónica está fomentando la multicanalidad para dotar de mayor eficacia a los servicios ciudadanos; en 2019 ha incorporado una nueva plataforma para aumentar el número de procedimientos que pueden tramitarse en Sede Electrónica. Un 61,4% de los ciudadanos con conexión a internet interactuó con la Administración a lo largo del año 2019. En cuanto a los ciudadanos, según el Informe de la Fundación Telefónica sobre Sociedad Digital (2019: 352), el número de viviendas con conexión a Internet pasa del 80,9% en el año 2018 al 86,8% en 2019. También las empresas, particularmente las pequeñas, han aumentado significativamente la implantación de la banda ancha fija: del 81,2% en 2018 al 85,4% en 2019. La pandemia provocada por el Covid-19 alterará de forma significativa estos datos, al acelerar el desarrollo online tanto de la actividad laboral y comercial como de una parte de los servicios de la Administración. De hecho, en agosto de 2020, el Gobierno regional acomete la compra de equipamiento tecnológico con fines educativos por valor de casi 16 millones de euros para mejorar las habilidades digitales de profesores y estudiantes y también para reducir la brecha digital entre los alumnos más vulnerables (CMM, agosto 2020).

Sin embargo, pese al incremento cuantitativo de estos indicadores, Castilla-La Mancha es, según la Encuesta del INE sobre Equipamiento y Uso de TIC en los hogares de 2019, la comunidad autónoma con mayor porcentaje de viviendas que carecen de acceso a internet, concretamente un 12,9%, más de cuatro puntos por encima de la media nacional, que es del 8,4%. Además, si contextualizamos el nivel de equipamiento tecnológico en 2019 de Castilla-La Mancha en el resto

**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 (IP Carmina Crusafon), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.*

de España obtenemos una panorámica que todavía ofrece márgenes considerables de mejora: por un lado, por la focalización de la tecnología en un tipo de equipamiento concreto, que es la televisión, presente en el 99,4% de los hogares de la comunidad autónoma, frente al 50,3% de equipamiento de tablets, el 74,2% de algún tipo de ordenador o la presencia en un 97,2% de las viviendas de teléfonos móviles (INE, 2019). Por otro lado, porque en el ámbito nacional, Castilla-La Mancha ocupa una posición muy rezagada en la mayor parte de esos indicadores: en número de viviendas con tablets ocupa la penúltima posición, seguida sólo por Galicia (47%); posición que se repite en lo que a equipamiento de algún tipo de ordenador se refiere, mientras que comparte el último puesto con Cantabria en equipamiento de móviles.

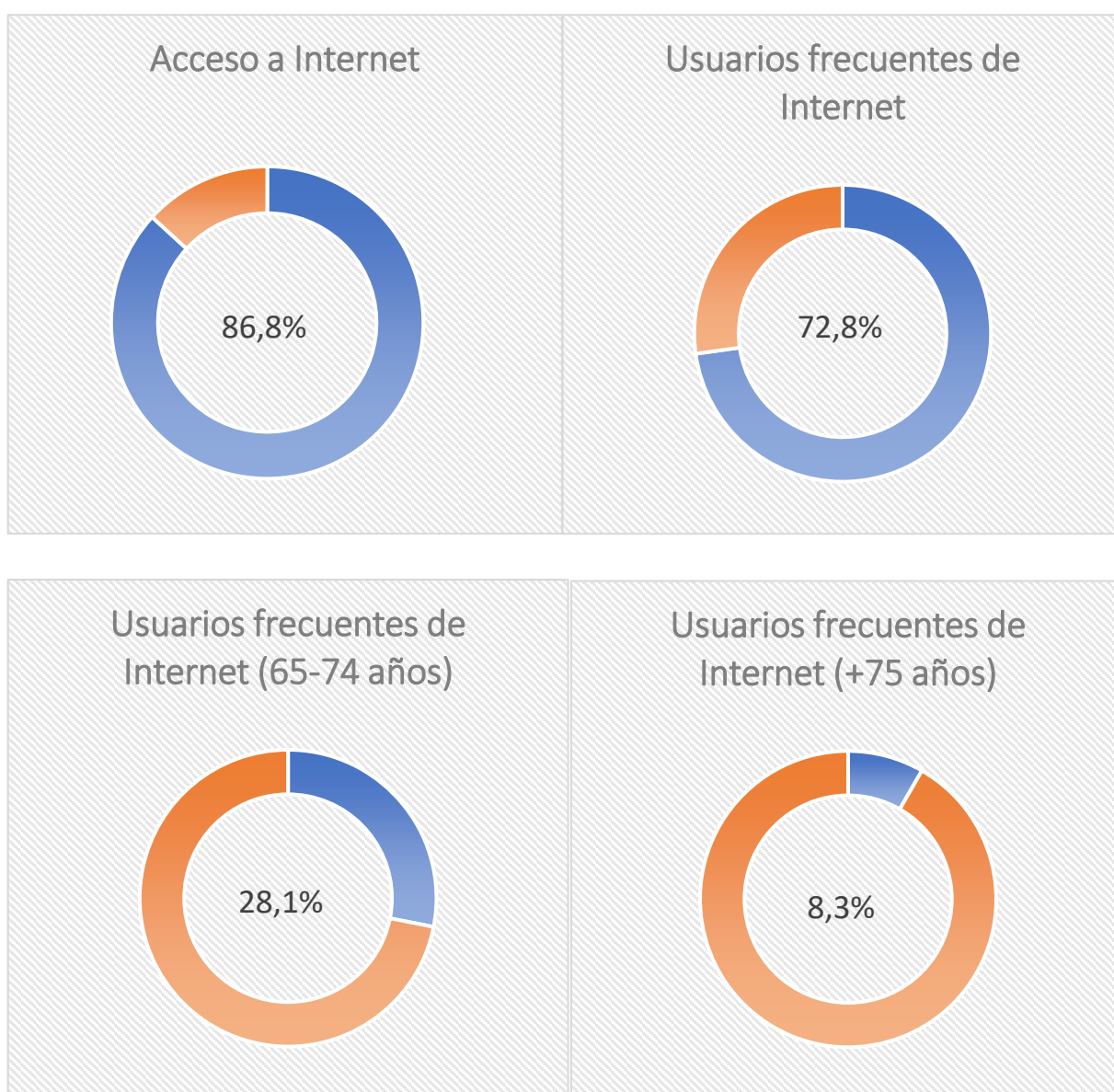
Equipamiento y conectividad en los hogares de Castilla-La Mancha (INE, 2019)



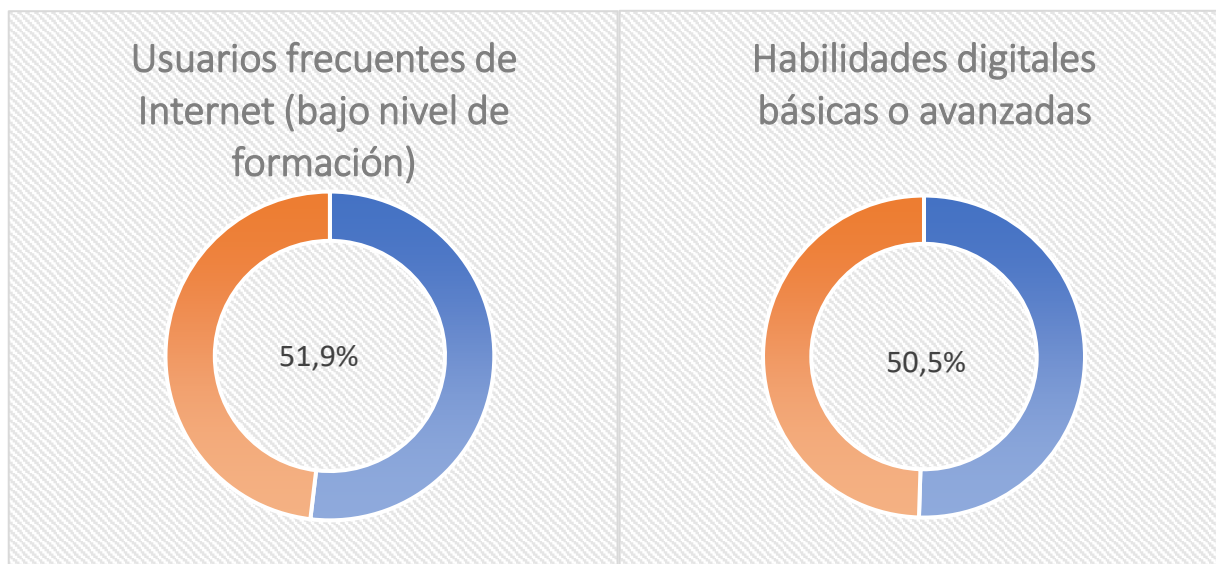
La conectividad de los hogares en Castilla-La Mancha en 2019 supera ligeramente la media nacional (99,7%): el 99,9% de las viviendas de la comunidad tienen conexión a banda ancha, compartiendo posición con País Vasco, Cataluña, Comunidad Valenciana y Comunidad de Madrid. En cambio, se encuentra a niveles inferiores a la media nacional en lo que se refiere a conexión de banda ancha por ADSL, red de cable o fibra óptica, vía satélite, WiFi público o WiMax: frente al 85,2% de media nacional, el 82% de los hogares castellano-manchegos dispone de esos tipos de conexión, situándose en la mitad inferior del ranking de las comunidades autónomas, encabezado por Madrid, con el 91,9%. Lo mismo sucede con respecto a la conexión móvil de banda ancha a través de un dispositivo de mano, donde la media nacional se sitúa en 83,9%, mientras que el 82% de los hogares de Castilla-La Mancha disfruta de ese tipo de conexión, sólo por delante de Navarra, Baleares y Canarias (INE, 2019).

Pese al aumento del uso de internet por los ciudadanos castellano-manchegos con respecto a 2018, el número de personas (de 16 a 74 años) que ha utilizado internet diariamente a lo largo de 2019 es del 72,8%, situándose en penúltima posición en el ámbito nacional, sólo por delante de Galicia. Los mayores porcentajes de población que usan internet los encontramos en la franja de edad entre 25 y 34 años: el 95,7% de la población comprendida entre esas edades utiliza internet diariamente, un porcentaje superior a la media nacional, que se sitúa en 93,5%. Sin embargo, la brecha digital generacional es considerablemente más elevada que la media nacional, dado que sólo un 8,3% de las personas de 75 años o más utilizaron internet diariamente durante 2019, mientras que en todo el país el porcentaje es del 11,9% (INE, 2019).

Uso de Internet y habilidades digitales en Castilla-La Mancha



Además de la brecha digital generacional, también hay margen para reducir el porcentaje de exclusión digital debido al elevado número de ciudadanos con baja formación o cualificación en habilidades digitales: un 36,7% no tienen habilidades digitales o son muy bajas, un dato que supera en 3 puntos a la media nacional, del 33,7%, mientras que los datos de población castellano-manchega con habilidades básicas o avanzadas son del 50,5%, inferior en casi 7 puntos a la media nacional (57,2%), y seguida sólo por Galicia (50,4%) y Melilla (43,5%) (INE, 2019).



A partir de este panorama de la Comunidad Autónoma de Castilla-La Mancha, nos preguntamos si existe un compromiso por parte de la cadena pública de televisión, Castilla-La Mancha Media (CMM) para desarrollar una sociedad de la información más inclusiva. Para ello, vamos a analizar los documentos de creación de la cadena, así como los principios básicos de programación para comprobar en qué medida hay un reconocimiento explícito de ese compromiso.

El Ente Público de Radiotelevisión de Castilla-La Mancha se creó como empresa por la Ley 3/2000, de 26 de mayo, compuesto por dos sociedades anónimas de titularidad pública, que son los servicios de televisión y radio autonómicas, e inicia ambas actividades en el año 2001. En dicha ley se atribuye al Consejo de Administración la competencia de velar por el cumplimiento de los siguientes principios inspiradores de la programación de ambas sociedades: a) los principios que informan la Constitución Española y el Estatuto de Autonomía, así como los derechos y libertades que se reconocen y se garantizan en dichos textos; b) la objetividad, veracidad e imparcialidad de las informaciones; c) el respeto a la libertad de expresión; d) el respeto al pluralismo político, cultural y social; e) el respeto y especial atención a la infancia y la juventud; f) el respeto a los principios de igualdad y de no discriminación; g) la separación entre informaciones y opiniones; h) el fomento y la promoción de la cultura e identidad de la Castilla-La Mancha.

A su vez, el Consejo de Administración aprueba también unos principios básicos y líneas generales de programación, teniendo como referencia los principios recogidos en la normativa previa y de rango superior. Dichos principios forman un corpus general en el que se recoge, entre otros aspectos, la importancia de las nuevas tecnologías para permitir el acceso a la información de los ciudadanos. Y continúa: “Por eso, este proyecto debe apostar por el uso y fomento de las nuevas tecnologías que la sociedad de la información y el conocimiento exigen” (Web cmmedia.es/quienes-somos/). Asimismo, concede a las audiencias un apartado especial para declarar que la infancia y la juventud son colectivos a los que deben dirigirse mensajes basados en el principio de educación para la democracia. La mujer y los colectivos más desfavorecidos o marginados forman parte también de los grupos sociales que deben inspirar un tratamiento informativo inclusivo basado en la igualdad y el respeto.

El 31 de agosto de 2016 se lleva a cabo la presentación de un nuevo modelo multimedia del Ente Público. Y el 7 de septiembre Radio Televisión de Castilla-La Mancha adopta una nueva marca corporativa y pasa a denominarse Castilla-La Mancha Media (CMM). La Directora General del Ente, Carmen Amores, presenta a la nueva entidad como “un tránsito hacia lo digital”, que iniciará su andadura pocos días después. Y aclara: “Este cambio hacia lo digital no es sólo estético. El nuevo logo y la nueva imagen es sólo la cáscara de una intención más profunda, que es ese cambio a lo digital y a la creación de una plataforma de contenidos gratuitos para todos los habitantes de la región”, que sólo requerirá el registro previo para poder acceder a toda la producción de la cadena a través de internet (Europa Press, 7 de septiembre de 2016).

También se presenta como novedad de la cadena la elaboración de informativos diarios diseñados especialmente para redes sociales, así como una aplicación para smartphones y tabletas con un servicio de noticias regionales urgentes. Un nuevo servicio de Botón Rojo para Smart TV, con capacidad HBBTv, disponible a través de la TDT, para acceder cuando se desee a toda la programación de la cadena. Asimismo, se propone a CMM como locomotora del sector audiovisual regional, que permita a las pequeñas empresas mostrar sus producciones a través de la cadena de televisión (Europa Press, 7 de septiembre de 2016).

Es evidente que los principios básicos y las líneas de programación de la cadena pública autonómica desarrollados por el Consejo de Administración, y que recogen principios contenidos en la Constitución española de 1978, el Estatuto de la Radio y la Televisión de 10 de enero de 1980, el Estatuto de Autonomía de Castilla-La Mancha, la Ley de 26 de mayo de 2000 de creación del Ente Público de Radio-Televisión de Castilla-La Mancha, declaran de alguna forma su compromiso con el desarrollo de una sociedad de la información inclusiva, que se concreta en la generalización del uso de nuevas tecnologías para ponerlas a disposición de todos los ciudadanos castellano-manchegos, especialmente a aquellos colectivos sociales menos favorecidos. Sin embargo, no se hacen explícitos los mecanismos concretos de aplicación de ese compromiso.

Asimismo, el inicio del nuevo modelo multimedia hace explícito su interés de poner al servicio de todos los ciudadanos contenidos producidos por las cadenas a través de tecnología de fácil acceso no sólo en televisión sino también a través de móviles y tabletas. Sin embargo, no encontramos referencias a posibles aportaciones de la cadena de televisión para salvar la brecha digital que impida a los ciudadanos acceder a los contenidos digitales.

PRINCIPIOS GENERALES DE LA ESTRATEGIA DE DIGITALIZACIÓN

No conocemos un documento estratégico sobre la digitalización en CMM, como tal. Podemos situar el inicio de la digitalización de CMM en el lanzamiento de la nueva marca corporativa en septiembre de 2016 puesto que se presenta como un nuevo modelo multimedia en tránsito hacia lo digital. La nueva marca tiene un propósito inclusivo que sólo exige un registro previo para poder acceder a toda la producción de la cadena a través de internet. Además, en la comparecencia ante la Comisión de Economía y Presupuestos de las Cortes regionales el 11 de noviembre de 2019, la directora general del Ente Público, Carmen Amores, declara que en 2016 la cadena inicia un cambio de modelo orientado a la transformación digital (<http://videoteca.cortesclm.es/front/explorar-player-js/interactivo.php?v=1527&time=0> minuto

37:23), y que, tres años después, entre sus objetivos están la continuación de la transformación digital y el impulso a la igualdad efectiva de género.

La gran apuesta digital de CMM ha sido el lanzamiento, en octubre de 2018, de la plataforma CMMPlay, desarrollada por LaviniaNext, con las características de una televisión pública. A través del móvil, los usuarios pueden acceder a cinco canales de servicio público: Campo, Salud y Calidad de Vida, En Play, dedicado a deportes, Directos y Talento Players. Este último emite, entre otros, contenidos generados por los usuarios. La plataforma ofrece contenidos en exclusiva, diferenciados de la programación habitual de CMM, “y tiene entre sus objetivos dar relevancia a la cultura y al tejido social de Castilla-La Mancha” (Audiovisual451, 2018). CMMPlay facilita el acceso multidispositivo y se ajusta a los diferentes segmentos de audiencia. “Con ello pretende potenciar la participación y crear comunidades activas, implicadas y fieles” (Audiovisual451, 2018). Aunque no se detallan los procedimientos, LaviniaNext declara que hay mecanismos de feedback y medición para escuchar y conocer las necesidades del espectador. También se encarga LaviniaNext de la “ingesta y gestión de contenidos, el diseño de la imagen gráfica de los canales y los contenidos, la revisión y la promoción en las redes sociales y el posicionamiento de la plataforma” (Audiovisual451, 2018)

La directora general del Ente declaraba en *Vertele!*, en octubre de 2019, que la nueva plataforma contaba ya con 50.000 usuarios, que había sido visitada desde más de un centenar de países, con un tiempo de consulta superior a los 6 minutos. Y aseguraba: “Incluso en una región como la nuestra, con un gran entorno rural, es inútil pensar que no interesa el aspecto digital de la comunicación y las plataformas que conviven con él. Las televisiones de pago y las temáticas están subiendo mucho. CMMPlay ha llegado cuando tenía que llegar y estoy contenta de haber podido hacerlo”. Destacaba también la directora general que no había sido necesario ampliar el presupuesto de CMM para poner en marcha la plataforma digital (Bravo, 2019).

El 11 de febrero de 2020, la directora general comparece ante la Comisión de Control de Radio Televisión de Castilla-La Mancha. En su informe, la directora se refiere a “nuestro proyecto de transformación digital” como “uno de los ejes estratégicos que deben vertebrar nuestra actividad para garantizar a futuro la utilidad del servicio público que prestamos, y aun sabiendo que todavía queda mucho por hacer, lo cierto es que en estos cuatro años hemos multiplicado por nueve seguidores totales en redes sociales, por nada menos que en 155 los de nuestras cuentas de noticias, para superar los 600.000 entre nuestras 87 cuentas diferentes, alcanzando los 145.000 usuarios registrados en CMMPlay, la plataforma de servicio público” (Diario de Sesiones. X Legislativa, año 2020, nº 38, pp. 4 y ss.). La directora general insiste en el carácter pionero de CMMPlay, a la que califica de apuesta innovadora, “porque a pesar del interés de otras televisiones autonómicas por repetir el modelo, todavía ninguna lo ha puesto en marcha”. Reitera el compromiso inicial de la plataforma de servicio público por internet con la región: “CMMPlay nos está permitiendo apoyar el sector audiovisual de la región, incluso el más modesto y emergente, que puede encargarse de este tipo de formatos para ir creciendo y consolidándose” (Diario de Sesiones. X Legislatura, año 2020, nº 38, p. 5).

La directora expone también otra iniciativa digital puesta en marcha en 2019, el laboratorio de innovación digital CMM Lab, en colaboración con la Universidad de Castilla-La Mancha, dedicado a desarrollar nuevos formatos de comunicación audiovisual. Así como las emisiones en pruebas de un canal 4K, con contenidos de CMM y de Televisión Española, que sólo está accesible para

los usuarios digitalizados. Según expone la directora, su objetivo es que esa emisión sea accesible desde las plataformas privadas (Movistar, Vodafone...) para que puedan acceder más de ocho millones de espectadores (Diario de Sesiones, p. 14).

Los principios de inclusión y de participación aparecen reflejados de forma tangencial en las referencias que se hacen a los contenidos: de responsabilidad social corporativa, fomentando la integración social y la defensa de los grupos sociales más vulnerables, así como en la participación de CMM en jornadas relativas a la igualdad de género, lucha contra el cáncer, etc., y la colaboración con distintas ONG comprometidas con muy amplias y diferentes causas sociales. En cuanto a la participación, si bien permite que en CMMPlay los usuarios puedan subir sus producciones audiovisuales, la cadena, que dispone en su web de un enlace a “Comunidad CMM”, interpreta las visitas de estudiantes de secundaria o de Erasmus a la sede CMM como un vínculo, el único, de relación de los ciudadanos con la cadena.

RECURSOS DIGITALES DE CMM

El análisis de los recursos digitales desarrollados por CMM en función de tres aspectos: dónde y cómo presenta sus contenidos digitales, cómo se desarrolla digitalmente la participación de los usuarios y/o espectadores y, por último, el nivel de innovación tecnológica de CMM.

1.- En cuanto a los **contenidos**, la web *home* o *madre* (www.cmm.es) abre con los enlaces a redes sociales de la cadena y a la información meteorológica de las provincias, y a continuación presenta dos grandes bloques de enlaces a páginas. El primer bloque presenta tres opciones (en directo, programación, a la carta) sobre las que se despliegan páginas de segunda jerarquía diferenciando contenidos de radio y de televisión. El segundo bloque de enlaces (noticias, programas, CMMPlay) sólo diferencia entre radio y televisión en el enlace a *programas*.

Después de los enlaces, la web *home* contiene un banner centrado en información de actualidad y programas de la cadena. A partir del banner, la web presenta otros contenidos tanto de radio como de televisión clasificados en diferentes bloques, dando siempre prioridad a la información de última hora. Los bloques de clasificación de esos contenidos son: [últimas noticias de CMM](#), donde establece una jerarquía informativa (Castilla-La Mancha, España, Mundo, Cultura, Deporte, CMMLab -contiene reportajes de menor inmediatez temporal-, Último boletín -permite acceder a podcasts de radio-), [programas a la carta CMM](#), [podcasts CMMRadio](#), [Eventos](#), [Participa](#), [Vídeos más vistos](#), [los podcasts más escuchados](#).

El final de la página está dividido en cuatro bloques de contenidos: en primer lugar, los enlaces directos a los distintos bloques que hemos visto más arriba; en segundo lugar, la información institucional, de negocio y de transparencia de la cadena (¿quiénes somos?, portal de transparencia, financiación anticipada, sala de prensa, RRHH, presentadores, perfil contratante, manchat, contáctanos, contrata tu publicidad, venta de imágenes, bolsa de trabajo, eventos, registro de producciones, comunidad CMM); el tercer bloque permite enlazar para descargar la app de la cadena; y, por último, aparecen de nuevo los enlaces a las redes sociales de la cadena. También aparece de forma transversal una pestaña que contiene información sobre cookies y el Marco de Transparencia y Consentimiento de IAB Europe, a la vez que permite configurar el tratamiento de datos para esta web.

En realidad, hay múltiples accesos a los contenidos de la web de CMM cualquiera que sea nuestro objeto de búsqueda. Sólo CMMPlay, el canal digital de la cadena, tiene un acceso a contenidos propios, presenta un diseño diferenciado del resto de páginas de la cadena y presenta la posibilidad de registrarse para acceder.

En cuanto a la presencia de CMM en redes sociales: el mayor porcentaje de seguidores están en YouTube, con un 50%, seguido de Facebook, con un 37% de seguidores, y con porcentajes muy inferiores se encuentran Twitter, con un 9% e Instagram, con el 4% de seguidores. CMM está presente en **YouTube** desde diciembre de 2007, junto a otras TPA como Aragón TV, Canal Extremadura y Canal Sur de Andalucía. Según los datos de las redes sociales recogidos por nuestro proyecto, el número de seguidores de la cadena castellano-manchega se ha incrementado en un 56% entre 2019 y 2020. Los datos del año 2020 se han extraído en el mes de abril, cuando la población se encontraba en pleno confinamiento, por lo que es posible que este incremento pueda atribuirse en gran parte a la situación que se estaba viviendo y la incertidumbre que provocaba en la opinión pública una situación sin precedentes, provocada por la Covid-19.

Los contenidos de YouTube, según fuentes de la cadena, se diseñan en función del perfil de usuarios, aunque se protegen los contenidos de televisión, radio o sitios propios; YouTube sirve, en cambio, para promocionar o dar una segunda vida a esos contenidos. Y, algunas veces, de forma experimental y testimonial, se lanzan algunos contenidos en simulcast, por ejemplo, un programa especial electoral o la rueda de prensa del presidente del gobierno.

	Datos de 16/08/2019	Datos de 23/04/2020	Incremento diferencial
Seguidores YouTube	193.240	301.000	+55,7%
Vídeos subidos por la cadena	42.781	45.582	+6,5%
Visualizaciones	139,1M	172,4M	+23,9%
Visualizaciones por vídeo	3.251	3.781	+16,3%

Fuente: Datos aportados por las RRSS al proyecto de investigación, publicados en: <https://centresderecerca.uab.cat/oic/content/MSP-Spain-Social-Networks>

A finales de 2020, fuentes de CMM declaran un número de suscriptores en sus cuentas de YouTube superior al medio millón. Y reconocen que esta red social permite a la cadena publicar píldoras o secciones de contenido más amplio que aportan, a su vez, tráfico de usuarios a otros sitios propios de CMM; permite también alcanzar más repercusión y reconocimiento, acceder a públicos más jóvenes, a castellanomanchegos que viven fuera de la comunidad y a otro tipo de públicos que no accederían a la cadena de otra manera.

En **Facebook**, la otra gran red social en cuanto a porcentaje de seguidores, CMM tiene dos cuentas, CMM, desde febrero de 2012, y Noticias CMM, desde noviembre de 2015. El incremento en el número de seguidores entre 2019 y 2020 ha sido del 49% y, particularmente, en la cuenta de CMM, donde el incremento ha superado el 74%, mientras que Noticias CMM ha experimentado un crecimiento del 20,5%.

	Datos 16/08/2019	Datos 23/04/2020	Incremento diferencial
Seguidores Facebook	150.422	223.721	+49%
Seguidores CMM	78.000	136.000	+74%
Seguidores Noticias CMM	73.000	88.000	+20,5%

Fuente: Datos aportados por las RRSS al proyecto de investigación, publicados en: <https://centresderecerca.uab.cat/oic/content/MSP-Spain-Social-Networks>

Instagram, junto a TikTok, es la última red social a la que se ha incorporado CMM, incluso en el año 2020 podemos encontrar una nueva cuenta que se añade a la ya existente de cmm_es, que es la cuenta correspondiente a el canal digital CMMPlay. También en esta red encontramos un crecimiento espectacular superior al 49% en cuanto a número de seguidores, pasando de los 14.359 de 2019 a los casi 20.000 del año 2020 (19.908), a los que hay que añadir los 1.550 nuevos seguidores de la nueva cuenta CMMPlay, según los datos recopilados por nuestro proyecto de investigación a partir de la información de las redes sociales y publicados en <https://centresderecerca.uab.cat/oic/content/MSP-Spain-Social-Networks>.

Finalmente, **Twitter** es la red social donde el incremento en el número de seguidores de las cuentas de la cadena ha sido más moderado, de apenas un 12%. Las dos cuentas son CMM, activa desde abril de 2011, y Noticias CMM, desde febrero de 2015.

	Datos 16/08/2019	Datos 23/04/2020	Incremento diferencial
Seguidores Twitter	50.866	56.826	+12%
Seguidores cuenta Noticias CMM/ número de tweets	10.754/37.000	14.104/45.000	+31%/+22%
Seguidores cuenta CMM/ número de tweets	40.112/32.500	42.722/36.100	+6,5%/+11%

Fuente: Datos aportados por las RRSS al proyecto de investigación, publicados en: <https://centresderecerca.uab.cat/oic/content/MSP-Spain-Social-Networks>

Además del crecimiento en el seguimiento de las redes sociales en 2020, hay que destacar que son las redes clásicas y más utilizadas por la población adulta, YouTube (50%) y Facebook (37%), las que representan un porcentaje de seguidores del 87% en total. Instagram, red social que cuenta con mayor número de seguidores entre la población más joven, apenas tiene un 4%, idéntico porcentaje al que tiene a nivel nacional RTVE, mientras que Twitter, con un 9%, tiene uno de los porcentajes más bajos de toda España, sólo por delante del Canal Sur, con un 8%. Ambas muy alejadas del 15% de Telemadrid, que precede a la cadena andaluza.

La cadena ha renunciado al uso de una plataforma integrada de publicación en rrss en la que redactores y programas pudieran difundir contenidos de forma paralela, ya que los propios profesionales prefieren utilizar sus propias herramientas de rrss.

El criterio seguido por la cadena en cuanto a su presencia en distintos medios digitales se basa en mantener las cuentas corporativas y las de noticias. Algunos de los servicios en redes sociales

**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 (IP Carmina Crusafon), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.*

nacen con la nueva marca corporativa de la cadena puesto que se presenta como nuevo medio digital. Además, según fuentes de la cadena, se aplican también otros criterios para la creación de cuentas y/o contenidos: que las cuentas sirvan como herramientas para dialogar con los usuarios y que necesiten, por tanto, generar comentarios, mensajes, realizar encuestas con las que nutrir el programa, etc.; que existan los medios necesarios para gestionar de forma eficiente las cuentas; y un tercer criterio a tener en cuenta es que se puedan abordar contenidos de suficiente duración como para crear sus propios públicos.

En cuanto a las **aplicaciones**, CMM ha desarrollado dos aplicaciones para móviles, CMMedia y CMMPlay, que cuentan cada una de ellas con más de 10.000 descargas en sistema Android. Se pueden descargar desde App Store y Google Play. CMMedia permite acceder a la radio y la televisión en directo, así como a su programación, a noticias, vídeos y podcast. CMMPlay permite acceder a la plataforma digital de CMM; desde ella se pueden elegir los contenidos y ver vídeos y directos en streaming.

En los contenidos a la carta, CMM sólo permite acceder al programa ManchaT, un programa de Responsabilidad Social Corporativa en el que la cadena colabora con entidades y asociaciones no lucrativas en la promoción de causas sociales, medioambientales, de desarrollo rural, etc. de la comunidad autónoma. La información que aparece en la web se dispone como un texto dando a conocer la campaña y explicando la forma en la que CMM va a colaborar, que suele ser a través de la emisión de spots de tv y cuñas de radio, así como el vídeo publicitario que sirve de escaparate a la acción de CMM.

Dado que la tecnología es uno de los factores que ha contribuido a dinamizar los procesos de innovación de las televisiones públicas en toda Europa (Trappel, 2008), las plataformas online han sido uno de los recursos más utilizados en los procesos de digitalización, tratando de ahorrar recursos y responder a la fragmentación de audiencias. De esta forma, CMM, que no tiene acuerdos de coproducción con Netflix o con otras plataformas digitales similares, decide hacer su propia apuesta con la **plataforma digital CMMPlay**, lanzada en 2018, en la que muestra su producción de contenido nativo digital, ya que CMM declara producir contenidos en exclusiva para la plataforma OTT; la cobertura de temas incluye vídeos divulgativos de carácter cultural, conciertos y acontecimientos deportivos, entre otros, vinculados a la promoción del turismo y la defensa del patrimonio autonómico. Asimismo, varios canales de la OTT están dirigidos a los jóvenes, para tratar de atraer a una audiencia que se ha alejado mucho de los contenidos de la televisión lineal. CMM ha producido también digitalmente piezas informativas para la web cmmedia.es y algunas entrevistas para su cuenta de Instagram.

Aunque los contenidos transmedia permiten mayor participación e interactividad por parte de la audiencia, así como una mejor diferenciación de contenidos, no son una herramienta frecuente en las TPA españolas pese a que permiten conectar con la audiencia joven (Azurmendi, 2018), lo que supone un verdadero desafío para todas las televisiones actualmente. CMM ha experimentado algunos contenidos interactivos transmedia entre televisión e internet, según declara el director de Contenidos Digitales, Isaías Blázquez, con el programa *Los Investigadores*, en el año 2019, que obtuvo el Premio Iris de la Academia de Televisión. Se trataba de un concurso en el que participaban varios centros educativos de la región y, según valoró el jurado de la Academia de Televisión, obtuvo el premio por “su formato innovador y transmedia” y “por implicar a la comunidad educativa de la región en un formato de servicio público” (www.cmmedia.es, 2019). Dentro de este

*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* (IP Carmina Crusafon), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.

periodismo de inmersión y realidad virtual, que tiene aún una implantación limitada en los medios y escasa demanda por el público (Cantero, Sidorenko y Herranz, 2018), CMM ha realizado más de treinta vídeos en formato de 360 grados. A finales de 2018, CMM era la segunda TPA en producción de vídeos de este tipo, por detrás de TV3, que había producido 32 vídeos, y seguida muy de lejos por Canal Extremadura, con 17 piezas (Cantero, Calvo y Benedicto, 2020). Por lo tanto, la oferta de CMM de distintos contenidos interactivos, transmedia e inmersivos tiene un carácter multiplataforma destacado, con una producción muy superior a la de la mayoría de las TPA españolas, y con contenidos de promoción y valoración del patrimonio cultural y artístico de la región. Sin embargo, estos productos no parecen formar parte de una estrategia de producción estable y contextualizada, sino que se presenta con un carácter experimental y testimonial, tal y como declara también el responsable de área de la cadena.

2.- En lo relativo a la **participación** de los usuarios, debemos tener en cuenta la política de privacidad de la cadena, así como la política de cookies. La información sobre ambas cuestiones, junto al Aviso Legal, aparece al final de cada página de la web mediante un enlace. En el caso de la política de privacidad, el enlace muestra la identificación completa del responsable del tratamiento de datos, la finalidad, el tiempo de conservación, la comunicación o cesión y transferencia de datos, los derechos, etc., así como la política de protección de datos personales comunicados a través de la aplicación de WhatsApp. El enlace a la política de cookies ofrece también información detallada de qué es y qué información almacena una cookie, los tipos de cookies que existen y las que utiliza la cadena, así como la información sobre protección de datos, que hace referencia al Reglamento General de Protección de Datos. Asimismo, en una pestaña independiente de Cookies que aparece transversalmente en todas las páginas, el usuario tiene acceso a la configuración de las cookies para la web así como a toda la información del tipo de cookies que utiliza CMM. Además, para garantizar la seguridad de la información digital de los usuarios que interactúan con la cadena, cmmedia.es forma parte del sello de calidad confianza online (<https://www.confianzaonline.es/empresas/tvcastillalamancha.htm>)

En la **analítica tanto de la web**, como de las aplicaciones y redes sociales para medir la participación de los usuarios, CMM no utiliza herramientas especiales, sólo las propias de cada red social. En cambio, para CMM y CMMPlay utiliza Google Analytics; y para medir las reproducciones de vídeo y de audio la cadena utiliza las herramientas del CDN Kaltura. Según la información obtenida de la cadena, los resultados de esta analítica permiten conocer los contenidos y formatos por los que el público muestra mayor interés. Con esos resultados se elaboran informes mensuales, enviados a la dirección general de la cadena, que miden la efectividad de las actuaciones, el crecimiento en consumo web, en OTT, en plataformas de vídeo y audio y en rrss. Además, de forma coyuntural, se realizan también informes sobre campañas o acciones concretas que se comparten con los distintos departamentos de la cadena.

En los informes mensuales se evalúan varios indicadores clave de rendimiento (KPI): nuevos suscriptores, número de reproducciones de contenidos, alcance de las publicaciones, descargas de apps, reproducciones en HBBTv, usuarios únicos en web o páginas totales vistas por usuarios, entre otros. Según fuentes de CMM, en los informes anuales se marcan los objetivos en cuanto a usuarios únicos y páginas vistas en web y plataforma, nuevos suscriptores, alcance de publicaciones y reproducciones de vídeo en rrss y plataformas, nuevos canales generados en rrss y monetización en los diferentes entornos digitales.

En lo que se refiere al **registro de usuarios** con la finalidad de conocer su consumo y personalizar la oferta, CMM no dispone de herramientas de Big Data o de gestión de identidad para realizar recomendaciones personalizadas basadas en las preferencias de los usuarios, ni utiliza tampoco otros recursos para conocer cómo interactúa el público con los medios digitales de la cadena. El único sistema es la suscripción gratuita de los usuarios en la OTT de la cadena, CMMPlay; a través de la suscripción, los usuarios acceden a los contenidos en directo, exclusivos para ellos y pueden, en cierta medida, personalizar los contenidos por temas, provincias, etc.

CMM ha puesto fin a su contrato con ComScore sobre medición de audiencias digitales, dado el escaso rendimiento de obtenían de los datos proporcionados por esta compañía, uniéndose, según fuentes del canal castellano-manchego, al malestar de otras TPA sobre el procedimiento de indexación de datos de la multinacional.

Sin embargo, podemos analizar los datos de audiencia digital disponibles y facilitados por ComScore entre mayo de 2019 y abril de 2020. Los sitios de Internet (páginas web y aplicaciones móviles) de CMM tuvieron en abril de 2020 un total de visitantes únicos de 152.399. Esta cifra representa el 0,6% de la audiencia total de Internet en España durante ese periodo. Entre las televisiones públicas españolas estos registros sitúan a CMM en décima posición, con el mismo dato que Canal Extremadura. Es interesante contrastar los datos de visitantes únicos de febrero (229.000) y marzo (367.000), ya que nos muestran un crecimiento superior al 60%, como consecuencia del inicio del confinamiento provocado por la covid-19.

Por otro lado, en el periodo comprendido entre marzo de 2019 y abril de 2020, los sitios de Internet (páginas web y aplicaciones) de CMM tuvieron un promedio de 188.942 de visitantes únicos. Sin embargo, en ese mismo periodo, el número de visitantes únicos a los sitios de Internet retrocedió en 13.000 personas, lo que representa una disminución del 7,8%. Mientras que, si se compara la media de visitantes únicos del primer trimestre de la serie con la media del último trimestre de la serie se observa un crecimiento del 48%.

Dentro de los 115 medios identificados por ComScore con el atributo de Televisión, los sitios de Internet de la CMM ocupan la posición número 43; mientras que si sólo se consideran las televisiones públicas, la corporación castellano-manchega ocupa el undécimo puesto del ranking, seguida de Radio Televisión Canaria, Radiotelevisión del Principado de Asturias y 7TV de Murcia.

Asimismo, si comparamos los visitantes únicos que acceden a CMM a través de ordenadores y de dispositivos móviles nos encontramos con que la gran mayoría de visitantes únicos de las plataformas digitales de CMM (web y aplicaciones) acceden a través de dispositivos móviles, con una media mensual entre mayo de 2019 y abril de 2020 de 161.000 visitantes. En cambio, la media de visitantes únicos en el mismo periodo de tiempo a través de ordenador es de 31.000. Por tanto, los datos de visitantes únicos según tipo de dispositivo guarda una proporción de 5:1, es decir, por cada cinco personas que acceden a las plataformas de CMM por móviles o tabletas, una lo hace por ordenador. En comparación con otras cadenas públicas autonómicas, este dato coloca a los sitios de CMM en una posición idéntica a la de Radiotelevisión del Principado de Asturias y la Corporación Radio y Televisión de Galicia.

Es preciso destacar un significativo incremento entre el trimestre inicial (mayo, junio y julio de 2019) y el trimestre final (febrero, marzo y abril de 2020) tanto en el acceso a través de ordenadores (+23%) como de dispositivos móviles (55%).

3.- **La innovación** es un elemento fundamental de la estrategia digital. Según las fuentes de CMM, el medio se define como transmedia, por lo que, se comparten los recursos de las direcciones de producción, explotación, técnica, los informativos, recursos humanos, etc. Por lo tanto, todo lo relacionado con contenidos digitales utiliza recursos de las diferentes direcciones implicadas según el proyecto.

CMM cuenta, como hemos dicho, con la opción de botón rojo para SmartTV, con capacidad HBBTV, desde el año 2016. La interfaz está pensada para que los espectadores naveguen por ella de forma muy sencilla con el mando a distancia, utilizando únicamente las flechas, pero no permite la opción del buscador o la función del login. Y pueden verse los contenidos hasta una hora después de su emisión.

Por otro lado, el uso de **bots** es aún muy experimental: se ha utilizado en Facebook para acceder a contenidos informativos concretos. CMM ha desarrollado también, en colaboración con una empresa regional, una aplicación para recibir en tiempo real los resultados de las elecciones municipales y autonómicas, a medida que se iba produciendo el escrutinio. El usuario de Facebook podía interactuar con el bot para elegir qué tipo de información quería recibir del proceso de recuento electoral. Sin embargo, no hay recursos de robotización en áreas de programación ni en otras actividades de la cadena.

En cuanto al uso de la Nube y **los repositorios** de datos, la cadena almacena contenidos, además de en el propio servicio de documentación de la cadena, en servidores contratados para la web y la plataforma y en los propios servidores de las redes en las que publica la cadena. Parte de estos datos se almacenan en plataformas tipo Dropbox.

De forma también experimental y a modo de prueba, la cadena ha desarrollado la opción de buscar sus programas de radio y un servicio de noticias para la plataforma Alexa de Amazon de asistente de voz. Según fuentes de la cadena, esos procesos se lanzan a modo de prueba, para estudiar cómo funcionan y valorar la posibilidad de trabajar con otros asistentes y con otras funciones.

Por otro lado, como consecuencia de proceso de liberación del segundo dividendo digital que permite la liberación de banda espectro radioeléctrico para ser utilizada por las conexiones 5G, CMM ha lanzado una campaña transmedia para informar a los ciudadanos sobre la resintonización de los televisores. En relación a la tecnología 5G, la cadena declara prestar gran atención informativa a su implantación en la región, particularmente en el caso de Talavera de la Reina, ciudad elegida por la empresa Telefónica, junto a Segovia, para desplegar 5G, en enero de 2018, y en la que más del 50% de sus ciudadanos cuentan ya con esta nueva tecnología (La Voz de Talavera, 2020).

CONCLUSIONES

En un ecosistema audiovisual marcado por la hibridación tanto en los soportes, como en los contenidos, los formatos y las audiencias, CMM ha buscado desde 2016 poner en marcha ciertos elementos de una estrategia digital acorde con sus recursos económicos, tecnológicos y profesionales, así como por el tamaño de su mercado y un entorno político marcado por la continuidad, tras el triunfo del PSOE en las elecciones autonómicas de 2015 y 2019.

**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 (IP Carmina Crusafon), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.*

En función de estos condicionantes, podemos decir que CMM hace una adaptación propia y desigual de la estrategia digital europea:

En primer lugar, hemos comprobado que la aparición de la nueva imagen corporativa de CMM tiene una orientación digital y multiplataforma desde su origen, en 2016, que trasciende la distribución lineal tradicional de televisión. Una de las principales motivaciones en esta estrategia es hacer frente al desafío de captar al público joven, que muestra una clara preferencia por las nuevas plataformas audiovisuales. Desde el punto de vista de los contenidos, desde octubre de 2016, CMM publica en Facebook y Twitter resúmenes informativos antes de su emisión completa en parrilla (Pérez-Sánchez, 2018). Los nuevos formatos utilizados parecen haber aumentado la audiencia juvenil en los informativos del mediodía. Además de las rrss, CMM pone en marcha su propia OTT en 2018, ya que, según fuentes de la cadena “los servicios bajo suscripción son la única vía de supervivencia de los negocios digitales, como sucede con la música, el cine, las series y los contenidos periodísticos”. Sin embargo, hay otro tipo de innovación tecnológica transmedia en la que la cadena adopta una posición muy experimental, carente de una estrategia concreta; aunque, incluso con ese carácter testimonial, es revelador que CMM se sitúe a la cabeza de la producción de contenidos inmersivos de 360 grados entre las TPA españolas.

En cuanto a la orientación de servicio público en la creación y distribución de contenidos digitales propios, no se han hecho públicos por parte de la cadena criterios de programación diferentes a los que inspiran los contenidos de la televisión lineal. Además, gran parte de los contenidos de la OTT de CMM, CMMPlay tienen contenidos locales, vinculados a aspectos culturales, empresariales, musicales, de patrimonio cultural regional, etc. con claras referencias locales y regionales. Por otro lado, algunos de los contenidos digitales más innovadores, como los vídeos en formato inmersivo tienen un importante contenido cultural y divulgativo: vídeos 360 grados con contenidos de patrimonio natural, Ferias regionales o el Corpus de Toledo, etc.

Según fuentes de CMM, los objetivos de la cadena están alineados con la Estrategia Digital Europea 2020-2026 y declaran que fomentar la digitalización de la sociedad castellanomanchega, de su tejido empresarial y audiovisual son compromisos asumidos por esta TPA, mientras se lamentan que la pandemia provocada por la Covid19 haya paralizado temporalmente planes de acción digital vinculados a la lucha contra el cambio climático.

En el contexto actual de las TPA en España, acosadas por múltiples y variadas amenazas a todos los procesos de producción, distribución y consumo, con una difícil coexistencia con plataformas globales privadas, CMM presenta ciertas particularidades:

1.- Al tratarse de un MSP, su financiación fundamental procede de los fondos públicos que garantizan cierta viabilidad. Sin embargo, el acceso a sus contenidos de televisión lineal desde otras comunidades autónomas se hace a través de plataformas privadas y de pago. Esta contradicción existencial sumerge a la cadena en una competición impropia de los MSP porque limita sus contenidos -marcados por el condicionante de servicio público-, mientras le obliga a rivalizar, dentro de esas plataformas de distribución, con medios privados y globales, en la mayor parte de los casos.

2.- Algunos desarrollos digitales de la cadena son muy destacables, como hemos expuestos en este informe; sin embargo, todo lo relacionado con la participación de los usuarios, la analítica de datos de sus webs, contenidos digitales y rrss apenas están desarrollados. Por los datos facilitados

por la cadena, da la impresión de que el conocimiento del consumo de los usuarios y la interpretación de ese conocimiento es más intuitiva que basada en datos reales y objetivables.

3.- Nos hemos encontrado con textos oficiales de la cadena, con declaraciones de responsables recogidas en medios de comunicación o incluso con fuentes directas del medio que contemplan la complejidad del actual panorama audiovisual. Y encuentran en esa complejidad cierta justificación a su supervivencia. Sin embargo, desde nuestra experiencia en el análisis de la cadena, CMM carece de una estrategia explícita y detallada sobre el desarrollo digital o sobre cómo enfrentarse al difícil y competitivo entorno. Sus creaciones inmersivas encuentran a veces justificación en los objetivos de servicio público, pero no hay un plan de desarrollo de esos nuevos formatos ni de los principios que guían la creación de esos contenidos en consonancia con la misión de servicio público.

Por todo ello, consideramos que, si bien su supervivencia está garantizada por la financiación pública, su relevancia y viabilidad estarían garantizadas de forma más segura con una política de digitalización elaborada y explícita y menos improvisada, dado que, además de las implicaciones económicas que esa actividad conlleva, compromete también su actividad de servicio público. Conviene asimismo resolver la contradicción en cuanto a la distribución de la TPA lineal a través de plataformas privadas, contradicción que va en detrimento del derecho de acceso ciudadano y limita su potencial audiencia. Igualmente, su compromiso ciudadano, particularmente con la digitalización de la región, debería ser también explicitado, no sólo en declaraciones, sino con actividades concretas, dada la situación en la que se encuentra la región castellanomanchega en ese ámbito.

Nota: Para la recopilación de datos relativos a los recursos digitales de CMM hemos contado con la colaboración de Isaías Blázquez, director de Contenidos Digitales de CMM.

BIBLIOGRAFÍA:

*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* (IP Carmina Crusafon), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.

Audiovisual451 (2018). "CMMPlay, nueva plataforma online de la televisión pública de Castilla La Mancha a cargo de LaviniaNext!", 13 noviembre. Disponible en: <https://www.audiovisual451.com/cmmplay-nueva-plataforma-online-de-la-television-publica-de-castilla-la-mancha-a-cargo-de-lavinianext/> (21-10-2020)

Azurmendi, A. (2007). *La reforma de la televisión pública en España*. Valencia: Tirant lo Blanch.

Azurmendi, A. (2018). Programas de entretenimiento, documentales e informativos transmedia en EITB, CCMA, CGRTV y RTVA: La obligación de servicio público de reconectar con la audiencia joven en un entorno de proximidad. En E. Galán, A. Rodríguez y J. Marzal (Eds.), *Contenidos transmedia para la radiotelevisión de proximidad*. EUNSA.

Bravo, F. (2019). "Carmen Amores, directora de Castilla-La Mancha Media: 'Dar la espalda a la revolución digital es absurdo'", *Vertele!*, 24 de abril.

Brevini, B. (2013). *Public Service Broadcasting online: A comparative European Policy Study of PSB 2.0*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Bustamante, E. (2002). Televisión: errores y frenos en el camino digital. En Bustamante, E. (coord.): *Comunicación y cultura en la era digital*. Barcelona: Gedisa.

Cantero, J. I., Sidorenko, P. y Herranz, J. M. (2018). Realidad virtual, contenidos 360° y periodismo inmersivo en los medios latinoamericanos. Una revisión de su situación actual. *Contratexto*, 29, 79-103. Disponible en: <http://bit.ly/2K5KKIt>

Cantero de Julián, J. I., Calvo Rubio, L. M. y Benedicto Solsona, M. A. (2020). La tenue apuesta por los vídeos en 360° en las estrategias transmedia de las televisiones autonómicas españolas. *Revista Latina de Comunicación Social*, 75, 415-433. Disponible en: <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2020-1433>

Castilla-La Mancha Media: <https://www.cmmedia.es/quienes-somos/>

www.cmmedia.es (2019). *La academia de televisión concede el Premio Iris del jurado al programa de castilla-la mancha media "Los Investigadores"*, 25 de octubre. Disponible en: <https://www.cmmedia.es/sala-de-prensa/la-academia-de-television-concede-el-premio-iris-del-jurado-al-programa-de-castilla-la-mancha-media-los-investigadores/>

www.cmmedia.es (2020). *Plan de Digitalización: el Gobierno de Castilla-La Mancha adquiere 25.000 portátiles y 10.000 tabletas*, 28 de agosto. Disponible en: <https://www.cmmedia.es/noticias/castilla-la-mancha/plan-de-digitalizacion-el-gobierno-de-castilla-la-mancha-adquiere-25-000-portatiles-y-10-000-tabletas/>

Diario de Sesiones. X Legislatura. Año 2020, nº 38. Comisión de Control de Radio Televisión de Castilla-La Mancha. Sesión celebrada el día 11 de febrero de 2020 en el Convento de San Gil (Toledo).

Europa Press (2016). "RTVCM se convierte en Castilla-La Mancha Media", 7 de septiembre. Disponible en: <https://www.europapress.es/castilla-lamancha/noticia-rtvcm-convierte-castilla-mancha-media-nueva-imagen-corporativa-20160907130149.html> (21-10-2020)

European Broadcasting Unión (2012). *Empowering society: A Declaration on the core values of public service media*. Le Grand-Saconnex. Disponible en: https://www.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Publications/EBU-Empowering-Society_EN.pdf

Fundación Telefónica (2020): *Sociedad Digital en España 2019*, Taurus, Barcelona.

*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* (IP Carmina Crusafon), financiado por el Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades.

Jacobowicz, K. (2007). "Public Service Broadcasting in the 21st century: what chance for a new beginning? En Lowe, G. F.; Bardoel, J. (Eds.): *From Public Service Broadcasting to Public Service Media*. Pp. 29-49. Göteborg: Nordicom, Göteborgs Universitet.

Junta de Comunidades de Castilla-La Mancha (s.f): *Soy digital CLM 2018-2020. Estrategia de digitación de Castilla-La Mancha*. Disponible en: https://adelante-empresas.castillalamancha.es/sites/adelante-empresas.castillalamancha.es/files/documentos/pdf/20200206/estrategia_soydigital_castilla-la_mancha-def_2.pdf

Olmo, J. (2016). "Polémica en los Informativos de CLM tras la destitución de dos editores", *InfoLibre*, 26 de mayo. Disponible en: https://www.infolibre.es/noticias/medios/2016/05/26/polemica_los_informativos_clm_tras_destitucion_dos_editores_50318_1027.html

Pérez-Sánchez, J. (2018). Los informativos del canal autonómico CMMedia en Redes Sociales. En Segarra-Saavedra, J; Hidalgo-Marí, T. y Rodríguez-Ferrándiz, R. (Coords.): *Actas de las Jornadas Científicas Internacionales sobre Análisis del discurso en un entorno transmedia* (pp. 103-113). Alicante: Colección Mundo Digital de Revista Mediterránea de Comunicación. http://www.doi.org/10.14198/MEDCOM/2017/11_cmd

Rodríguez Pallares, M.; Pérez Serrano, M. J. (2016). "Principios configuradores y televisiones autonómicas. El caso de Radiotelevisión de Castilla-La Mancha y su gestión de crisis". En Azurmendi, A.; Huarte, I. (Eds.): *Retos de futuro de la televisión autonómica. Estructura, financiación, contenido y audiencia*. Pp. 205-223. Actas del XXX Congreso Internacional de Comunicación (CICOM). Universidad de Navarra, Pamplona, 12 y 13 de noviembre de 2015. Pamplona: Servicio de Publicaciones de la Universidad de Navarra.

Trappel, J. (2008). Online Media Within the Public Service Realm?, *Convergence*, 14 (3), 313-322.

La Vanguardia (2015). "Destituidas las dos polémicas jefas de informativos de RTVCM", 20 de agosto. Disponible en: <https://www.lavanguardia.com/television/programas/20150820/54435913410/destituyen-jefas-informativos-castilla-la-mancha-television.html>

La Voz de Talavera (2020). "Tito afirma que la mitad de Talavera tiene ya el 5G y anuncia dos proyectos revolucionarios con esa tecnología", 21 de enero. Disponible en: <https://www.lavozdetalavera.com/noticia/53874/talavera/tito-afirma-que-la-mitad-de-talavera-tiene-ya-5g-y-anuncia-dos-proyectos-revolucionarios-con-esa-tecnologia.html>

Vennesson, P. (2008). "Case studies and process tracing". En Della Porta, D.; Keating, M. (Eds.): *Approaches and Methodologies in the Social Sciences*. Pp. 223-239. Cambridge: Cambridge University Press.