

Informe sobre innovación, participación y co-creación

en las corporaciones públicas de medios
de comunicación en España

24 DE MAYO DE 2021

Javier Marzal Felici
Universitat Jaume I
marzal@uji.es

Carlos López Olano
Universitat de València
clolano@uv.es

Maria Soler Campillo
Universitat Jaume I
solerm@uji.es



Informe sobre innovación, participación y co-creación

en las corporaciones públicas de medios
de comunicación en España

24 DE MAYO DE 2021

Javier Marzal Felici

Universitat Jaume I
marzal@uji.es

Carlos López Olano

Universitat de València
clolano@uv.es

Maria Soler Campillo

Universitat Jaume I
solerm@uji.es

Informe sobre Innovación, Participación y Cocreación en las
Corporaciones Públicas de Medios de Comunicación en España

© Javier Marzal Felici
© Carlos López Olano
© Maria Soler Campillo

Mayo de 2021

Informe encargado por À Punt Mèdia, Societat Anònima de
Mitjans de Comunicació de la Comunitat Valenciana

© À Punt Mèdia

Realizado en el marco del Proyecto de Investigación

«Participación ciudadana y medios de comunicación públicos.

Análisis de experiencias de cocreación audiovisual en España y Europa (PARCICOM)»

Código RTI2018-093649-B-I00

Proyecto financiado por la Convocatoria 2018 de Proyectos de I+D+i «Retos Investigación»

Programa Estatal de I+D+i orientada a los Retos de la Sociedad

Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades

Agencia Estatal de Investigación

Periodo 2019-2021

Investigador Principal: Javier Marzal Felici

Maquetación, Edición e Impresión

Martín Gràfic

Índice

01 | Introducción: planteamiento y metodología 07

02 | El debate sobre la innovación, la participación y la cocreación en los medios de comunicación públicos 13

02.1 | La innovación: un reto para las organizaciones 13

02.2 | La participación, una prioridad en la agenda de los medios públicos 14

02.3 | La cocreación, una tendencia al alza 16

03 | Análisis de las corporaciones de medios de comunicación públicos en España 19

03.1 | Corporaciones clásicas que mantienen su influencia e impulso para liderar la innovación y participación 20

03.1.1 | Análisis de EITB 21

03.1.2 | Análisis de la CCMA 25

03.1.3 | Análisis de CRTVG 28

03.1.4 | Análisis de RTM 31

03.2 | Corporaciones clásicas que no mantienen su influencia e impulso para liderar la innovación 34

03.2.1 | Análisis de RTVA 35

03.2.2 | Análisis de RTVC 38

03.3 | Corporaciones nuevas innovadoras 40

03.3.1 | Análisis de la CART 41

03.3.2 | Análisis de la CEXMA 45

03.4 | Corporaciones nuevas poco innovadoras 48

03.4.1 | Análisis de EPRTVIB 49

03.4.2 | Análisis de CMM 51

03.4.3 | Análisis de RTRM 54

03.4.4 | Análisis de RTPA 57

03.5 | El caso de RTVE 59

03.6 | El caso de la CVMC 64

04 | Recorrido por el panorama europeo de corporaciones públicas más relevantes 71

04.1 | Análisis de RTP (Portugal) 71

04.2 | Análisis de RAI (Italia) 76

04.3 | Análisis de VRT (Flandes, Bélgica) 79

04.4 | Análisis de RTBF 82

04.5 | Análisis de ARD (Alemania) 86

04.6 | Análisis de ZDF (Alemania) 90

04.7 | Análisis de France Télévisions (Francia) 93

04.8 | Análisis de Arte (Alemania y Francia) 100

04.9 | Análisis de BBC (Reino Unido) 105

05 | Algunas conclusiones y recomendaciones 111

1. Acuerdos de colaboración con instituciones públicas, regionales o europeas, y universidades y centros de investigación 113

2. Apuesta por series de ficción y otros productos para jóvenes, algunos de ellos con acceso en vías no lineales: plataformas e Internet 114

3. Combinación de tradición e innovación 115

4. Estimular la renovación interna y redefinir la visión y misión del servicio público que ofrece À Punt Mèdia 116
5. Actividades externas de contacto directo 117
6. Desarrollo de contenidos educativos, especialmente en el ámbito de la educación y alfabetización mediática 118

06 | Propuestas de trabajo futuras 121

- 06.1 | El estudio y análisis de experiencias de cocreación 121
- 06.2 | Educación mediática y medios públicos: una propuesta para À Punt y para la administración educativa valenciana 123

07 | Referencias bibliográficas y documentales 127

ANEXO 1 | Entrevistas a responsables de participación e innovación y expertos 133

1. Entrevista a Lontzo Sainz Nieto, Director para la Transformación Digital de EITB 135
2. Entrevista a Saül Gordillo, director de Catalunya Ràdio i Mitjans digitals de la CCMA 138
3. Entrevista a Xosé Pereira, Director del Área de Innovación y Negocio de la CRTVG 140
4. Entrevista a María Maicas, directora del Área Digital de RTM 143
5. Entrevista a Antonio Miño, Secretaría de la Dirección de Innovación y Negocio de RTVA 145
6. Entrevista a Candelaria Delgado Alonso, Dirección de Producto, Comunicación y Marketing de RTVC 148
7. Entrevista a Juancho García Barrecheguren, Director de Proyectos e Innovación de la CART 150
8. Entrevista a Urbano García Alonso, Director General de CEXMA 152
9. Entrevista a Joan Carles Martorell, Director de IB3 Televisió 154
10. Entrevista a Isaías Blázquez Rosales, Director de Contenidos Digitales 156
11. Entrevista a Miguel Marginera, Community Manager de CBM (Secuoya) 158
12. Entrevista a Chema Díaz, director del Departamento de Contenidos Interactivos de ORM (Onda Regional de Murcia) 160
13. Entrevista a Lucía Herrera, Directora de Antena de RTPA 162
14. Entrevista a Albert Arnau, responsable del Servicio de Innovación y Nuevos Formatos de APM 164
15. Entrevista a Raquel Ejerique, Directora de Informativos de APM 166
16. Entrevista a Ignacio Gómez, director de RTVE Digital 167
17. Entrevista a Fernando R. Ojea, Director de Comunicación de la Corporación Radio e Televisión de Galicia; Secretario General de CIRCOM Regional 169
18. Entrevista a Juan Miguel Aguado, catedrático de Periodismo de la Universidad de Murcia 172
19. Entrevista a Francisco Campos Freire, catedrático de Periodismo de la Universidad de Santiago de Compostela 174

ANEXO 2 | Curriculum Vitae de los autores y autoras del informe 177

- Javier Marzal Felici 177
Carlos López Olano 178
María Soler Campillo 179

01 | Introducción: planteamiento y metodología

El «Informe sobre innovación, participación y co-creación en las corporaciones públicas de medios de comunicación en España» trata de ofrecer una visión panorámica de la innovación, la participación y las experiencias de cocreación en los medios de comunicación públicos, a nivel estatal y autonómico.

Por un lado, hemos tratado de **acotar con rigor el uso de los principales conceptos** que están implicados en la realización del presente informe. Para ello, ha sido de especial utilidad el proceso de edición de la obra colectiva, titulada *Participación ciudadana y medios de comunicación públicos 1. Conceptos y teorías*, coordinada también por nosotros y publicada en el mes de mayo de 2021 por la Editorial Tirant Lo Blanch, que estará disponible [en este enlace](#). En el origen de este trabajo, en el que aparecen contribuciones de 26 especialistas en la materia –entre los que cabe destacar tres expertos extranjeros, de Bélgica y Hungría–, hay que recordar la celebración de una jornada sobre este mismo tema los días 4 y 5 de noviembre de 2019, en la ciudad de Castellón, con un encuentro al que asistieron académicos y profesionales de los medios de comunicación, y donde se organizó una serie de *focus groups* para debatir la problemática de la participación.

El presente «Informe sobre innovación, participación y cocreación en las corporaciones públicas de medios de comunicación en España» debe enmarcarse en el contexto del proyecto de investigación «Participación ciudadana y medios de comunicación públicos. Análisis de experiencias de cocreación audiovisual en España y Europa (PARCICOM)», código RTI2018-093649-B-I00, proyecto financiado por la Convocatoria 2018 de Proyectos de I+D+i «Retos Investigación», del Programa Estatal de I+D+i orientada a los Retos de la Sociedad, Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades, para el periodo 2019-2021, bajo la dirección de uno de los autores de este trabajo, el profesor Javier Marzal Felici. En la memoria científica del proyecto, presentada en 2018 a la Agencia Estatal de Investigación, se subrayaba que este proyecto de investigación nació con una **marcada vocación hacia la transferencia de conocimiento**, como investigación que pudiera ayudar a los medios de comunicación públicos en España, y muy especialmente a nuestra RTV pública, À Punt Mèdia, en el contexto de una grave crisis que se está produciendo en distintos niveles –muy interrelacionados–, una suerte de «tormenta perfecta», como hemos señalado, de forma reiterada, con

anterioridad (Soler-Campillo y Marzal-Felici, 2015; CECUV, 2015; López-Olano, 2018):

Los medios de comunicación públicos están experimentando, a nivel internacional, recortes continuados en sus **presupuestos** desde la crisis económica de 2008, de profundo calado en España, y que À Punt sufre de forma muy especial;

En la última década, hemos vivido una **revolución tecnológica** que está provocando cambios muy sustanciales en los medios de comunicación públicos: la convergencia digital, la emergencia y creciente relevancia de las redes sociales, la irrupción del consumo *online* y de las plataformas de vídeo bajo demanda (VOD), entre otras;

Consecuencia de la revolución tecnológica, se ha producido una atomización o **fragmentación de las audiencias**, que ha repercutido gravemente en los datos de *share* de todas las cadenas, en especial de las públicas;

- A nivel internacional, se constata una **importante transformación de la estructura del sistema comunicativo**, con una acelerada **concentración de medios** y recursos en torno a los GAFAM –Google, Amazon, Facebook, Apple, Microsoft–, en especial, y que en los países del sur de Europa, y muy especialmente en España, han dibujado un escenario de medios fuertemente dominado por la oferta privada, como lo confirma el **duopolio** que existe en el panorama comunicativo español, con Atresmedia y Mediaset como principales agentes;
- A pesar de encontrarnos en un panorama muy diferente al de cuarenta años atrás, cuando aparecieron las primeras RTV públicas autonómicas, los **sistemas de medición de audiencias** que se siguen utilizando actualmente continúan siendo más propios del modelo analógico de la paleotelevisión, una situación que se mantiene, a nuestro juicio, porque beneficia la facturación de publicidad por parte de los operadores privados, pero que ofrece un visión panorámica muy sesgada de las audiencias reales que tienen las cadenas públicas y privadas de radio y TV en España;

- En las últimas dos décadas, la **reputación de la gestión pública** ha sido sistemáticamente deteriorada por un modelo económico de raíz **ultraliberal**, promovido por los propios operadores privados, que ha afectado muy directamente al desprestigio de los medios de comunicación públicos;
- En el caso de À Punt Mèdia, los medios públicos valencianos, reaparecidos entre diciembre de 2017 y 2018, después de más de 4 años de cierre de RTVV, arrastran una reputación negativa, a causa de la falta de independencia de la antigua RTVV del poder político autonómico, los casos de corrupción y la mala gestión empresarial, que no respondían a los principios fundacionales de su creación;
- Finalmente, À Punt se enfrenta en los próximos años a **formidables retos** ante el actual escenario de la plataformización, de enorme complejidad, en condiciones muy difíciles que requieren profundos cambios legislativos, organizativos y una notable mejora de su financiación.

Este rápido repaso permite entender que la situación que sufren las RTV públicas autonómicas, y, muy especialmente, À Punt Mèdia, son realmente excepcionales, y requieren de la suma de todos los esfuerzos posibles para defender los valores que los medios de comunicación públicos representan en las sociedades avanzadas del siglo XXI y que, a nuestro juicio, deben tener en las **universidades un aliado natural**.

Para complicar todavía más las cosas, la **irrupción de la pandemia** causada por el virus SARS-CoV-2 en 2020 ha tenido graves consecuencias, devastadoras en el campo sanitario y humano, causando la muerte de millones de personas en todo el mundo, con efectos terribles en los campos de la economía, de la política y de la sociedad, así como en el ámbito de la cultura, en cuyo contexto hay que encuadrar la actividad que desarrollan los medios de comunicación. Debemos destacar que los medios públicos han realizado una labor excepcional no solo a nivel informativo, sino también ofreciendo un entretenimiento de calidad y proporcionando un importante soporte al siste-

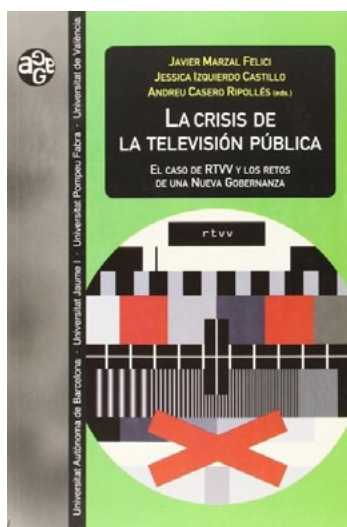


IMAGEN 001.
Portada del Libro de Aldea Global (2015)

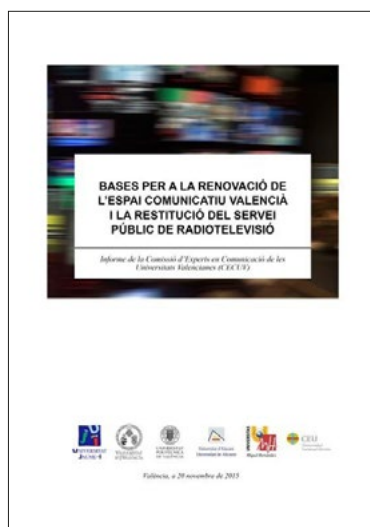


IMAGEN 002.
Portada del Informe CECUV (2015)

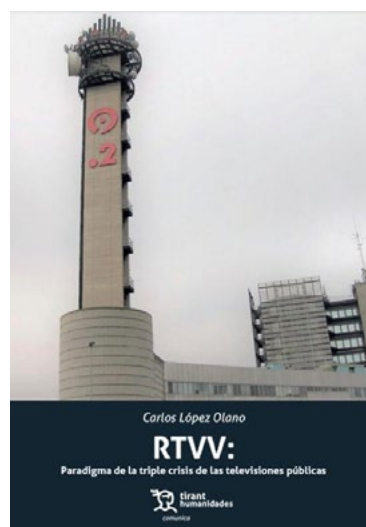


IMAGEN 003.
Portada del Libro RTVV: Paradigma triple crisis (2018)

ma educativo en la nueva era de la teleformación o formación a distancia, y que ha motivado que los medios de comunicación hayan sido declarados por el Gobierno de España, en plena pandemia, como **servicios esenciales**.

En el campo educativo, la crisis del coronavirus ha supuesto, entre otras cosas, una alteración muy sustancial de la forma de transmitir el conocimiento con la formación no presencial. En nuestro caso, en el marco del proyecto de investigación que estamos desarrollando, y de la realización de este **informe**, la crisis sanitaria ha alterado, de forma muy destacada, nuestra agenda de investigación, que mantenemos paralela a las actividades docentes. Si inicialmente estaba prevista la visita presencial y la realización de entrevistas en persona a los responsables de innovación y participación de los principales medios de comunicación públicos en España y en Europa, por desgracia hemos tenido que realizar la mayoría de entrevistas de forma no presencial, en el caso de los operadores públicos españoles, y el análisis del trabajo desarrollado por los operadores europeos lo hemos tenido que realizar trabajando con fuentes indirectas, gracias a la colaboración de investigadores de la Universidad de Santiago de Compostela,

desarrollado por el Grupo de Investigación «Novos medios», que dirige el profesor Francisco Campos Freire, y a través de un trabajo de análisis intensivo de las webs de las principales corporaciones de medios públicos europeos.

De este modo, podemos señalar que el «**Informe sobre innovación, participación y cocreación en las corporaciones públicas de medios de comunicación en España**» se sirve de una metodología mixta, de naturaleza básicamente cualitativa: el análisis de la literatura científica y profesional sobre la temática del informe técnico; la observación participante, dado que los autores del informe tenemos un conocimiento bastante directo sobre la realidad de los medios públicos españoles y un vínculo con la dirección de À Punt Mèdia y de la CVMC; la técnica de los *focus groups*, para detectar la existencia de temáticas y argumentos relevantes; la realización de entrevistas en profundidad a directivos de los medios públicos y a expertos de primer nivel; y, finalmente, el estudio de las páginas web de las corporaciones públicas, no solo a nivel español, sino también a nivel internacional, con el fin de identificar experiencias exitosas en el campo de la de innovación, la participación y la co-creación, que puedan ser de **aplicación a medio y**

corto plazo en la programación de À Punt Mèdia y que puedan ser de interés para otros operadores de los medios públicos de nuestro país.

Debemos reconocer que el trabajo ha sido arduo, pero apasionante, si bien hemos de confesar que es ahora, cuando llevamos cientos de horas estudiando, hablando con expertos y analizando las webs de las corporaciones públicas, cuando hemos tomado una clara conciencia de la magnitud del trabajo que queda por realizar y de la complejidad de la temática que nos planteamos cuatro años atrás. En este sentido, queremos manifestar que hemos tratado de adoptar en el **informe un tono directo y preciso**, que se alejara del mundo académico del que procedemos, y que conectara mejor con el contexto profesional en el que desarrolla su actividad la Corporación Valenciana de Medios de Comunicación y la Sociedad Mercantil de Medios de Comunicación À Punt Mèdia. Por ello, hemos tratado de evitar en lo posible la citación excesiva de trabajos académicos, conservando las citas imprescindibles, y hemos intentado ser sintéticos en nuestras exposiciones.

Para terminar, nos gustaría dejar constancia de nuestra **deuda intelectual y profesional** con el Servicio de Inteligencia de Medios (*Media Intelligence Service*, MIS) de la Unión Europea de Radiodifusión (UER / EBU), principalmente en dos direcciones.

Por un lado, alertando sobre la necesidad de incrementar la calidad de la oferta radiotelevisiva, más allá de la tópica distinción entre medios públicos y privados, lo que representa, *de facto*, la reivindicación del papel central de la comunicación de masas en las sociedades avanzadas. Por otro lado, impulsando la renovación de los medios de comunicación de servicio público, que tienen ante sí el reto de adaptar sus estructuras al nuevo escenario digital, con el fin de recuperar, en especial, al público más joven (cuyo consumo es multiplataforma y *online*) así como el prestigio perdido. En este sentido, informes realizados por el MIS de la UER como *Empowering Society. A Declaration on the Core Values of Public Service Media* (2012), *Public Service Values. Editorial Principles and Guidelines* (2014), *Public Service Media Contribution to Society* (2015) o *PSM Contribution to Democracy. News, Editorial Standards and Informed Citizenship* (2018) han sido referentes importantes para nuestro trabajo. Roberto Suárez, director del Media Intelligence Service hasta 2020, ya alertaba en 2012 sobre la necesidad de potenciar *la participación de la ciudadanía*, más allá del consumo *online*, como estrategia para relegitimar los medios de comunicación públicos, y para impulsar su desarrollo y liderazgo (Suárez, 2012: 76-79), una **idea motriz** que ha inspirado el presente informe.

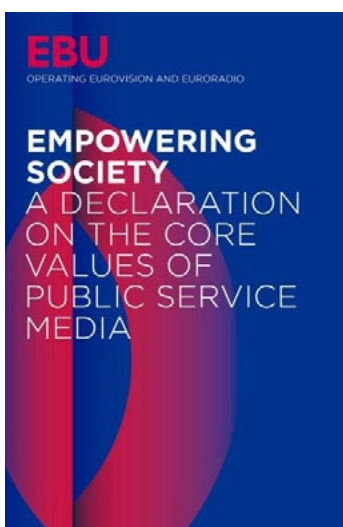


IMAGEN 004.
Informe UER 2012



IMAGEN 005.
Informe UER 2014



IMAGEN 006.
Informe UER 2018

Finalizamos estas acotaciones preliminares recordando una reflexión de la profesora Rosario de Mateo, Catedrática de Periodismo de la Universitat Autònoma de Barcelona, que en 2017 enunciaba cinco retos principales del Servicio Audiovisual Público (SAP), y que recogemos de forma literal:

- «¿Está en riesgo hoy en día la supervivencia del servicio audiovisual público en el contexto de una nueva ecología digital de medios?»
- ¿Es sostenible la financiación del servicio audiovisual público en España y en el resto de los países europeos?»
- ¿Es necesario reformar el sistema de gobernanza para adaptarlo a las exigencias sociales y para mejorar su función, representación, transparencia, rendición de cuentas y reputación?»
- ¿Las organizaciones prestadoras del servicio audiovisual público deben afrontar procesos de innovación para abordar los retos de futuro de la próxima década?»
- ¿La comunicación del valor del servicio audiovisual público necesita la evaluación de su impacto social y del establecimiento de indicadores integrados, cuantitativos y cualitativos, para medirlo?» (Mateo Pérez, 2017: 10)

A nuestro juicio, la formulación de estas preguntas apuntan a los principales vectores de reflexión en torno al papel de los medios de comunicación públicos (*Public Service Media*, PSM) en la actualidad. Aunque están muy interrelacionadas entre sí, entre estas preguntas destaca la **innovación** como uno de los retos principales al que se enfrentan los medios de comunicación públicos, a nivel local y global.

De este modo, el presente «**Informe sobre innovación, participación y cocreación en las corporaciones públicas de medios de comunicación en España**» se propone ofrecer algunas respuestas a estas preguntas, desde la perspectiva de la innovación y participación, aunque somos conscientes de la extraordinaria dificultad de la temática abordada, así como de nuestras limitaciones para dar una respuesta definitiva o plenamente satisfactoria a los problemas señalados. En este sentido,

este informe constituye una primera tentativa que, a buen seguro, tendrá su continuidad a lo largo de los próximos años.

El «**Informe sobre innovación, participación y cocreación en las corporaciones públicas de medios de comunicación en España**» posee la siguiente estructura:

- En primer lugar, se presenta una breve reflexión sobre los conceptos de «innovación», «participación» y «cocreación», de un modo sintético y claro, a partir de la cuantiosa literatura científica y profesional que se ha generado en los últimos años.
- En segundo lugar, se aborda el análisis de las corporaciones de medios de comunicación públicos autonómicos en España, a partir de la información obtenida de las entrevistas en profundidad a los responsables de estas materias en las corporaciones públicas, y del análisis de sus sitios web. Para ello, se han definido cinco bloques que agrupan las corporaciones estudiadas:
 - > Corporaciones clásicas que mantienen su influencia e impulso para liderar la innovación y participación: EITB, CCMA, RTVG y RTM
 - > Corporaciones clásicas que no mantienen su influencia e impulso para liderar la innovación: RTVA y RTVC
 - > Corporaciones nuevas innovadoras: CART y CEXMA
 - > Corporaciones nuevas poco innovadoras: EPRTVIB, CMM, RTRM, y RTPA
 - > La corporación pública estatal RTVE
 - > Y finalmente, la CVMC como corporación que propone el encargo
- A continuación, se presenta un análisis de las experiencias de participación y cocreación más destacables de una selección de ocho corporaciones europeas, que podemos encuadrar en el contexto de la Europa occidental.
- En cuarto lugar, se ofrece una serie de conclusiones generales y recomendaciones que hemos extraído de la investigación realizada, y que deseamos que sirvan de inspiración al equipo directivo de À Punt, de cara

- a la toma de decisiones en el futuro para la postulación de estrategias, actividades, gestión de procesos y el diseño de producciones que permitan implementar la participación ciudadana en nuestra corporación pública.
- Finalmente, se presenta la formulación de una propuesta de trabajo dirigida a implementar la participación en À Punt, a través de la puesta en marcha de una experiencia de educación mediática, que consideramos de alto interés para nuestra corporación pública.
 - Por último, se incluyen las referencias bibliográficas y documentales utilizadas, así como dos anexos en los que se presentan las 19 transcripciones de las entrevistas a responsables de las corporaciones públicas autonómicas, incluyendo, además, una entrevista con el director de RTVE Digital, con el Secretario General de CIRCOM Regional, y con dos exresponsables de corporaciones públicas que son, también, catedráticos de universidad. Se adjunta a continuación el *Curriculum Vitae* de los autores de este informe.

02 | El debate sobre la innovación, la participación y la cocreación en los medios de comunicación públicos

02.1 | La innovación: un reto para las organizaciones

Mucho ha llovido desde que Schumpeter determinara en 1934 que la innovación es el «motor del desarrollo económico y **capitalista**» (Fernández Sánchez, 2005). Nos encontramos en un entorno altamente competitivo que obliga a las empresas públicas y privadas a incorporar la innovación en todos sus ejes de actividad, desde la creación de productos novedosos, pasando por la adopción de procesos de gestión de los recursos económicos, humanos y técnicos. Todo en aras de desarrollar la máxima eficacia en la introducción de procesos de gestión de calidad que representen una evaluación autocrítica constante y la máxima transparencia en la rendición de cuentas a la sociedad, en lo que se conoce como la gestión de la imagen corporativa y de la Reputación Social Corporativa (RSC), con todo lo que ello implica.

En las últimas décadas, el concepto de innovación ha adquirido una importancia creciente. En todos los sectores profesionales y productivos, la innovación se ha convertido en un valor incuestionable, relacionado con la novedad y el cambio

de las empresas y organizaciones. En el contexto de los medios de comunicación públicos, la Unión Europea de Radiodifusión destacaba en 2012 que los valores esenciales de los medios de comunicación públicos son seis: universalidad, independencia, excelencia, diversidad, transparencia e **innovación** (EBU, 2012). En esta declaración, la UER relaciona la **innovación con la creatividad**, es decir, con la adopción de nuevos formatos, nuevas tecnologías y nuevas formas de conectividad con las audiencias. Y, asimismo, la declaración relaciona la **innovación con la participación**, al señalar que «[los medios de servicio público] queremos atraer, retener y capacitar a nuestro personal para que puedan participar y dar forma al futuro digital, al servicio de nuestro público».

Sin duda, la participación ciudadana es un elemento **relevante en las agendas** de los gestores responsables de las corporaciones de medios, muy especialmente y como veremos, en el norte y en el centro de Europa, mientras que en los países del sur se trata de una cuestión que muy pocos medios públicos están abordando de forma rigurosa.

02.2 | La participación, una prioridad en la agenda de los medios públicos

Lo cierto es que la participación ciudadana en los medios de comunicación, públicos o privados, no es una novedad. Sobre este tema se viene hablando desde hace décadas. No obstante, es en los últimos 10 años cuando se está profundizando e investigando sobre esta temática de forma más intensa. La participación es un concepto multidimensional, que afecta a un amplio abanico de perspectivas de aproximación, entre otras, el marco jurídico, la gobernanza de los medios, la tecnología, la economía, la política, la economía de los medios, el modelo político y el desarrollo social y cultural. La lectura de la cuantiosa producción científica sobre participación ciudadana y medios de comunicación públicos nos permite sintetizar las siguientes reflexiones:

- En primer lugar, la participación puede considerarse como un **valor nuclear** que guarda una estrecha conexión con los seis valores señalados por la UER / EBU como **esenciales**, y de manera muy especial, con la innovación (Hutchinson, 2014; Gómez-Domínguez, 2018), situando a la participación en el **centro de la estrategia de los medios de comunicación públicos** (MCP), entre otras cosas, para atraer a las audiencias más jóvenes (Dragomir, 2021).
- Los medios públicos de comunicación, en tanto que instituciones de la sociedad civil, deben «posibilitar la participación y el diálogo de todos los actores implicados y/o afectados por su actividad». El Convenio de la Diversidad Cultural de la UNESCO de 2005 –firmado por el Parlamento español en 2007– subraya la **relevancia del** derecho de acceso «que consiste en facilitar la participación de los ciudadanos» y promueve «el acceso a bienes y servicios culturales, así como el desarrollo de sistemas de gobernanza cultural informados, transparentes y participativos» (UNESCO, 2005).
- La **noción de «gobernanza»** es un concepto clave que permite concebir los medios públicos de comunicación como instituciones

que pertenecen a la sociedad civil (González, 2013) y que, por tanto, no pueden depender de los partidos políticos, de tal modo que «solo a través de la participación libre e igual de todos los grupos de interés puede lograrse el acuerdo que legitima y otorga credibilidad y confianza a los medios públicos» (García-Marzá, 2015), de tal modo que la gobernanza de los medios públicos «no recaiga solo, ni principalmente, en los partidos políticos». De este modo, en el marco de la gobernanza actual, **la participación es «una exigencia moral** y no solo una estrategia corporativa para generar reputación», como afirma García-Marzá.

- La **UNESCO** ha elaborado varios **modelos de indicadores de desarrollo mediático**, en 2008 y 2015, para definir un marco para evaluar el desarrollo de los medios de comunicación social, con el fin de promover la libertad de expresión, el pluralismo y el desarrollo de los medios comunitarios (UNESCO, 2008; UNESCO, 2015). En estos informes, la participación constituye un elemento fundamental para valorar la calidad en la prestación del servicio público de comunicación.
- Las principales corporaciones de radiotelevisión –Reino Unido (BBC), Alemania (ARD y ZDF), Bélgica (RTBF), Dinamarca (DR), Finlandia (YLE), Países Bajos (NPO), Suecia (SVT) o Austria (ORF), entre otros– aplican la **metodología de las Pruebas de Valor Público** (*Public Value Test*), entre las que figura la participación de la audiencia en la gobernanza y en la programación de las radiotelevisiones (Rodríguez-Castro, 2017). Las Pruebas de Valor Público constituyen una herramienta fundamental para medir y evaluar el valor añadido público que un programa debe tener para la sociedad, pero también para conocer la repercusión comercial de la difusión de este programa con respecto a los competidores privados (Campos-Freire, 2015). En la realización de **Informes de Responsabilidad Social Corporativa (RSC)**, práctica habitual entre muchas

corporaciones públicas de radiotelevisión – BBC, ZDF, YLE, RTP (Portugal) o RTÉ (Irlanda), y en algunas radiotelevisiónes públicas en España como RTVE, CRTVG y EITB–, se da cuenta de la participación de la audiencia en la gobernanza y en la programación de las radiotelevisiónes. El principal objetivo de los informes de RSC es la rendición de cuentas ante sus diferentes públicos (administración pública, proveedores, sector profesional, audiencias, etc.), con el fin de mejorar la reputación de estas organizaciones e incrementar su credibilidad. En una economía capitalista de carácter global, la imagen de las organizaciones es clave para su posicionamiento en el mercado, y para atesorar uno de los valores más apreciados en la actualidad: la acumulación de capital reputacional (Costa, 2003).

- La participación es una herramienta que puede contribuir, de forma decisiva, a la promoción de una **auténtica diversidad audiovisual** y de representación de la pluralidad social e ideológica (Servaes, 1999; Albornoz y García Leiva, 2017), que coincide con uno de los mandatos centrales de la misión corporativa de los medios públicos.
- En el contexto de los medios de comunicación públicos, el concepto de «participación» es una noción problemática, en ocasiones ambigua y difusa, con muchas aristas y matices. En este sentido, se habla de la existencia de **grados o escalas de participación** (Gardner, 2001; Karsten, 2012; Bergillos, 2015, 2017, 2021), distinguiendo entre participación real y simbólica (Prado, 1986), participación parcial y plena (Pate-man, 1970), participación genuina y auténtica (Servaes, 1999) o participación real y pseudoparticipación (Verba, 1961) e, incluso, entre participación en los medios y a través de los medios (Carpentier, 2011). Sometida a las leyes del mercado, la participación en comunicación es **dominantemente simbólica** y solo desde el servicio público se podrían garantizar procesos de participación audiovisual real que se sustraigan a las le-

yes del mercado (Prado y Delgado, 2021). En este sentido, Gunn Enli subraya que los medios públicos **no** pueden utilizar la participación como **estrategia de engagement**, como suelen hacer habitualmente los medios comerciales (Enli, 2008).

- Aunque son muchos los académicos que señalan que los medios públicos deben dar al público la oportunidad de participar en la creación de contenidos (Carpentier, 2011; Glowacki y Jaskiernia, 2017; entre otros), recientemente algunas autoras como Karen Donders o Anne-Sofie Vanhaeght proponen la adopción de un punto de vista más pragmático. Para Vanhaeght y Donders, **mayor participación** de la audiencia **no significa necesariamente mejor calidad** de los medios de comunicación públicos (Vanhaeght y Donders, 2021). En este sentido, señalan que una experiencia de participación negativa en el contexto de los PSM puede tener efectos perjudiciales a la hora de motivar a las personas a participar en los medios. De este modo, afirman que «mejorar la participación del público con los objetivos sociales, tales como, por ejemplo, el aprender a actuar de forma democrática, la diversidad y la cohesión social», es uno de los desafíos a los que se enfrentan los gestores de los medios públicos, cuyas audiencias deben verse «no solo como receptores sino también como participantes del servicio público».

02.3 | La cocreación, una tendencia al alza

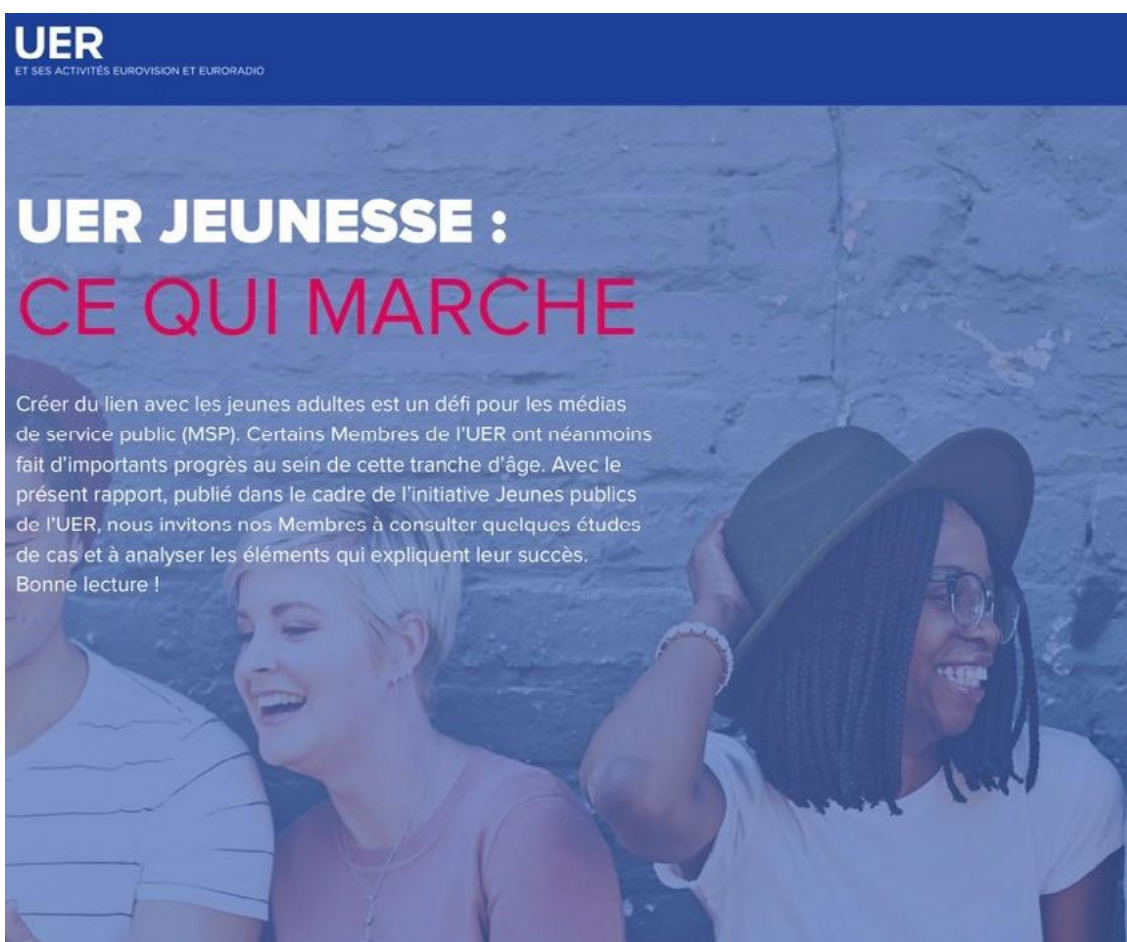
A la hora de abordar el estudio de las formas de participación, algunos autores (Carpentier 2011; López-Cepeda, López Golán y Rodríguez-Castro, 2019) distinguen entre dos tipos: la participación discursiva, que se limita a la enunciación de comentarios en noticias, presentes en redes sociales, blogs, comentarios, foros, chats, buzón de quejas, formularios, encuestas, debates, etc.; y la participación creativa, que conlleva una implicación activa del público y que da lugar a la aparición de «contenidos generados por los usuarios», entre los que destacan producción de textos, producción de vídeos, producción de imágenes, creación de productos de audio, creación de *fan fiction*, etc. En nuestro caso, prestamos atención a esta segunda modalidad de participación, que nos parece más relevante, de cara a los objetivos del presente informe.

Es evidente que la cocreación, entendida como una de las formas de participación más plenas, es uno de los retos más importantes a los que se enfrentan los medios de comunicación públicos en la actualidad. En realidad, el origen y la introducción de la cocreación se plantea desde la sociedad civil e, incluso, desde la industria, y se ha ido extendiendo hacia múltiples entornos en la consultoría, el diseño y los más diversos ámbitos culturales. De manera general, se podría afirmar que la cocreación puede concebirse, por un lado, como una vía **orientada a lograr objetivos sociales** o, por otro, como una **oportunidad para las empresas** para converger con las necesidades de sus clientes, trabajando con ellos (San Cornelio y Gómez Cruz, 2014).

La evolución del concepto de cocreación se ha ido concentrando precisamente en la visión de la creación y circulación de contenidos mediáticos (Banks y Deuze, 2009). Así, la cocreación se convierte en uno de los **referentes para la innovación**

IMAGEN 007.

Portada Informe Juventud UER. *Lo que funciona* (2020)



en la producción de contenidos audiovisuales vinculado a un eje de generación de mayor compromiso con los usuarios que devienen en productores. La cocreación de contenidos audiovisuales se plantea, por tanto, como una oportunidad con un gran potencial para la **fidelización** y la creación de formatos más ágiles y coherentes con el escenario de los *social media* (Rodríguez-Vázquez, Lago-Vázquez y Direito-Rebollal, 2017; te Walvaart, Van den Bulck y Dhoest, 2017). Y, en este contexto, se debe tener en cuenta que el consumo de contenidos se realiza en un **entorno** *mobile media*, que condiciona también sus formatos (Aguado, Martínez y Cañete, 2017).

A nuestro juicio, es urgente identificar experiencias exitosas de participación ciudadana en los medios públicos. Los análisis empíricos que se desarrollen en el futuro pueden ser de gran utilidad para el reconocimiento de buenas prácticas, en definitiva, para identificar **experiencias** empoderantes, realmente valiosas, frente a otras formas de participación que pueden calificarse como

«pseudoparticipación» o «participación simbólica». Cuando se realizó el diseño del Proyecto de Investigación PARCICOM para el Ministerio de Universidades, Ciencia e Innovación, en junio de 2018, no podíamos imaginar que el tema de la cocreación iba a adquirir una relevancia tan extraordinaria como ha sucedido actualmente. Prueba de ello es el extenso informe de la EBU / UER titulado *Juventud UER*. Lo que funciona, que publicó esta organización a finales de 2020 (EBU, 2020), y de la que hemos tenido conocimiento hace pocas semanas, puesto que se trata de un documento interno, al que solo tienen acceso los miembros de la UER, de la que no forman parte, hasta ahora, las RTV autonómicas públicas de nuestro país.

03 | Análisis de las corporaciones de medios de comunicación públicos en España

Los resultados obtenidos en nuestro análisis de la innovación, participación y cocreación en los medios de comunicación públicos en España son bastante desiguales, correspondiendo con la disparidad ya advertida y tenida en cuenta en la elección y acotación del objeto de estudio. Dada la dificultad de análisis inherente a las grandes diferencias entre los casos, hemos clasificado el amplio grupo de 13 corporaciones en cuatro grupos generales, atendiendo a circunstancias como su trayectoria, tamaño e implantación, por una parte, y, por otra, a su grado de implicación en el desarrollo de proyectos de innovación y participación. En quinto lugar, hemos considerado pertinente tratar el caso de la corporación RTVE, que posee unas características muy peculiares. En esta división se ha atendido conscientemente a criterios difusos, pero se ha mantenido en aras de la claridad expositiva del análisis de tantos elementos con un grado de disparidad elevado. La metodología ha sido siempre de análisis textual, basándose en el acceso vía web, *apps* y plataformas, y

mediante entrevistas semiestructuradas realizadas entre junio de 2020 y febrero de 2021 a responsables de innovación de las distintas radiotelevisiones. Estas entrevistas fueron realizadas mediante plataformas de videoconferencia, grabadas y transcritas posteriormente.

En los cuadros elaborados para cada epígrafe/grupo, hemos indicado la filiación, el año de inicio de las emisiones y el presupuesto de cada uno de los casos estudiados, como datos introductorios de este conjunto de corporaciones públicas. El presupuesto es evidentemente un dato significativo, ya que permite que parte de él se dedique a algo más allá de la financiación de los medios clásicos de radio y televisión. Se ha preferido obviar otros datos importantes que indican su volumen e implantación, como el número de empleados, ya que debido a la alta y dispar privatización de los servicios que ofrecen estas corporaciones –especialmente el de informativos– se hace difícil su comparación.

03.1 | Corporaciones clásicas que mantienen su influencia e impulso para liderar la innovación y participación

NOMBRE CORPORACIÓN Y COMUNIDAD	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL 2020
Euskal Irrati Telebista (EITB) <i>País Vasco</i>	1982	140 millones €
Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals (CCMA) <i>Cataluña</i>	1983	240 millones €
Corporación Radio y Televisión de Galicia (CRTVG) <i>Galicia</i>	1985	111 millones €
Radiotelevisión Madrid (RTM) <i>Comunidad de Madrid</i>	1989	70 millones €

En este primer subgrupo entran corporaciones con una larga tradición de más de 30 años de emisiones, y en las que se percibe una aspiración a mantener el liderazgo en cuanto a innovación y participación, con departamentos activos y con dotación específica dedicados a estos asuntos a pesar de la crisis general y específica que sufren estas radiotelevisiónes. Como vemos en el cuadro, incluso entre los integrantes de estos subgrupos hay diferencias notables en sus posibilidades económicas: la Corporació Catalana por ejemplo, mantiene un generoso presupuesto que triplica sobradamente el de la RTV de Madrid.

03.11 | ANÁLISIS DE EITB



La primera de las corporaciones mediáticas públicas analizadas, la vasca, mantiene aún un presupuesto alto, conservando su poderío económico respecto a los últimos ejercicios. Este dinero lo emplea en diversas iniciativas y producciones, también referidas al tema que nos ocupa. La web es efectiva, muy dedicada a la información diaria, aunque con un aspecto poco moderno.

Desde hace mucho tiempo, EITB ha destacado por el fomento de la participación a través de blogs asociados a informativos, programas y especialmente al Tiempo, a la información meteorológica, aunque Lontzo Sáinz, director para para la Transformación Digital, expresa su descontento con la herramienta que les ha llevado a cerrar al-

gunos de estos blogs, desviando la participación a lo que califica como un uso adecuado de las distintas redes sociales: «Hace 15 años, las primeras acciones de participación fueron vídeos y fotos enviados por los usuarios a través del mail. Para poder gestionarlo mejor, decidimos crear un blog del tiempo generado por los propios usuarios, que se denominó *Eguraldiblog*, que fue puesto en marcha el 4 de julio de 2006. Tres años después, los usuarios ya habían subido más de 100 mil fotografías. En ese momento se substituyó por la estructura que ahora tienen. Las últimas fotos van saliendo en carrusel RANDOM. Son las últimas 200 y ese mismo carrusel es el que aparece ilustrando las emisiones en las radios y en las emisiones de HBB-TV de las *Smart TVs*». Hay dos páginas diferenciadas: una para fotos y otra para vídeos. Se accede desde el menú superior a una u otra indistintamente, y el sistema de subidas es único para los usuarios –suben fotos o vídeo según lo que eligen desde el mismo panel–.

Ahora mismo mantienen en Facebook más de un centenar de comunidades locales. Han hecho

eitb.eus Noticias Deportes Televisión Radio Otros ▾ EN DIRECTO ● A LA CARTA 🔍 ES ▾

NOTICIAS

CRISIS DEL CORONAVIRUS

- Nuevas medidas
- Datos CAV
- Datos Navarra
- Vacunación
- Calendario de vacunación
- Test de antígenos

POLÍTICA - CATALUÑA

Request for waiver of the immunity of Carles Puigdemont i Casamajó

Subject	AM	Voting	+	-	o
Proposal for a decision Secret vote		693	400	248	45

El Parlamento Europeo retira la inmunidad de Puigdemont, Comín y Ponsatí

EITB MEDIA | AGENCIAS

PUBLICIDAD

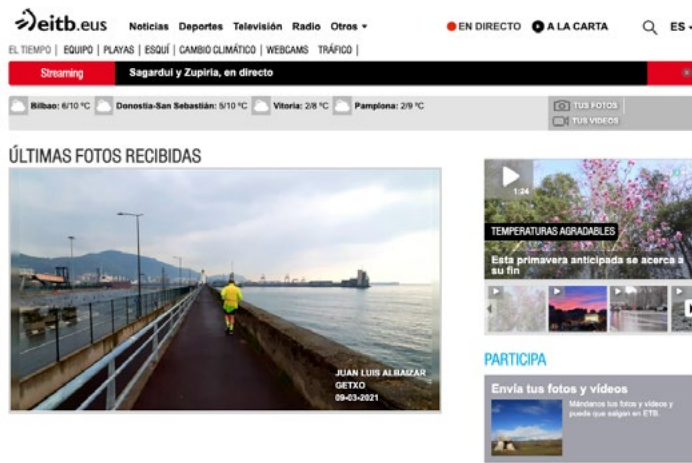
CONSIGUE 200€ EN COMPRAS AL SOLICITAR TU TARJETA

*Sujeto a condiciones

Descubre cómo >

ECONOMÍA - ACCIDENTE LABORAL

La Policía Foral en el lugar del accidente laboral mortal en Lumbier. Foto: Policía Foral



PREVISIÓN

diversos convenios con las universidades del territorio para desarrollar tanto estudios como contenidos, entre los que destaca un proyecto sobre *Big Data* con recomendaciones a los usuarios que entraría dentro de las iniciativas denominadas *Bevolent datafication*. La universidad de Mondragón apoya por un lado la parte industrial, a cargo del departamento de Ingeniería de Procesos y Comunicación y, por otro, la más creativa a cargo del departamento de Comunicación Audiovisual y nuevos lenguajes. Estas investigaciones y asesoramiento fructificarán en el proyecto que denominan *Nireitb* (Mi Eitb) que piensan lanzar y poner en marcha durante el año 2021.

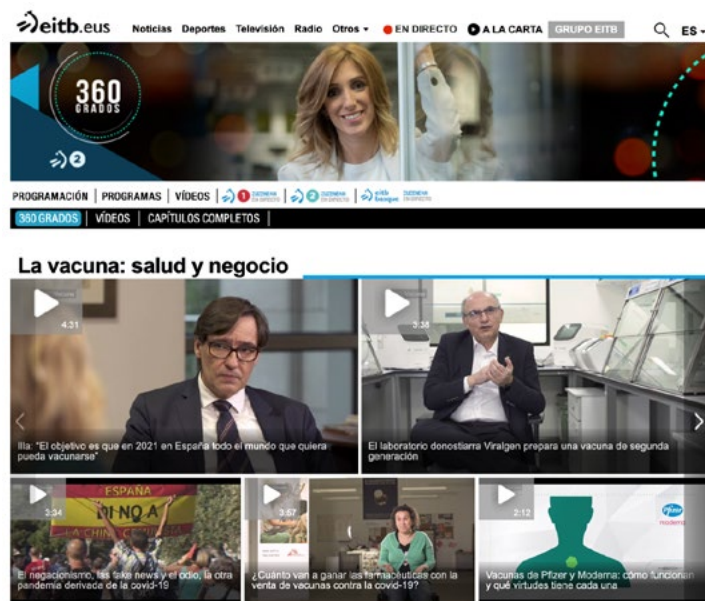
Según Lontzo Sáinz: «en esta iniciativa hemos querido aprovechar precisamente el considerable éxito en la participación de los usuarios en las informaciones referidas al tiempo –cada día se envían más de 300 fotos y 20 vídeos de media por parte de los usuarios–. Se trata de un portal de acceso integrado en la televisión híbrida (HbbTV) en los que cualquiera puede publicar fotos propias de manera inmediata, con un funcionamiento similar al de Instagram, eso sí, después de que el usuario haya pasado con éxito unos filtros que prueban su confiabilidad». El nombre es un juego de palabras entre *nire* (mi, mío)

y el nombre de la emisora, que se refiere al acceso singular de cada espectador al universo EITB, y que le ofrece la posibilidad de ser socio de cualquier comunidad, o estar suscrito a una *newsletter*, también enviar fotos y vídeos sin más control que el previo requerido para darse de alta, y muchas más cosas.

Otro proyecto de futuro es el denominado *Erabiltzaileak* (Usuarios) 360, para integrar el proceso de atención al cliente, para lo que tienen que definir como primera obligación todos los implicados en

la organización que han de participar en este servicio para trabajar de manera conjunta. Más allá de la gestión comercial y el marketing, típico del empleo de herramientas equivalentes en las empresas comerciales, aquí se trataría de poner el foco en detectar qué interesa realmente al público, y tener un auténtico servicio de atención al cliente que ofrezca respuestas adecuadas.

Experiencias innovadoras que ya han puesto en marcha y pueden consultarse a través del acceso web, han sido, por ejemplo, diversos reportajes multimedia, dedicados a temas universales como el del cambio climático, desarrollado junto al gobierno autónomo. Este en concreto consiste



en un trabajo infográfico realizado mediante *flashplayer* que incluye diversos vídeos, una calculadora online de emisiones, y paseos virtuales en dos entornos diferenciados. A través de la creación de un avatar puedes circular o por el desierto del Sahara en África o por el Glacial Perito Moreno en Sudamérica. En estas ubicaciones pueden contemplarse tres momentos distintos de la historia y comparar las diferencias. El proyecto se cuenta en cuatro idiomas (euskera, castellano, inglés y francés), se publicó en DVD y fue repartido en su día en todos los colegios e institutos de secundaria de Euskadi.

También hay proyectos locales como el paseo por el bombardeo de Gernika por parte de la aviación alemana durante la Guerra Civil, en la que se han introducido animaciones e infografías interactivas accesibles por [web](#). Fue este trabajo una cocreación con el Instituto Vasco de la Paz, y que requirió la ayuda de sus documentalistas: se crearon perfiles en Twitter y se generaron conversaciones sobre los personajes históricos que vivían en aquel momento o que participaron o sufrieron los efectos del bombardeo.

También se han realizado experiencias que combinan la innovación y la tradición, como un

evento de encuentro de Repentistas junto con la asociación de versolaristas, buscando hacer entretenimiento pero fiel a los principios de la cultura vasca más popular.

Entre las propuestas que EITB dirige al público juvenil, mayoritariamente contenidas *online*, hay oferta de ficción seriada. *Go!azen* sería la más destacable, una serie original que nace de una película sobre música, del año 2008. El argumento se sitúa en un campamento de verano de jóvenes, y la parte musical es especialmente importante, ya que los personajes cantan canciones típicas de la historia del País Vasco. La serie ha tenido muchísimo éxito entre el público juvenil, con seis tempo-

eitb.eus Noticias Deportes Televisión Radio Otros ▾

BOMBARDEO DE GERNIKA PERSONAJES VÍDEOS INFOGRAFÍA

WOLFRAM VON RICHTHOFEN

Recomendar Compartir Sé el primero de tus amigos en recomendar esto.

Miembro de la familia aristocrática von Richthofen. Ingresó en la Luftwaffe en los años 30. En 1936 fue enviado a España, donde asumió el mando como Jefe del Estado Mayor de la Legión Cóndor en la Guerra Civil Española.

Ocupó este puesto durante gran parte de 1937. En el momento de producirse el bombardeo de Gernika tenía el grado de coronel y estaba subordinado al jefe de la Legión Cóndor, Hugo von Speerle. Regresó a Alemania en 1937, volviendo de nuevo a España en 1938 y asumiendo el mando de la Legión Cóndor. Por su labor, fue condecorado con la Cruz Española con espadas en oro y brillantes. Durante la Segunda Guerra Mundial fue ascendiendo y llegó a Mariscal de Campo, al terminar la contienda murió hecho prisionero en un campo de internamiento norteamericano en Austria.

OTROS




radas hasta ahora. *Go!azen*, además, cuenta con un universo transmedia muy potente. La película y la serie se han completado con una obra de teatro musical, libros y *merchandising* variado. El éxito de *Go!azen* seguramente ha propiciado una oferta por parte de EITB de otros productos de ficción, con diversas webseries disponibles, algunas de ellas desarrolladas por nuevos creadores, como *Pikuak*, o *Gutuberrak*, una serie transmedia con desarrollo en *stories* de Facebook e Instagram, sobre unos personajes que publican vídeos en la plataforma YouTube para evitar un desalojo.

Como defectos y carencias que considera mejorables, Lontzo Sáinz destaca el hecho de tener un portal viejo y una api que hace que los contenidos pasen por Flickr y YouTube para luego llegar al portal, algo que les ha quitado mucho tráfico.



03.1.2 | ANÁLISIS DE LA CCMA



Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, SA

3 CATALUNYA RÀDIO

3 CATALUNYA RÀDIO NOTÍCIES ESPORTS CULTURA EL TEMPS DIRECTES A LA CARTA BOTIGA CCMA

Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, SA Coneix la CCMA Atenció a l'audiència Publicitat Sala de premsa Fundació La Marató de TV3 Més

#somedones

3 CATALUNYA RÀDIO

Les graelles TV3 i Catalunya Ràdio s'omplen del #somedones

Bon resultat de "Frederica Montseny, la dona que parla", un dilluns que TV3 lidera amb contundència, amb un 16,7% de quota

PREMIS "Las niñas", amb la participació de TV3, millor pel·lícula als Premis Goya

MÉS AL 3 alacarta

Frederica Montseny, la dona que parla 01:25:03

Com si fos ahir - capítol 649 00:35:10

X, la sèrie - Violència (capítol 1) 00:16:07

Com si fos ahir - capítol 648 00:29:52

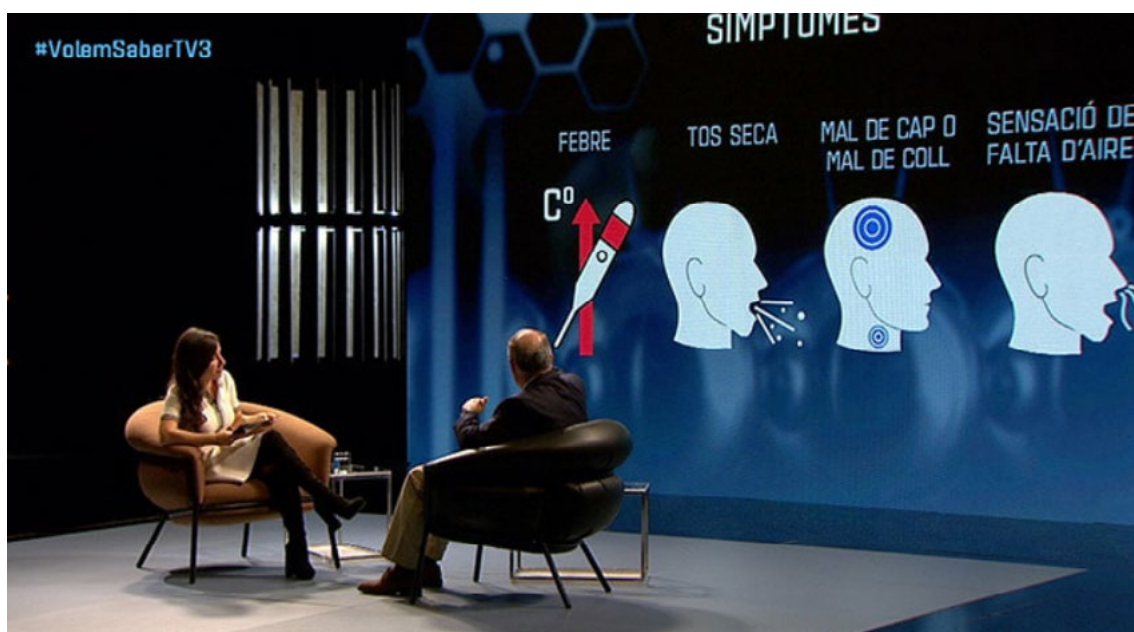
MÉS AL 3 alacarta

Boye: "Anirem a Luxemburg tots junts, ens ho passarem bé" 00:03:17

Jordi Sànchez: "Sorprèn la casualitat que ens revoquin el 3r grau després del vot del" 00:03:25

Junto a EITB, la Corporació Catalana es considerada la otra clásica entre las autonómicas, justificada su existencia especialmente por la emisión en lengua propia diferenciada y la amplia implantación en su comunidad. TV3, como se conoce su televisión, tiene una larga tradición de contenidos de calidad e

innovadores que, en general, mantienen, a pesar de que la inversión en innovación ha sufrido una importante reducción en los últimos tiempos, tal y como reconocen sus directivos. Respecto a la participación, destacan los espacios como el Tiempo, donde la receptividad de los usuarios es muy gran-



de. Desde la Corporació, promocionan que sus fotografías y vídeos se difundan a través de diversos canales. Para Saül Gordillo, director de Catalunya Ràdio i Mitjans digitals de la CCMA: «en los medios digitales siempre se han promovido los formatos participativos, aunque ahora, con el despliegue de las redes sociales, se han canalizado hacia estas». Destaca la utilización de *hashtags* y *challenges* en redes para motivar a los más jóvenes: «es algo que está en nuestro libro de estilo, el promover la innovación tecnológica y creativa. Eso sí, con los recortes en los últimos años, se ha producido una reducción drástica de la inversión en innovación, aunque aún participamos en varios proyectos europeos». En el área de medios digitales, trabajan 40 empleados, más los *Community Managers* de productoras externas, que cifra en otros 40.

La web de la Corporació es eminentemente informativa y no tiene un apartado específico para acceder a los productos innovadores o participativos. Entre las experiencias que han producido recientemente destacan programas de actualidad como *El nou coronavirus: volem saber* donde se combinó el contenido generado por los usuarios con el de los expertos que participaban desde la parte televisiva, y que reforzó el servicio público inherente a la cadena pública. Los espectadores plantearon preguntas a los expertos antes y durante al programa, mediante el uso de WhatsApp,

del correo electrónico o en Twitter mediante *hashtags*, y se alcanzaron audiencias muy positivas de hasta el 26%. También destaca Gordillo la retransmisión de la última noche de recuento electoral, donde se incorporaron acciones de realidad aumentada. Nombra, además, las experiencias de innovación en informativos, los programas de televisión con sistemas en la nube o la integración de algunos de ellos con Alexa.

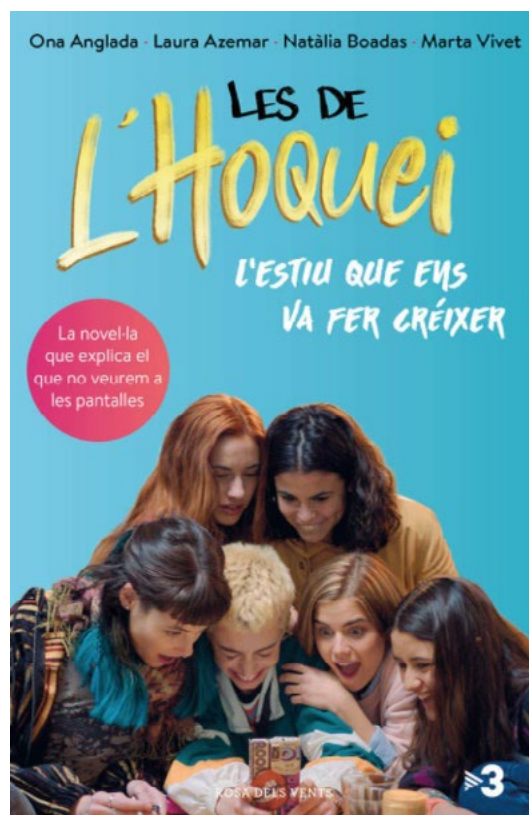
Respecto a iniciativas destinadas al público juvenil, no existe una plataforma específica ahora mismo. En el año 2000 se iniciaron las emisiones de 3XL, primero un programa y, desde 2009 y hasta 2012, un canal con una programación específica para el público juvenil, diferenciada del *Club Súper 3* para el más infantil. El 3XL emitía sobre todo *ani-*



me y algún programa propio. Desde su cierre no se ha creado ningún espacio parecido, aunque en diversas entrevistas, entre ellas al Observatori de la Producció Audiovisual (OPA), el director de TVC, Vicent Sanchis, ha anunciado la recuperación del espacio. TV3 realiza series de ficción juveniles tanto para el *prime time*, como recientemente para ser emitidas directamente *online*. *Merlí* es sin duda la punta de lanza en el género, con un tremendo éxito de audiencia. La serie se ha emitido también en la Sexta y en À Punt, e incluso Netflix compró los derechos para Estados Unidos y Latinoamérica. *Merlí* tendrá asimismo adaptaciones en las cadenas públicas France 2 y RAI 1.

Más allá del fenómeno audiovisual de esta serie para adolescentes, en abril de 2019 se estrenó *Les de l'hoquei*, en coproducción con Netflix, una serie que surge además de una iniciativa académica: es un trabajo de fin de grado proveniente de la Universitat Pompeu Fabra. La serie es también transmedia, con la creación de perfiles de Instagram de las protagonistas. En el otoño de 2020 se estrenaron cinco producciones para el segmento juvenil, todas con emisión por la web, especialmente diseñadas para el entorno digital. Son, por ejemplo, *Mood Z*, un programa de información y actualidad presentado parcialmente por *influencers*, o *Cover*, que es un *talent-show* semanal emitido *online*. Todo este contenido previsiblemente podría llenar el nuevo canal, más allá de su emisión mediante la web, o redes como YouTube o TikTok.

Uno de los proyectos más destacados actualmente, según el responsable de innovación, es el acuerdo de colaboración con Vodafone y el depar-



tamento de Política Digital del gobierno autónomo, «*Experiència 5G*», en la que se ha experimentado con grabaciones inmersivas de eventos deportivos, como el campeonato del mundo de *superbikes* que se celebró en el circuito de velocidad de Barcelona: «la señal llegaba al usuario a través de una aplicación específica. Las grabaciones en 360 grados se combinaron con el uso de la realidad aumentada, con una tecnología en la que colaboró el Instituto de Robótica i informàtica Industrial del CSIC de Catalunya».



03.1.3 | ANÁLISIS DE CRTVG

CRTVG CORPORACIÓN RADIO E TELEVISIÓN DE GALICIA

La corporación audiovisual gallega cuenta en la actualidad con un presupuesto que no alcanza ni la mitad del que disfruta su homóloga catalana, pero mantiene bien engrasada su aspiración al liderazgo tecnológico. Hace tres años que se creó un nuevo departamento de innovación y negocio con la aspiración de ser «tractores del audiovisual», y que emplea la contratación pública de la innovación como herramienta fundamental de avance. Con este departamento, según cuenta Xosé Pereira, director del Área de innovación y negocio en la Corporación de Radio y Televisión de Galicia, buscaban enfocar la innovación hacia una variable fundamental relacionada con el retorno económico: «por ello, estamos creando un concepto de innovación abierta en el

que intentamos que los proveedores se conviertan en aliados estratégicos. Utilizamos, además, diferentes herramientas, como la contratación pública de innovación, para que el proceso anterior se pueda formalizar administrativamente. Parte del éxito lo basamos en proyectos vinculados a la participación global de usuarios, empresas y administraciones públicas». Han hecho, asimismo, una alianza con otras administraciones para poder financiar los grandes proyectos que llevan entre manos.

Pereira destaca también el proceso de innovación interna dentro de la casa: «somos 938 trabajadores y habíamos detectado un problema de desconexión entre las ideas de ellos y el desarrollo de la empresa. A través de este plan surgen

The screenshot displays the CRTVG website interface. At the top, the CRTVG logo is on the left, and the date 'miércoles 10 de marzo' with a search bar is on the right. Below the logo, there are navigation tabs for 'Portada', 'TVG', 'G24Noticias', 'RG', 'Deportes', '#Cultura365', '0 tempo', 'Xabarán', 'Directos', and 'CRTVG'. A secondary row of tabs includes 'Directos', 'Televisión', and 'Radio'. The main content area features several video thumbnails, including 'TVG ESTACHE BO', 'Pleno do Congreso dos Deputados', 'Pleno do Parlamento de Galicia', and 'Comparecencia do conselleiro de Sanidade tras a reunión do comité clínico'. Below this, a section for 'Próximos directos' shows 'Venres 12 de Marzo ás 00:55h Mira RG: Pensando en ti'. A large video player for 'GALICIA EMERXE' is featured, with a description: 'Música feita en Galicia Galicia Emerxe • Mércores ás 23:30 na G2 - Sábados ás 22 h na Radio Galega Música • Nesta ligazón podes ver os concertos xa emitidos'. The bottom section is titled 'G24 | Informativos' and includes a 'Restricións dende venres, 12 de marzo' graphic with a map of Galicia and three levels of restrictions: Nivel 3 (medio), Nivel 2 (alto), and Nivel 1 (máximo). To the right, there are two 'Publicidade' banners for 'QUEDA CON QUEN TE ENTRETENEA COMO JUAN' and 'QUEDA COA GALEGA'.

las Ideas G, es decir, propuestas de innovación de los propios trabajadores que nos permiten avanzar. Para desarrollar este plan, hemos contratado a una empresa multinacional especializada en innovación, IDOM, para idear y aplicar la metodología. (...) Yo concibo la innovación en dos fases, una estratégica y otra operativa. De este modo, desde innovación diseñamos la herramienta (la necesidad) y la derivamos al departamento que le corresponda su uso y del que surge esta necesidad. Eso provoca que la jefa de servicio anterior tenga el rol de jefa de proyecto y después cada uno de los proyectos se gestione con la gente productiva interesada en él, por lo que quedan vinculados desde el primer momento.»

Desde la CRTVG destacan que tienen claro que el futuro pasa por salir de la televisión. El proyecto más destacado en el que trabajan ahora mismo es el que denominan *Petisco*, que quiere enriquecer la experiencia del usuario tradicional y desplazar el consumo a las pantallas móviles, y en el que colabora LAMTEGA, la Agencia de Modernización Tecnológica Gallega. Este proyecto se vincularía, además, a proyectos educativos no reglados, buscando mejorar la experiencia educativa fuera del colegio entre niños entre 6 y 16 años a partir de desarrollos audiovisuales complejos (ambientaciones sonoras, realidades aumentadas, etc.). La idea se abrió a un procedimiento de compra pública de innovación, con la participación de 30 empresas privadas. Este proyecto cuenta con un presupuesto de 2,4 millones de euros, financiados en un 80% por fondos FEDER. El primero de los pasos fue hacer una convocatoria abierta de consultas para el desarrollo de proyectos innovadores en el ámbito de los contenidos digitales interactivos. La forma de potenciar sectores estratégicos es a través de lo que denominan CPI, la Compra Pública de Innovación, con el objetivo de obtener bienes y servicios innovadores.

Respecto a la participación, desde la RTVG destacan la innovación que han introducido en el progra-



Pliego de Prescripciones Técnicas para la contratación del servicio de diseño, desarrollo, implementación, puesta en marcha y demostración de una plataforma de experiencias tecnológicas interactivas en el ámbito formativo para niñas y niños de entre 6 y 16 años, cofinanciado en un 80% por el Fondo Europeo de Desarrollo Regional en el marco del Programa Operativo FEDER Galicia 2014-2020 (Expte.: AMT-2019-0021)

ma clásico *Luar*, que lleva nada menos que 27 años en antena: «es un programa de variedades que se emite los viernes por la noche y que agrupa diferentes tipos de música (desde la más actual a la más tradicional gallega). El programa tenía justo el problema en la participación. Es un concurso de baile y de canto donde participa gente desconocida ante un jurado, con público asistente paisano del concursante. El funcionamiento de las votaciones era como el de Eurovisión, sin embargo, nos encontrábamos con que había poca participación en redes sociales como Twitter e Instagram». Para mejorar esto, contactaron con proveedores (en este caso, con la empresa *Doctrax*) para adaptar



las herramientas al teléfono móvil. Ellos han generado un instrumento con la que el *community manager* del programa puede recopilar toda la información y generar un ranking de votaciones con las participaciones de la audiencia en estas redes.

Xosé Pereira destaca como negativa una experiencia que considera que ha fracasado, Deportes360.gal: «nosotros tenemos cobertura de deportes en divisiones menores, pero nos encontramos con un total de 150 personas aproximadamente que se movilizaban de forma continua para ver partidos, lo que nos llevó a pensar en la creación de una herramienta que facilitara el visionado de los eventos deportivos que acontecían en el territorio. Queríamos entregarles a las federaciones de deportes una herramienta para que pudieran grabar y emitir los eventos deportivos de una manera sencilla, y que se colocara de forma automática en nuestro canal web. Sin embargo, falló la participación, los clubs no querían dedicarle esfuerzo a emitir su partido, porque no eran capaces de destinar a una persona en exclusiva a la grabación o de responsabilizarse de contar con una buena conexión para retransmitir el partido».

En cuanto a otras experiencias innovadoras, la CRTVG emitió en el año 2020 el programa *Un país en 360*, incorporando la estereoscopia y la

tecnología de 360 grados en un concepto multiplataforma. Mientras en la emisión de TDT se realizaba una aproximación plana al programa, se aprovechaba la difusión a través del canal de YouTube de TVG o de la web crtvg.gal para ofrecer la versión enriquecida, que podía verse con gafas 3D o desplazándose por la imagen esférica mediante el ratón o el cursor. El programa pretende difundir la riqueza natural y monumental de Galicia.

En radiotelevisión de Galicia también se ha apostado por programas de *Slow TV*, como *Destino Santiago*, con emisión de *streaming* en directo siguiendo a dos famosos gallegos desde Roncesvalles a Santiago de Compostela.

03.1.4 | ANÁLISIS DE RTM



En cuanto a la Radiotelevisión de Madrid (RTM), después de sufrir una profunda crisis y reestructuración que incluyó una drástica reducción de plantilla y presupuesto, ahora pugna por recuperar su capacidad de influencia. Recordemos que se hizo un ERE que afectó a 860 personas, lo que provocó el desplome de la producción. Desde la cadena destacan como experiencia colaborativa el uso de WhatsApp y de las redes para recibir interacciones de la audiencia, que son revisadas por la redacción para que formen parte de los contenidos.

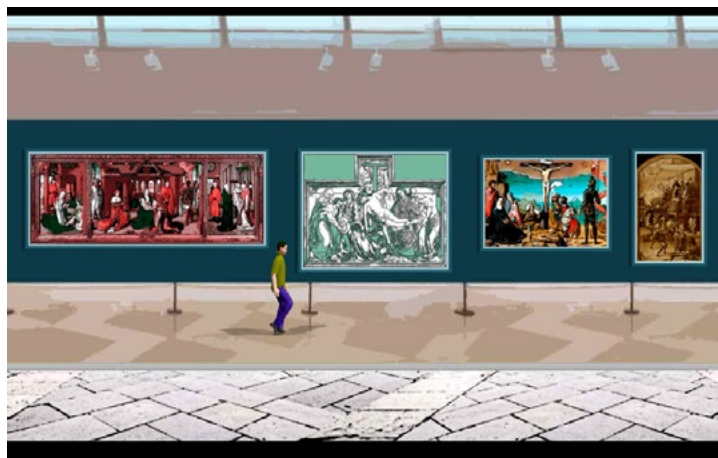
Destaca María Maicas, directora del Área Digital de RTM en el momento de hacer la entrevista semiestructurada, que «mediante esa red de

mensajería a través de Whatsapp y redes sociales, llegamos a los usuarios y nos mandan vivencias, comentarios, propuestas, críticas (...). La redacción revisa todas estas historias de los ciudadanos para que formen parte de los contenidos (...). Por otro lado, la radio es un medio que facilita mucho la participación, ya que, abriendo la llamada, ya se puede acceder. En cuanto a la web y las redes sociales, trabajamos mucho también realizando encuestas para conocer la opinión de los espectadores, a veces, en coordinación con la gente de la radio». María Maicas ya no es actualmente directora del departamento, puesto que dejó para incorporarse en febrero de 2020 como directora

de contenidos digitales y redes sociales a A3 Media. Maicas había llegado a la corporación pública madrileña en mayo de 2017, procedente del Grupo Zeta y tras haber desarrollado cargos de responsabilidad en la web de RTVE.

En el departamento de multimedia de RTM trabajan 14 personas, distribuidas en distintos proyectos: lo que buscan es que la innovación digital se integre de forma transversal en la compañía. En realidad aumentada, han trabajado con una empresa externa, y en la web han realizado, por ejemplo, un bot en Messenger para los usuarios con contenido a la carta. En cuanto a formatos innovadores, se han ido poniendo bastantes iniciativas en marcha, sobre todo relacionadas con la narrativa de los contenidos, buscando contar la realidad de otras formas. En el caso de la televisión, la realidad aumentada la han trabajado para explicar situaciones complejas, como la del cambio climático.

Una de las propuestas más destacables es una experiencia denominada *Visita*, realizada en colaboración con el Museo Nacional del Prado para conmemorar su 200 aniversario, que combinaba su acceso web y oferta interactiva con una audioguía



simultánea creada en Twitter para que el espectador pudiera escuchar la explicación de los cuadros que veía en la televisión, o presencialmente en el museo. A través de la web, se podía acceder a un recorrido animado por flash, y también existía la posibilidad de hacer un recorrido en 360 grados, que correspondería al estilo de *Slow TV*. La experiencia se empleó también como recurso de marketing al considerarse como emblemática de la nueva programación, al presentarse la temporada de RTV Madrid precisamente en el Museo del Prado.

Como experiencia colaborativa de los madrileños destaca *La Imagen del Año*, en la que se incluyeron medio millar de fotografías personales remitidas por la audiencia, que también podía participar mediante una votación. Estas experiencias se realizaron a través de una empresa colaboradora externa: «hicimos un recorrido por los meses del año en imágenes, y éstas eran votadas y elegidas por los espectadores a través de una encuesta. El resultado de la encuesta se hacía en realidad aumentada, pero, además, les pedimos a los espectadores que enviaran la imagen personal que para ellos representaba el 2019. Con ello, re-

cogimos más de 500 fotos que nos enviaron los espectadores sobre sus momentos personales, que se unieron a la imagen periodística seleccionada en la encuesta».

Maicas cita también como destacable un evento presencial para gente joven, en el que se desarrollaban unos talleres, donde un grupo de adolescentes se encargaba de hacer un programa de televisión o de radio usando sus herramientas y material (con la supervisión y ayuda de los profesionales). Contaban con el apoyo de la Consejería de Economía y otras empresas. Ellos se ofrecieron como cadena pública para hacer este tipo de experiencia.

También destaca un programa de televisión que «ha sido muy usado en el ámbito académico». Es *Eso no se pregunta*, en el que asociaciones de todo tipo hablan desde una visión distinta sobre la vida de las personas afectadas por problemas de integración, Asperger, personas con visión limitada, síndrome de Down, etc. Es un programa que quiere romper prejuicios y que va ya por su tercera temporada. Los capítulos se suben con éxito a la web y a YouTube.



03.2 | Corporaciones clásicas que no mantienen su influencia e impulso para liderar la innovación

NOMBRE CORPORACIÓN Y COMUNIDAD	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
Radio y Televisión de Andalucía (RTVA) <i>Andalucía</i>	1987	154 millones €
Radiotelevisión Canaria (RTVC) <i>Islas Canarias</i>	1984	42 millones €

Hemos incluido en este epígrafe corporaciones con una trayectoria y antigüedad considerables, pero que, por diversas razones, parece que no demuestran gran interés en aplicar la innovación y la participación a sus contenidos.

03.2.1 | ANÁLISIS DE RTVA



La primera de ellas sería la RTV andaluza, que aún mantiene un generoso presupuesto a pesar de los últimos recortes. A partir de mediados de 2019 renovaron su estructura directiva, con la incorporación del nuevo director, Juande Mellado. Cabe hacer constar la dificultad metodológica que se ha planteado con esta radiotelevisión autonómica, ya que se negaron a conceder una entrevista para esta investigación. Puestos en contacto con Juan Vargas, director de Innovación y Negocio de la cadena, se nos deriva a Antonio Miño, que ocupa la secretaría de dirección. A pesar de la insistencia vía teléfono y *mail* durante varios meses, finalmente declinan la posibilidad y ofrecen tan solo declaraciones por escrito a las preguntas planteadas.

Según estas respuestas, la innovación y la participación en Canal Sur se centraliza en el uso de las distintas redes sociales, donde afirman ser pioneros: por ejemplo, fueron la primera autonómica española con cuenta verificada en TikTok. Presumen de utilizar con éxito los directos en los canales de YouTube, o de emplear a menudo el sistema Facebook Live o el Twitter Periscope: «siempre he-

mos considerado las redes sociales como nichos interesantes donde ubicar nuestros contenidos y llegar de manera orgánica y directa a los targets específicos de cada plataforma. El área que se ha dedicado a gestionar todo esto ha sido la de Redes Sociales y Participación dentro de Canal Sur Media. Contamos con más de 5 millones de seguidores y suscriptores en nuestros perfiles oficiales de YouTube, Twitter, Facebook, Instagram, LinkedIn y TikTok. Esta importante presencia lleva implícita la participación, a través de un servicio de escucha activa que permite atender a través de cada plataforma social a las demandas que nos realiza la audiencia. Nuestro equipo de Social Media se encarga de gestionar este servicio y de dar una respuesta que no pasa de 24 horas, una vez llegan las dudas y demandas».

En la respuesta institucional por escrito, enuncian una dedicación vocacional y mayoritaria a la innovación y la investigación, pero los ejemplos prácticos que destacan son de divulgación: «Así, Canal Sur Televisión dedica un programa semanal a la innovación: *EnRed*, centrado en la tecnología y sus nuevos desarrollos en Andalucía. Otro programa de televisión en el que tiene cabida el tratamiento de la innovación es *ConCiencia*, un espacio de divulgación científica realizado en el centro de producción de Granada. También desde Granada, RAI (Radio Andalucía Información) emite el espacio quincenal *El Radioscopio*, dedicado a acercar la ciencia y la investigación que se hacen en Andalucía de una manera rigurosa y divertida y donde la innovación tiene una abundante cabida. La innovación social de los emprendedores neorrurales tiene un amplio reflejo en *Los repobladores* de Canal Sur Televisión, un espacio que se emite sábados y domingos».





allá de la información sobre estrenos cinematográficos, se destacan dentro de la oferta de programas a las que son estrellas de la cadena: Toñi Moreno, con su programa *Un año de tu vida*, Juan y Medio, con *La tarde aquí y ahora*, y Bertín Osborne, con *El show de Bertín Osborne*, en el que, además, en el capítulo consultado publicita precisamente una entrevista con el mismo Juan y Medio. En la entrevista por escrito destacan los responsables de la cadena precisamente el éxito en redes sociales de algunos programas y espacios:

Del análisis de la oferta visible a partir de la página web de *Canal Sur*, llama la atención que la portada es ocupada por los anuncios y resúmenes de programas, más que por contenido procedente de informativos, como suele ser habitual. Más

«nuestra emisora Canal Fiesta, con más medio millón de seguidores entre todos sus perfiles sociales, se convierte en tendencia nacional en Twitter cada día con su programa *Anda Levanta* e incluso se convierte en tendencia





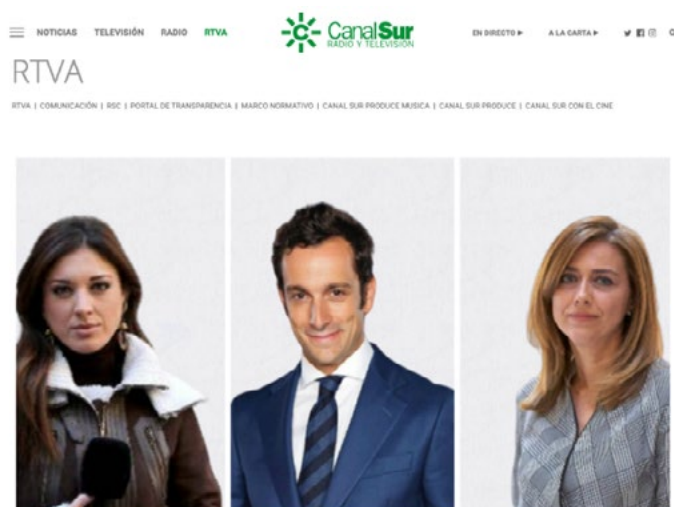
mundial muchos sábados con el programa *Cuenta Atrás*. Las emisiones especiales durante el Carnaval de Cádiz suponen también un enorme éxito a través de los contenidos en vídeo que ofrecemos por nuestras plataformas sociales. Nuestra idea es seguir fomentando el uso de la participación en Redes Sociales y servir de 'escaparate interactivo' de los contenidos de la Radio y Televisión de Andalucía en interés de la ciudadanía».

Aún así, en febrero de 2020, el director general de Canal Sur, Juande Mellado, con motivo de la renovación del organigrama de la empresa, destacaba el objetivo de avanzar en la necesaria transformación digital de la sociedad y de la modernización de los programas informativos diarios y no diarios. Entre los fichajes destacaba el periodista Álvaro Zancajo como responsable de informativos, procedente de Antena 3 y RTVE, aunque no duró al frente del departamento ni un año. Mellado anunciaba también el lanzamiento de una plataforma de consumo bajo demanda u OTT (que aún no se ha puesto en marcha) y la búsqueda de la eficacia en las inversiones tecnológicas después de recibir 4,5 millones de euros por parte de la Junta de Andalucía.

En diciembre se aprobó el nuevo Contrato-programa para el trienio 21-23 en cumplimiento de la ley de RTVA, y centrado en la transformación digital. La puesta en marcha de nuevos servicios de *streaming*, las emisiones en sistema de Alta Definición para todo el territorio andaluz o la creación de una plataforma de *podcast* y nuevos servicios digitales de radio son algunos de los referentes de este nuevo Contrato-programa. Los buenos deseos incluyen también la diversificación de la producción, a

los nuevos mercados y a la innovación tecnológica como palanca de crecimiento empresarial.

Este Contrato-programa llegó apenas unos días después de las jornadas de huelga convocadas por el comité de empresa de la RTVA como protesta por el recorte presupuestario de 14 millones de euros acordado por el PP, Ciudadanos y Vox. Los sindicatos consideran que supone una «asfixia financiera que impide la renovación tecnológica y el mantenimiento o rejuvenecimiento de la plantilla».



Renovación en el organigrama de Canal Sur Radio y Televisión

03.2.2 | ANÁLISIS DE RTVC



En el caso de la RTV de Canarias, con un presupuesto mucho más contenido, la situación general de la cadena no es la ideal. Desde finales de 2019 están gobernados por un administrador único, Francisco Moreno, en sustitución de otro anterior, y están pendientes de la renovación por concurso de la empresa externa que gestiona la producción y los servicios informativos. Para Candelaria Delgado, responsable de la dirección de Producto, Comunicación y Marketing, esto limita la capacidad de decisión y la agilidad necesaria para la renovación de la cadena: «hemos pasado por un momento muy difícil, con el cambio de la ley en 2014, y hasta este año seguimos sin capacidad de acción, excepto mantener la emisión y garantizar el servicio público. Estamos emitiendo en transición de SD a HD, y estamos creando pequeños departamentos de redes. Hasta 2018 los servicios informativos estaban gestionados por una empre-

sa externa que nos impedía dar el salto al HD y a redes sociales». La página web no destaca precisamente las noticias, dejándolas tan solo en un lateral y en una pestaña dedicada específicamente a esos contenidos.

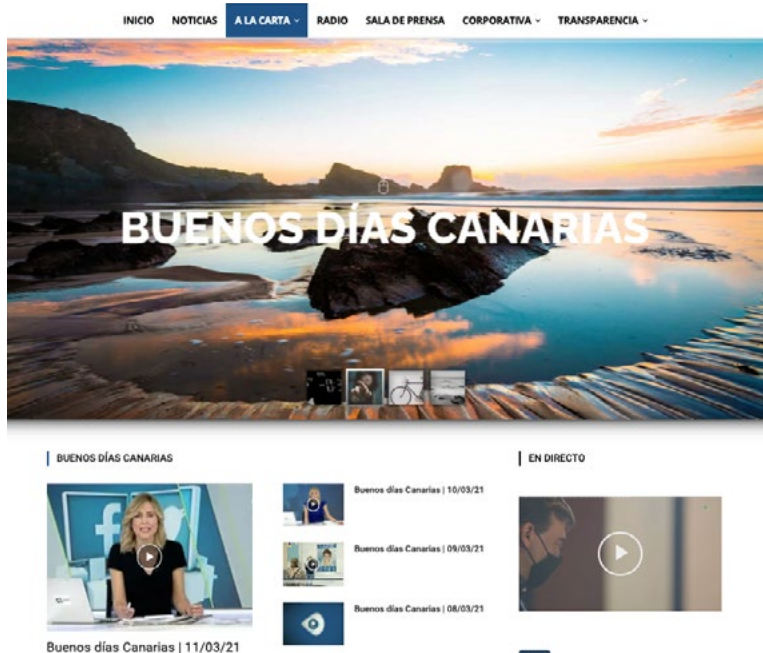
Cabe recordar que, desde el principio, RTVC se puso en marcha con un modelo mixto. En 2012 se produjo un ERE por parte de la empresa concesionaria, VideoReport, y se llevó a cabo una considerable reducción del presupuesto que llevó incluso a la supresión del TN3.

Desde la dirección de RTVC se reconoce la penuria de medios: «contamos con 3 personas en el departamento de redes sociales. La red es muy primitiva, contamos con muy pocos recursos. Es un departamento que directamente no está presupuestado. La televisión tenía 50 personas en plantilla, y eran quienes gestionaban el servicio de la empresa externa. Ante una fragmentación te-



ritorial como la nuestra, es muy difícil gestionar, crear una plataforma o un equipo, ya que existen centros de producción en todas las islas». Delgado no es capaz de destacar ninguna experiencia de participación ni de innovación llevada a cabo por la radiotelevisión, aunque sí que pone en valor el papel de las asociaciones ciudadanas en programas como *Buenos días Canarias*, *Contestador*, *Fuera de plano* o *Una hora menos* (que tiene un funcionamiento como *Aquí la tierra* de RTVE).

Candelaria Delgado también destaca la dificultad en Canarias de gestionar la creación de una plataforma o un equipo, dada la fragmentación territorial, que conlleva que existan centros de producción en todas las islas. A pesar de que la ley autonómica de medios se reformó en 2014, siguen pendientes de implantar el Consejo Informativos y de la Ciudadanía que están indicados en dicha ley.



03.3 | Corporaciones nuevas innovadoras

NOMBRE CORPORACIÓN Y COMUNIDAD	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
Corporación Aragonesa de Radio y Televisión (CART) <i>Aragón</i>	2006	50 millones €
Corporación Extremeña de Medios Audiovisuales (CEXMA) <i>Extremadura</i>	2000	24,8 millones €

En este apartado incluimos corporaciones con presupuesto limitado y trayectoria breve, pero que, sin embargo, destacan por su carácter innovador. Es el caso tanto de la corporación aragonesa como de la extremeña.

03.3.1 | ANÁLISIS DE LA CART



En el caso de la primera, han realizado una serie de acciones originales, con poco presupuesto, pero que sin embargo han combinado el carácter innovador con la tradición y los contenidos que pueden tener más audiencia entre su público local, cosechando un éxito considerable. En primer lugar, han creado una *app* específica para su programa de deportes *La jornada*, que permite tener acceso personalizado a los partidos e interactuar a la audiencia. Según el director de Proyectos e Innovación de la CART, Juancho García Barrecheguren, «promueve una interacción completa que conjuga el movimiento de una pantalla pasiva». Juancho fue periodista de Antena 3 televisión en Aragón durante muchos años, y tiene una larga trayectoria en el campo de la innovación, de hecho fue

pionero en la emisión de HD en la plataforma de TDT: «Nuestra televisión surge como las demás, sin embargo, tuvo un parón después de su creación que provocó que investigáramos el funcionamiento de las demás televisiones. Ahí empezó la parte innovadora de cómo puede crearse una televisión pública sostenible y de proximidad, que no tenga problemas a largo plazo. Nos reunimos gente de Antena 3 y TVE que ya estaban investigando sobre la racionalidad de los tipos de trabajo, y nos preguntamos qué flujo y qué modelo de trabajo queríamos. Tenemos un modelo de trabajo mixto, buscábamos poder crear una industria en Aragón con rentabilidad económica, y tener un flujo de trabajo que nos permitiera salir adelante sin unos costes muy elevados. En 2006, creamos un congreso que se llamaba TEA, y se basaba en la utilización de la alta definición y el uso del formato 16:9 en digital. En él se juntaban directores de fotografía y técnicos para estudiar esta técnica de grabación en imágenes, e intentábamos con ello, adaptar nuestras nuevas producciones a esta nueva tendencia. Por otro lado, nos pusimos también en marcha junto con la Universidad de Zaragoza para crear el primer sistema de automatización de subtítulos para sordos y ciegos, algo que más tarde se adoptó en todas las televisiones.»

Nuestro deporte



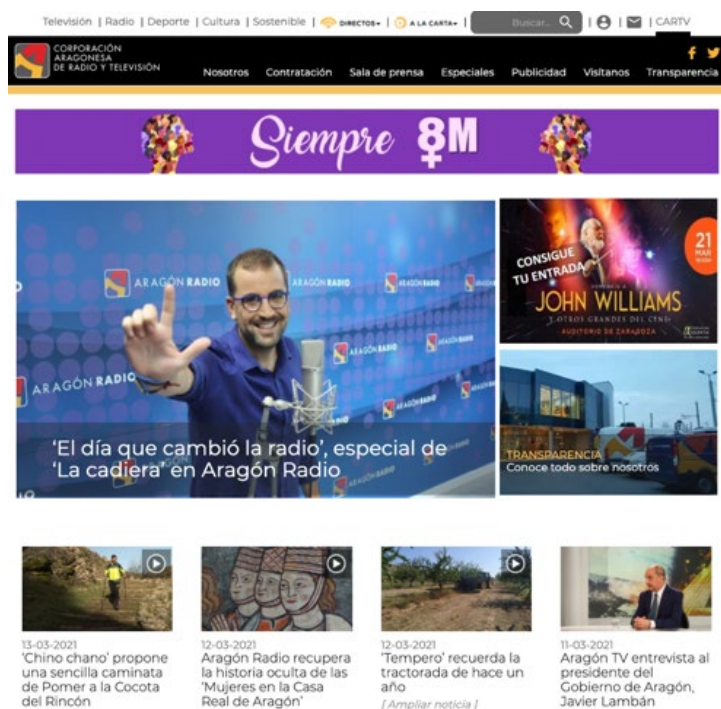
Fútbol LaLiga Santander LaLiga SmartBank Segunda B Tercera división Copa del Rey Segunda División Femenina Primera Nacional Femenina - Grupo 3 Recopa	Baloncesto Liga Endesa LEB Oro Liga Femenina Endesa Copa del Rey	Balónmano Liga ASOBAL	Voleibol Superliga Superliga Playoffs
Deporte base	Hockey hielo Liga Nacional de Hockey Hielo	Fútbol sala Primera División Primera División Femenina	Waterpolo División de Honor femenina
	Otros deportes Rugby Bádminton Boxeo	Atletismo	Motor
		Deporte popular	Eventos

Junto a esta aplicación específica para el deporte ya comentada, encontramos otras para la televisión y para la radio aragonesas. Es curioso porque en la oferta de [Googleplay](#) podemos encontrar también una *app* para conocer mejor el convenio colectivo de CARTV, promocionada por la UGT, que interpretamos como un buen signo de sinergia entre la empresa y los sindicatos. La experiencia de la *app* enlaza con una plataforma específica, *Aragón Deporte*, donde podemos encontrar toda la información de los equipos locales, precisamente la fortaleza más grande que puede ofrecer Radio-televisión de Aragón frente a la competencia.

La web general de la Corporación Aragonesa de Radio y Televisión [CART](#) da preponderancia a los programas, relegando informativos a un papel secundario, pero propone pestañas referidas a Deporte, que da acceso a esa plataforma comentada, a *Cultura*, o a otra denominada *Sostenible*.

En esta última, encontramos las *Iniciativas CART*, donde informa de que: «el personal de la Corporación Aragonesa de Radio y Televisión y sus sociedades junto con diversos 'Grupos de Interés' (Zaragoza, Huesca y Teruel) han seleccionado las principales temáticas que vamos a divulgar inicialmente».

Dichas temáticas han sido clasificadas dentro de las conocidas 5Ps del desarrollo sostenible (Personas, Planeta, Prosperidad, Paz y Pactos Alianzas-). Adicionalmente, «la CARTV contribuye con la iluminación de la fachada de su centro de producción principal en Zaragoza, a la divulgación de otras actividades relacionadas con la sostenibilidad o con eventos relevantes de la actualidad de



Aragón. Asimismo, a través de la agenda, mostramos los próximos eventos más destacados». Las iniciativas seleccionadas son:

- Lucha contra la despoblación
- La igualdad de género
- Conservación de nuestra naturaleza
- Lucha contra los residuos plásticos
- Cuidado y atención de nuestros mayores

- Campaña de difusión de los ODS
- Otras acciones

La CART celebra reuniones con estos denominados «Grupos de interés» de las diferentes provincias periódicamente.



El director de innovación de CART reivindica también: «hace años pusimos en marcha un experimento llamado *SlowTV*, que más tarde fue adoptado por otras televisiones. El formato se creó en la televisión noruega, y consistía en cámara fija en un entorno con ambientes y datos que aparecían durante dos o tres horas. Sin embargo, nosotros decidimos trasladarlo a *prime time*, y debemos tener presente que para nuestra televisión es

muy importante el *share* obtenido, y teniendo en cuenta siempre que no baje del 9. En este caso, el formato formaba parte de una estrategia de innovación transmedia que veíamos a la vez en red, en radio y en televisión, que nos servía para evaluar la reacción del público en las redes sociales. Creemos que la televisión debe generar formatos y que apoye a los creadores, nosotros hemos creado una serie de comedia (*El último show*) junto con el director de *La casa de papel*, Alex Rodrigo, y hemos conseguido exportarla y tener un *feedback* externo a TV Aragón.»

También en la festividad del Pilar desplegaron una oferta en diferentes formatos, incluyendo el vídeo de 360 grados, a los que se podía acceder mediante la web. Nos lo cuenta Juancho Barrecheguren: «Por ejemplo, en el Pilar del año pasado, buscamos a través de nuestros medios ofrecer la posibilidad de que se pudiera ver la ofrenda en diferentes formatos, que se pudiera descargar su paso, escuchar un *podcast* de la radio o acceder en 360 al acto a través de la web. A raíz del buen funcionamiento de esta experiencia, el arzobispado pidió durante el confinamiento la retransmisión de actos litúrgicos diarios, así como la retransmisión continua de la Virgen del Pilar. Esta retransmisión contó con un total de 1 millón de visitantes aproximadamente.»

Visita el camarín
 de la Virgen
 del Pilar



Visita la
 ofrenda
 del Pilar



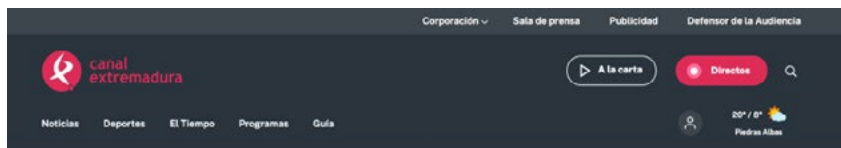
Saludo de
 bvoal a nuestros
 espectadores





«Por ejemplo, repasando la parrilla de la semana santa, planteábamos una retransmisión conjunta con La 2; así como la retransmisión por DVT2 en 4K o la retransmisión a través de la web

de 4K y 360 en formato virtual. De esta forma se complementaba la oferta de la cadena en la televisión lineal».



AGRICULTURA
Talarrubias-Madrid: tractorada para pedir al Gobierno soluciones para el campo



VACUNACIÓN COVID-19



VACUNACIÓN ASTRAZENCA
Alejandro García: "Tranquilidad porque no se ha establecido, de momento, causa/efecto con la administración de la vacuna"



03.3.2 | ANÁLISIS DE LA CEXMA



La corporación audiovisual extremeña, con uno de los presupuestos más exigüos, muestra sin embargo alguna experiencia que prueba al menos su talante innovador. La entrevista al responsable de innovación la responde directamente el director general de la CEXMA, el periodista Urbano García: «Nosotros creamos un equipo nuevo desde el 2017, y en él contamos desde el principio con una innovación existencial. Creíamos que para poder realizar la transformación a una plataforma audiovisual multimedia para todos los formatos y grupos de edad era necesario una innovación absoluta. (...) Buscamos una innovación *in-out*, es decir, que pudiera estar fomentada desde la empresa, pero también por

la gente más comprometida con los contenidos. Buscamos que fueran los valores de siempre pero apoyados en las nuevas tecnologías y en los nuevos ecosistemas; y a partir de ahí, buscamos cómo sería nuestra colaboración con nuestra comunidad. Yo sigo mucho las teorías de Jeff Yabris, quien nos cuenta que hemos pasado de los medios de comunicación de masas a la masa de medios. Nosotros servimos a nuestra comunidad, y lo que nosotros buscábamos es que la audiencia viera el canal de Extremadura como su canal, y no convertirnos en un canal que solo ve la gente mayor.»

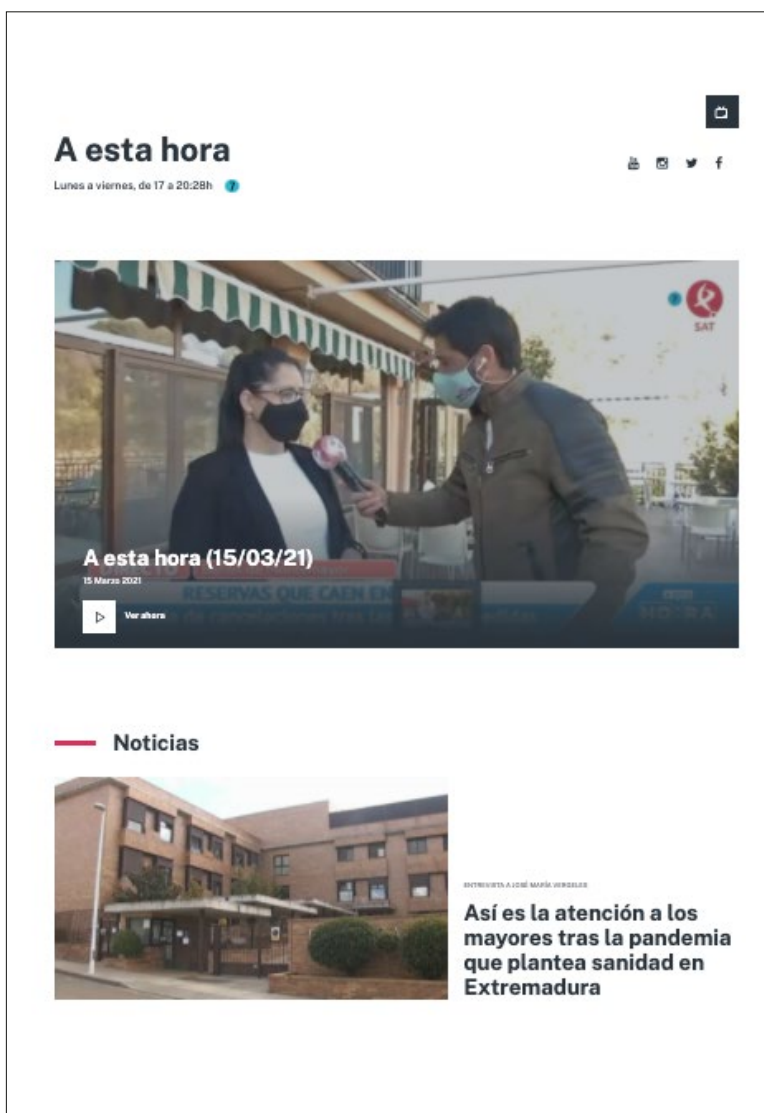
En el momento de hacer la entrevista, acaban de sacar al mercado la nueva app de informativos

Extremadura Noticias
 Canal Extremadura Noticias y revistas ★★★★★ 33
 PEGI 3
 Contiene anuncios
 Esta app está disponible para todos tus dispositivos
 Puedes compartir este contenido con tu grupo familiar. [Más información sobre la Biblioteca familiar](#) **Instalada**

TODAS LAS NOTICIAS DE EXTREMADURA
 EL DEPORTE EXTREMEÑO A TU ALCANCE
 CONSULTA EL TIEMPO EN TU MUNICIPIO
 PARTICIPA Y CUENTA TU NOTICIA

Descárgate la aplicación de Extremadura Noticias - EXN y permanece informado sobre la actualidad de tu comunidad de la mano de los servicios informativos de Canal Extremadura.

Última hora de la región



en la que existe un portal de participación *Cuéntanos tu noticia* que permite adjuntar fotos y vídeos a los usuarios. La *app* específicamente de informativos se suma a la general de la corporación. Urbano García ve esta posibilidad de participación como un activo de la nueva CEXMA: «este cambio va unido a cómo diseñamos la participación. Por un lado, una participación institucional, es decir, reactivando un consejo asesor (que se puede ver en el portal de transparencia). Y por otro lado, también buscábamos que la audiencia participara activamente en los contenidos, aprovechando el gran nivel de información que el propio ciudadano está generando para incorporarlo a nuestro propio flujo de trabajo».

Desde la corporación extremeña reconocen que tienen pendiente una mejora técnica importante, ya que siguen emitiendo en SD. Como programas innovadores, destacan varios, como el magazine *A esta hora*, en colaboración con la productora WinWin (perteneciente a Atresmedia). El magazine se emite desde las 17:00h a las 20:30h, y tiene varios bloques: una parte de *talk show*, una de cocina y una de actualidad. En él se crea una red de corresponsales ciudadanos con teléfonos móviles, a la vez que incorporan a ciudadanos reporteros para conseguir imágenes/vídeos de todo el territorio.

En la web, que da acceso también a la comunicación directa por *mail* con el defensor de la au-



diencia, se da preponderancia a los informativos. A través de la pestaña de programas, se accede a contenidos como *Desde el balcón*, que es una experiencia transmedia nueva que busca llegar a la audiencia de 13 a 24 años y de 24 a 45 años. Con una estética de *youtuber*, los jóvenes presentadores/humoristas Fernando Nieto y Juan Vázquez, conducen el programa desde su casa a través de videoconferencia, enseñando todos los vídeos de redes sociales, memes y demás contenido relacionado con la pandemia que pueden encontrar, mostrar y comentar. El programa lineal de emisión tradicional por la TDT se combina con una estrategia de difusión reforzada en redes a través de los perfiles del programa.

Otro programa innovador emitido durante la cuarentena ha sido *Sígueme*, con un proceso productivo parecido. Han integrado en la programa-

ción a *youtubers* e *instagramers* extremeños con muchos seguidores para generar contenidos. El programa se convierte en una especie de cajón de sastre, con difusión lineal televisiva, pero combinada también con la distribución a través de las redes sociales.



03.4 | Corporaciones nuevas poco innovadoras

NOMBRE CORPORACIÓN Y COMUNIDAD	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
Ens Públic de Radiotelevisió de les Illes Balears (EPRTVIB) <i>Islas Baleares</i>	2004	29 millones €
Castilla la Mancha Media (CMM) <i>Castilla La Mancha</i>	2000	44,6 millones €
Radiotelevisión de la Región de Murcia (RTRM) <i>Murcia</i>	2004	15 millones €
Radiotelevisión del Principado de Asturias (RTPA) <i>Asturias</i>	2004	25 millones €

En este último grupo de cola se combinan la falta de presupuesto y de experiencia, con un interés limitado por la innovación y participación, y encontramos corporaciones relativamente recientes, creadas ya en el siglo XXI, y con presupuestos bastante dispares dentro de la precariedad, cabe destacar que la RTV de Murcia cuenta con la tercera parte de la asignación de fondos que tiene la de Castilla La Mancha.

03.4.1 | ANÁLISIS DE EPRTVIB



La primera de las radiotelevisiones analizadas es l'Ens Públic de Radiotelevisió de les Illes Balears. A pesar del presupuesto ajustado, según Joan Carles Martorell, director de IB3 Televisió: «...podemos hacer cosas igualmente. Contamos con 29 millones de euros cada año, una cifra que está lejos de otras televisiones. El problema es que, al tener menos, siempre son esos laboratorios de innovación los que terminan los últimos en la lista».

«No hay una partida para innovación, pero intentamos que todos los productos de IB3 la contengan en sus contenidos.»

Lo que destaca Martorell es una serie de ficción que busca específicamente el público más joven, *Mai neva a ciutat*: «una de las experiencias que nos resultó más exitosa e innovadora fue en el 2016, inspirados en *Amazon Studios* (cuando empezaron a desmarcarse como una empresa de

creación de contenidos), (...) primero pusimos en marcha un concurso de pilotos de series de comedia. Optamos por la ficción televisiva porque considero que es una de las grandes narrativas contemporáneas del siglo XXI. Abrimos una convocatoria para las productoras, y el resultado fueron tres pilotos de comedia de media hora. Estos pilotos se estrenaron en un evento en Palma, donde el público votaba qué historia le había gustado más. El impacto que nosotros contabilizamos fue una suma de 76.000 espectadores, más de 6.000 espectadores *online* y un total de 9.000 votos. La serie vencedora fue una comedia *millennial* que homenajea a esta generación y que, gracias al concurso, logró grabar una primera temporada (que más tarde daría paso a otras dos)».

«A fecha de hoy, *Mai neva a ciutat* es la serie más vista y más comentada de IB3, que no solo nos ha dado buenos datos, sino que ha vinculado también a los ciudadanos a su televisión





pública». La serie de la que habla dura unos 30/40 minutos por capítulo, y lanzó seis capítulos en la primera temporada y 12 en la segunda y la tercera. Ha sido definida como «La comedia *millennial*». Las tres temporadas de la serie se han emitido tanto por televisión como *online*, lo que es un hecho diferencial de otros productos similares en distintas televisiones autonómicas (OPA, 2021). Además, la serie se ha emitido en TV3 y está dentro del catálogo de la plataforma Filmin. Los temas que se tratan son la inestabilidad laboral y emocional, la precariedad... argumentos creados por jóvenes, para jóvenes. Para Martorell: «en estos años no hemos podido generar una vez más este concurso, ya que estábamos inmersos en la creación y consolidación de la serie ganadora. Sin embargo, ahora que la serie está llegando a su fin, puede abrirse una nueva ventana parecida. Lleva 190.000 visionados, contó con un total de 200.000 espectadores, y las dos temporadas estrenadas ya en televisión de Cataluña duplican nuestras cifras de visionado».

Otro ejemplo de ficción balear también destinada al segmento más joven, aunque con audiencia mucho más limitada, es la microserie Nou normals, que se estrenó primero en Instagram. La



idea del falso documental nació como experiencia personal en YouTube, y se llamó *2021, la sèrie*. Los creadores, guionistas y protagonistas (Pau Escribano y Ann Perelló) la idearon para hablar del confinamiento desde un punto de vista humorístico. IB3 no tiene ninguna plataforma enfocada al público joven, y los capítulos se difunden a través de la web de acceso a los diferentes programas o de las redes sociales.



IB3 tiene, por cierto, una web bastante peculiar, con una primera página minimalista, sin fotografías, centrada en la información institucional, de recursos humanos, de políticas de calidad y de transparencia. Eso sí, el diseño es moderno y dinámico, tanto de esta página como de las secundarias, con animaciones. Es, probablemente, la página con una apariencia más moderna de todas las autonómicas. Desde esta página inicial ya se eligen las diferentes opciones de Televisión, Radio, Noticias o Directos.



Ens Públic de Radiotelevisió
 de les Illes Balears

Cerca...



Televisió



Ràdio



Notícies



Directe



03.4.2 | ANÁLISIS DE CMM



En Castilla la Mancha se realizó una renovación profunda de la legislación y las estructuras que permiten la radiotelevisión pública, produciéndose incluso un cambio de denominación que indica una preocupación por la innovación (Castilla-La Mancha Media). Isaías Blázquez, director de contenidos digitales, destaca: «Desde entonces la palabra más usada aquí es transmedia, intentamos que todo tenga mucho recorrido en el máximo número de medios posible. Se creó para ello un equipo digital especializado (de gente de la casa a la que se formó) para gestionar el transmedia. A partir de ahí, el departamento se dividió en diversas iniciativas. Por un lado, la de noticias que hacemos para la web y redes; y, por otro, los contenidos y acciones desde

los que promocionamos las acciones que hacen la radio y la televisión (concursos, votaciones o llamamientos para generar contenidos por los usuarios de la región)».

La corporación ha creado recientemente una plataforma OTT, CMMplay que permite el acceso *online* a los contenidos para competir en el panorama mediático actual con el resto de plataformas: «CMM Play es la primera plataforma que nace con el propósito de ser de utilidad y de servicio público. Se pretende que todos los contenidos que aparezcan aporten un valor, que dejen un poso de interés público y utilidad. Nos dimos cuenta de que había gente que consumía en otro tipo de plataformas, por eso creamos esta OTT, a la que aún le falta una





aplicación para televisiones, pero que ya cuenta con muchos elementos, como la *app* para móvil. Dentro de CMM play están las retransmisiones deportivas (eventos de la región), algo que antes la gente veía en YouTube y que hemos pasado a esta». El uso de la plataforma permite la «dataficación» del usuario –siempre que este se registre– ajustando las propuestas a sus preferencias y costumbres.

Desde CM Media presumen de haber alcanzado en dos años 149.000 suscriptores, ofreciendo con-

tenidos fiables de educación, entorno rural y sanidad. Según Blázquez: «uno de los interrogantes que teníamos al inicio de la creación de la plataforma era si queríamos parecer nos más a Netflix o a YouTube. Empezamos pareciéndonos más a Netflix por la subida de contenidos a la plataforma, pero, sin embargo, la balanza se ha ido equilibrando hacia un YouTube (también por cuestiones presupuestarias). Siempre queríamos apostar desde el digital por este repositorio, por la cercanía con creadores de



Aventura con Dinosaurios



contenidos que implicaba. La creación está cogiendo más fuerza con el paso de los meses, porque sí hay respuesta por parte de la sociedad, aunque hemos encontrado resistencias entre los estudiantes de periodismo para participar y crear contenidos para la plataforma. Nos está resultando más fácil el proceso con escuelas e institutos que con las universidades». Durante el confinamiento, la plataforma incrementó sus contenidos audiovisuales, con videos de carácter educativo, destinados a los niños sin clases presenciales, y de salud. Existen seis canales temáticos: Campo, Conocimiento, Salud, Talento Players, A la carta y En Play. Además, existe un calendario de directos.

Existe un CMM Lab en colaboración con la Universidad de Castilla-La Mancha, en virtud del cual crean un programa de radio con los alumnos de pe-

riodismo, que más tarde convierten en un programa de televisión que se publica en la plataforma.

En cuanto a contenidos, existen dos concursos destinados a público juvenil: *Aventura con dinosaurios* y *Aventura con romanos*. Su funcionamiento está basado en un concurso de cortometrajes hechos por niños en las aulas. Otro formato que también destacan desde la dirección de innovación es un concurso llamado *Los Investigadores*, con un planteamiento de *escape room* destinado a alumnos de secundaria y que es una iniciativa de la Consejería de Educación. Este programa en concreto consiguió un premio IRIS de la televisión. Además, la plataforma tiene un apartado de *Talento Players* para fomentar la producción de contenidos de los creadores de la región.



03.4.3 | ANÁLISIS DE RTRM



La Radiotelevisión de la Región de Murcia RTRM tiene una estructura peculiar, con una gestión directa de la emisora de radio, Onda Regional de Murcia, y otra indirecta del servicio público de televisión, 7 TV Región de Murcia, que lleva desde mayo de 2015 la empresa *Central Broadcaster Media*, del Grupo Secuoya. Esta diferencia se aprecia, en primer lugar, en la web, ya que la principal de RTRM se limita a dar información institucional y de transparencia, y luego ya desvía a las específicas tanto de radio, ORM, como de televisión, 7 TV, totalmente diferenciadas y separadas. Eso se refleja también en las entrevistas a sus responsables de innovación, que entrevistamos por separado. Mi-

guel Margineda es el *community manager* de CBM (Secuoya) y Chema Díaz, el director del departamento de Contenidos Interactivos de ORM.

Para Margineda, «con nuestra incorporación empezamos una serie de acciones en medios interactivos, que buscaban prestar un servicio público y, a la vez, atraer a la audiencia a las redes sociales. En cuanto a repercusión en redes sociales, en Twitter en 5 años solo hemos conseguido alrededor de 20.000 seguidores, mientras que en Facebook tenemos ya cerca los 70.000. En cuanto a la organización interna, nosotros solemos trabajar siempre junto con el equipo de redacción y solemos también coordinarnos con otros departamentos,

Qué Es RT

PRESENTACIÓN

Radiotelevisión de la Región de Murcia (RTRM) es una empresa pública de la Comunidad Autónoma que tiene atribuida la gestión directa del servicio público de comunicación audiovisual radiofónico y el control del cumplimiento de las obligaciones que se impongan al gestor indirecto del servicio público de comunicación audiovisual televisivo.

RTRM fue creada por la Ley 9/2004, de 29 de diciembre, y sus competencias y funciones han sido modificadas por la Ley 10/2012, de 5 de diciembre y por la Ley 15/2015, de 29 de octubre.

La gestión directa del servicio público de radio se realiza a través de la emisora Onda Regional de Murcia. La gestión indirecta del servicio público televisivo se realiza, desde el 1 de abril de 2015, a través del canal 7 Región de Murcia por la empresa Central Broadcaster Media S.L.U., adjudicataria del concurso público convocado por la Comunidad Autónoma de la Región de Murcia.

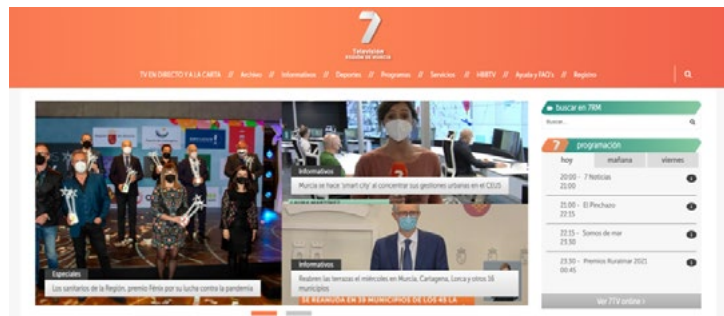
La actividad de la radio y la televisión públicas ha de inspirarse en los siguientes principios:

- a. El respeto a la libertad de expresión, así como la objetividad, la veracidad y la imparcialidad de las informaciones.
- b. La separación entre informaciones y opiniones, la identificación de quienes sustenten estas últimas y su libre expresión, con los límites del apartado cuarto del artículo 20 de la Constitución.
- c. El respeto al pluralismo político, cultural, religioso y social.
- d. La protección de la juventud y de la infancia.
- e. El fomento de los valores de igualdad y no discriminación por razón de nacimiento, raza, sexo o cualquier circunstancia personal o social.
- f. El respeto al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen.
- g. La promoción de los valores históricos y culturales de la Región de Murcia.
- h. El respeto, promoción y defensa de los demás principios que informan la Constitución Española y el Estatuto de Autonomía para la Región de Murcia y de los demás derechos y libertades que en ellos se reconocen y garantizan.
- i. La prestación de un servicio público de calidad promoviendo el respeto y el ejercicio del código ético profesional en el tratamiento informativo.

En enero y marzo de 2013 quedaron extinguidas las sociedades mercantiles regionales Onda Región de Murcia, S.A. y Televisión Autónoma de Murcia, S.A., que realizaban la gestión mercantil de la radio y la televisión autonómicas. RTRM se ha subrogado en las obligaciones y en los derechos de ambas sociedades, excepto en el transporte y difusión de las señales de la radio y la televisión, cuya competencia la Ley 10/2012 ha atribuido a la Consejería de Economía y Hacienda.

RTRM se estructura en dos órganos de gobierno:

- Consejo de Administración
- Director General



sobre todo para la promoción de contenido (con los departamentos de postproducción y producción) (...). La innovación es de mucha importancia, y, aunque se pueden hacer muchas más cosas, considero que hemos sido de los primeros, por ejemplo, en adoptar iniciativas transmedia para promocionar contenidos».

Según Chema Díaz, de ORM, intentan impulsar los contenidos digitales y la difusión a través de redes sociales. Crearon un canal de contenidos digitales en el que tienen mucha importancia los *podcast*: "La principal apuesta es la puesta en marcha de la página web, pero, sobre todo, el canal de contenidos digitales en el que hay a disposición de la audiencia varios *podcast* y contenidos que no se encontraban en la programación habitual. En la web hay diversos apartados, donde encontramos, por ejemplo, Onda Abierta, donde subimos fotos o se permite la participación de colectivos o colegios que vienen a la radio. Pero destacaría Reacción en cadena, un conjunto de *podcasts* dedicados a la ciencia y a la investigación. En ellos contamos con la participación de alumnos de secundaria, bachillerato y universidad. La encargada de crear los contenidos es Marta Ferrero: se generan en la radio y después subimos los contenidos a la web. Otro ejemplo es *La pizarra*, un programa semanal de baloncesto que se hace a través de YouTube. Se han realizado tertulias con periodistas deportivos, entrevistas a jugadores, etc."

Para el *community manager*, Miguel Margineda, de 7 TV, «nosotros, por ejemplo, para programas espe-

ciales hemos buscado sobre todo la participación a través de Twitter, especialmente en política y deportes, que son algunos de los ítems mas frecuentes en esta red social. Por otro lado, la experiencia durante las fiestas de primavera creo que es la más representativa. Animamos a la gente a hacerse una foto o vídeo y mandárnosla. Más tarde, hicimos una recopilación de ese material, lo publicamos en nuestras redes sociales y dimos un premio a los dos primeros. Lo llamábamos *Transmedia bando de la Huerta / Transmedia fiesta de primavera*, y su objetivo era potenciar la popularidad de las fiestas en redes sociales durante 2 días. Para ello, creamos un *hashtag*, invertimos en patrocinios y realizamos un vídeo donde juntamos a un humorista con la reina de la huerta. En

Estatos COVID-19		Casos confirmados		Casos fallecidos	
Región de Murcia	215.040	177.124 (81%)	107.409	1.240	
España	4.451.195	3.743.218 (84%)	3.220.024	72.245	

Moción de censura

Martínez Vidal: "En Ciudadanos podemos cometer errores, pero nunca seremos cómplices de la corrupción"
 La candidata a la presidencia de la Comunidad tilda a Franco, Miguélez y Álvarez de "tránsfugas" y les acusa de ser "los colaboradores necesarios de

López Miras acusa a Sánchez de unir desde "las cloacas de la izquierda" la moción de censura contra el Gobierno

Conesa: "Son unos corruptos por sistema, la voluntad del PP son los maletines"



él, animábamos a la gente a que compartiera sus experiencias románticas de fiestas de primavera para conseguir un premio».

Chema Díaz destaca también una experiencia realizada durante la crisis del coronavirus, en la que habilitaron en el Canal de la TDT en la radio, un *croll* con información del tiempo y teléfonos de información, desarrollando la función de servicio público: «además, interactuamos bastante con la audiencia por WhatsApp, con audio y a veces también con vídeo, y eso nos llevó a crear una sección llamada *Audios y vídeos Covid-19* en la web. También hemos hecho cartas sonoras para los pacientes del coronavirus. Del mismo modo, he-

mos creado también un canal en YouTube, de un programa que se llama *Música de Contrabando*, de composiciones de los músicos y bandas de la región confinados».

Margineda también destaca formatos como concursos de deportes o de fotografía, en los que trabajan generando contenidos que sirven de promoción propia y de promoción de equipos de fútbol de segunda división. En cuanto a la cocreación en el ámbito de la educación, existe un programa denominado *Educando con corazón*. Este se emite los sábados por la mañana y se realizó en colaboración con una asociación de profesores llamada *Innovaedum*.



03.4.4 | ANÁLISIS DE RTPA

RTPA

Radiotelevisión del
 Principado de Asturias

La Radiotelevisión del Principado de Asturias fue rebautizada así en el 2014, con la reunificación societaria en una sola empresa pública, Sociedad de Radiotelevisión del Principado de Asturias SAU. Entrevistamos a Lucía Herrera, directora de antena, que afirma que la participación y la innovación están en el ADN de la emisora: «tenemos una es-

tructura muy reducida, y todo aquello que no son informativos son encargos de producción. Activar el sector es algo que también forma parte de nuestra misión. Nuestro nivel de programación de estreno es muy reducido, por lo que nos centramos en las franjas con más audiencia. Un claro ejemplo son los informativos con Asturias semanal».



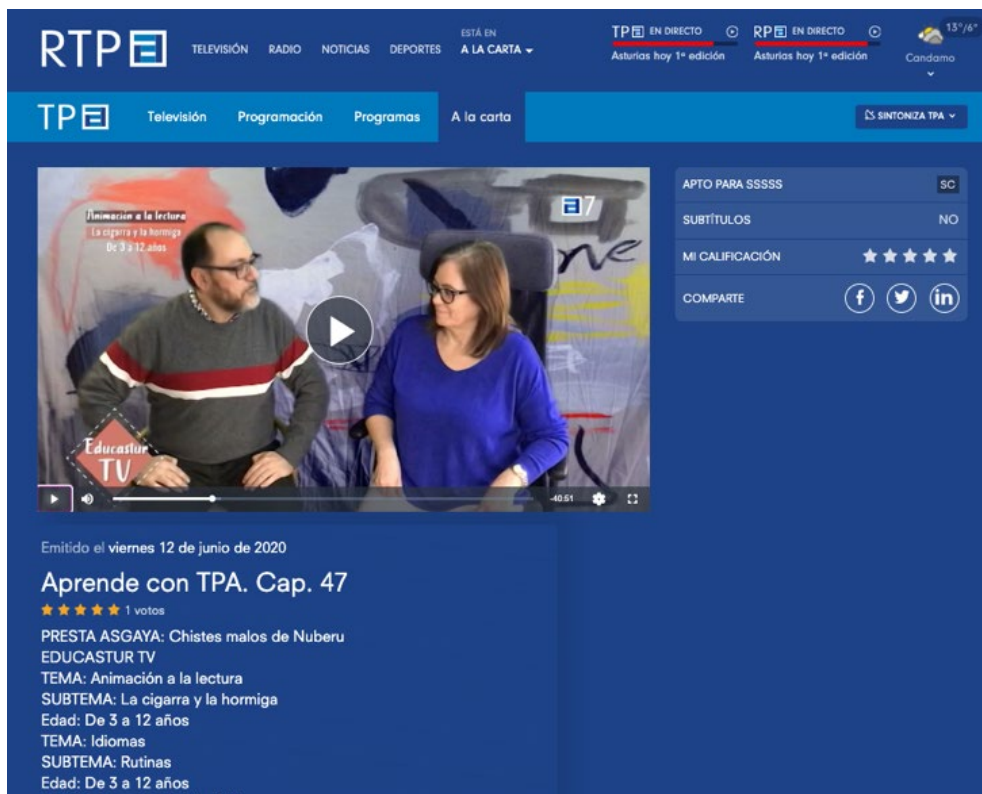
Precisamente este programa se pone como ejemplo de innovación y participación: «este programa mostraba cómo se vivía la cuarentena en las casas. Experiencias como estas, que surgen de una relación bilateral, de cocreaciones, hacen que todos salgamos enriquecidos. Esta iniciativa era muy activa en Twitter y los redactores iban tutorizando a los espectadores uno a uno para que

supieran cómo contar sus ideas. Aquí destaca también la conexión que tenemos en los programas en directo a través de WhatsApp con los grupos de difusión». Lo cierto es que, más allá de la cuarentena, consultado este programa a través de la web, resulta ser un formato de reportajes temáticos locales extensos, limitándose lo que comenta Herrera seguramente a algún capítulo en concreto.



La página web es simple, con una banda inicial dedicada a autopromoción de los programas, y después atención a las noticias, ya que, entre los servicios que se destacan por RTPA, está también lo que llaman un periódico digital. Hay pestañas para la televisión, la radio, noticias, deportes y a la carta. El acceso a los programas, a través de esta última pestaña, tiene diseño de repositorio.

También la directora de antena destaca Aprende con TPA, realizado mediante un convenio con la consejería de Educación, y que se pone en marcha gracias a la participación, en Semana Santa: «los profesores hacían contenidos desde sus casas y se emitían en el canal principal. Al final, son recursos educativos que demuestran el porqué de los servicios públicos. Estamos a la espera de volver a retomar esta iniciativa». El programa se emitió linealmente, y está disponible también a través de la pestaña A la carta de la web. Se trata de un contenedor de 30 minutos, en el que se incluyen distintas intervenciones de docentes desde sus casas.



03.5 | El caso de RTVE

NOMBRE CORPORACIÓN	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
Corporación de Radio y Televisión Española, S.A.	TVE: 1956 RNE: 1937	1.127 millones €

rtve

El caso de RTVE es totalmente ajeno a las circunstancias de las corporaciones vistas hasta ahora, y, por tanto, tiene que ser valorado de muy distinta manera. Es, con diferencia y como es esperable, la mejor dotada de las radiotelevisiónes públicas españolas, con un alcance y audiencia nacional que multiplica evidentemente sus posibilidades de impacto y también de financiación, y con una tradición que se remonta, en el caso de TVE, a los años 50 del siglo XX, lo que hace que se hermane con sus homólogas europeas –a pesar de que estas empezaron las emisiones bastante antes–.

Las experiencias desplegadas en RTVE en cuanto a participación e innovación son múltiples y variadas, y vamos a ir desgranándolas poco a

poco. Acompañando al repaso sistemático de la oferta a través de las distintas plataformas en las que vuelcan estos productos, el análisis se basa también en la entrevista que se realizó a Nacho Gómez, director de RTVE Digital. Hay que destacar que en el departamento que dirige Gómez trabajan 150 empleados, aunque este reivindica la transversalidad, la implicación de estas cuestiones en cualquier área de producción de toda la corporación: «empezando por la innovación, nosotros, al contrario que otras televisiones públicas europeas, tenemos la innovación distribuida en diferentes áreas de RTV. Hay una parte relacionada con la innovación de formatos que cae bajo la dirección de estrategia, temas como la realidad aumentada

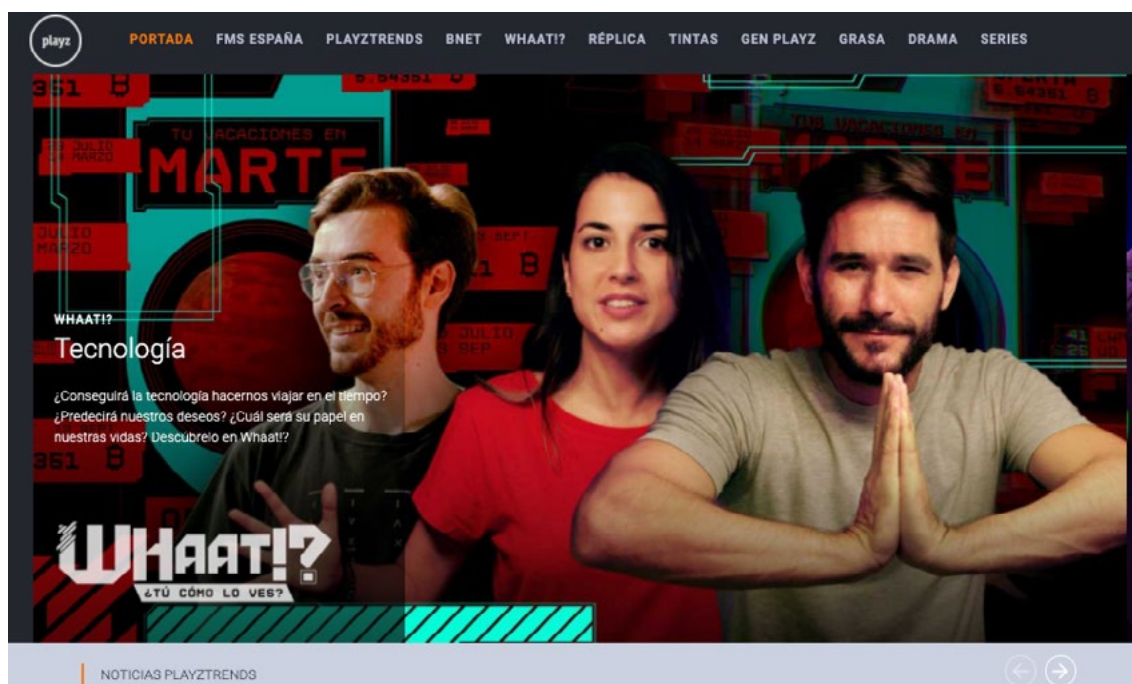


con *El Tiempo* o con *Aquí en la tierra*, que antes eran responsabilidad de dirección. La innovación tiene una vinculación directa al contexto económico en el que te encuentras. A día de hoy, estamos destinando muchos recursos a las nuevas narrativas, por ejemplo. En cuanto a temas de participación y cocreación, creo que hemos mantenido una línea bastante estable en el tiempo, aunque en algunos contenidos tal vez si nos habríamos podido esforzar más en estas iniciativas con anterioridad. Ahora hay menos de estas iniciativas asociadas a programas, pero las que llevamos a cabo, eso sí, tienen una identidad mayor: son menos numerosas, pero de mayor envergadura. Por ejemplo, podemos ver el caso de *El Ministerio del tiempo* en su última temporada, que sí que ahondaban en ese contexto participativo. En televisión se ha concentrado últimamente más en grandes formatos como *Masterchef* o *OT*, y en lo digital lo podemos ver sobre todo en *Playz*, que tiene la caja de comentarios al lado mientras se emiten los contenidos».

Playz es una de las grandes apuestas de RTVE por la innovación: es en esta plataforma *online* que se lanzó el 30 de octubre de 2017 donde se concentran los programas destinados al público juvenil. Encontramos programación específica para la

web como el espacio *Focus Group*, webseries de ficción de formato corto como *Drama* y *Grasa*, otras series procedentes de autonómicas como *Merlí*, entrevistas en *Iconosplayz*, reportajes, debates en un programa de actualidad e información política como *Genplayz*, presentado por reconocidos *influencers*... Esta temporada está previsto el estreno de series de comedia como *Riders*, con repartidores de comida a domicilio como protagonistas, o *Tintas*, un programa sobre tatuajes de famosos. Como vemos, una oferta amplia y específica que intenta consolidarse a través de la emisión web por esta marca de la casa. Cuenta con un canal de YouTube específico para la plataforma, y una presencia muy activa en diferentes redes sociales. En el reciente estudio del *Observatori de la Producció Audiovisual*, se destaca que en *Playz* al principio se le dio mucha importancia a la presencia de *youtubers*, como en el programa *The challengers*, un concurso para *influencers*, pero ahora mismo este tipo de contenidos ha descendido.

El *freestyle* figura también en los contenidos de *Playz*. A través de concursos, pero especialmente con la presencia en la *Freestyle Master Series*, que retransmite como medio oficial. Para Nacho Gómez: «*Playz* es la marca que lanzamos para contenidos de un público joven de unos 15





años, pero es al final una marca de contenido. Le damos identidad de canal, ya que va dirigido a un público muy específico, a pesar de no ser un canal lineal. El objetivo principal es mejorar la experiencia del usuario en cuanto a incorporar funcionalidades, también cambiar la política de distribución, por ejemplo: que lo digital tenga una política de distribución autónoma de emisión».

Más allá de este aglutinador de contenido para jóvenes, el RTVE Lab es desde 2011 el hub desde el que se concentran los contenidos más innovadores. En la página específica en la que se muestran estas propuestas, encontramos documentales interactivos como *La gran vacunación*, *Adiós al 2021*, o el *Memorial del Coronavirus*. Junto a estos, encontramos también trabajos de productoras externas, algunas con amplia experiencia en este tipo de audiovisuales, como la valenciana *Barret*, con el ya citado *Parir al siglo XXI*, o *En la brecha*, construido con testimonios de las desigualdades de la sociedad machista, o *Que tiemble el camino*. Estos últimos entrarían dentro de lo que Nacho Gómez llama el Laboratorio de Narrativas, el espacio para que participe la iniciativa exterior a RTVE: «nosotros tenemos el Lab, que hace también narrativas interactivas y participativas, ahora, por ejemplo, hemos sacado el documental de la maternidad junto con Barret Films. Son contenidos que a nosotros, desde la óptica digital, nos

dan bastante juego. Por otro lado, el de *Más de Mil Mujeres*, que ha ganado muchos premios, es un proyecto sobre las mujeres maltratadas que tiene una gran labor de documentación detrás así como de participación. Si volvemos al punto de la innovación, esta colaboración constante entre empresas públicas y privadas es fundamental, ya que de esta interacción surgen los contenidos más interesantes, sobre todo a nivel de tecnología. Este año, por ejemplo, hemos trabajado con Google para incluir el subtítulo automático, o también, el metadato automático». Otro documental interactivo, *Las sin sombrero*, que recientemente ha estrenado un nuevo capítulo con motivo del último día de la mujer, combina los medios audiovisuales servidos a través de la web con una exposición física con el mismo motivo, que gira por museos y espacios culturales de toda España.



rtve play+ Iniciar sesión PRUEBE 7 DÍAS GRATIS

HIT
 Disponible en EEUU desde el 21/06/2021

El hogar del **entretenimiento en español.**

- El mejor contenido de RTVE bajo demanda.
- Sin compromiso, cancele cuando quiera.
- 3 reproducciones simultáneas.

POR SOLO **4,99** \$/mes
 PRUEBE 7 DÍAS GRATIS

Dentro de la oferta de contenidos en vías diferentes, la reciente apuesta por parte de RTVE es *Play+*, quizás problemática en su denominación por su parecido con *Playz*. *Play+* es una plataforma de contenido *online* que quiere competir en igualdad de condiciones con las plataformas importantes en el sector. Eso sí, buscando una cualidad diferenciadora que permita que se abra un hueco en el mercado: «por otro lado tenemos *Play+*. Para mí, un elemento muy importante hablando de participación es el directo, es un elemento diferencial, por ejemplo, respecto de la oferta de Netflix o HBO, y por eso lo queremos potenciar y explotar. Esto abarca desde contenidos de depor-

tes a ruedas de prensa». A pesar de ofrecerse por la web a 4,99€ con el reclamo de una semana de prueba gratis, al intentar darnos de alta no deja hacerlo y aparece un mensaje de «Región no permitida» –al menos desde Valencia–.

RTVE cuenta con distintas experiencias muy interesantes de vídeo de 360 grados o inmersivo. La de *Ciudades vacías*, que conduce Carlos del Amor, es una versión –con el añadido tecnológico del VR– del *Ciutats en aïllament*, de À Punt. También hay experiencias interesantes realizadas por colaboradores externos, como *Vrain* o *Visyon Media-pro*, que se encargaron de la emisión de los Goya 2020, obras de teatro del Festival de Almagro,

rtve VR 360

Ciudades vacías
360°
 por Carlos del Amor

00:00 min

Un recorrido en vídeo 360° por las calles desérticas de ocho ciudades españolas

Mira las escenas que no hemos vivimos mientras estábamos confinados en casa.

Navega con **Elcano** en 360°

Sube a bordo para explorar todos los rincones de este magnífico barco. Arrastra el dedo por la pantalla o mueve el teléfono para disfrutar del 360°.



actuaciones de danza, etc. También existen impactantes documentales en 360 grados como el grabado en el buque escuela *Juan Sebastián Elcano*. Últimamente parece haber caído el interés en este tipo de producciones inmersivas, que pueden verse a través de diversas plataformas con gafas específicas conectadas, o de una forma mucho más simple mediante el *smartphone* o tableta, desplazando la imagen espacialmente o mediante el pulgar.

El responsable de RTVE digital, Nacho Gómez, reconoce, por cierto, que la relación con las otras televisiones públicas españolas, las autonómicas, no es tan buena como debería ser: «tenemos una

relación mucho más fluida con las televisiones públicas europeas que con las autonómicas españolas. Estos foros que tenemos en Europa que son muy regulares, no tienen una traducción directa al territorio nacional. Seguramente con las autonómicas deberíamos tener unos foros de comunicación mucho más establecidos que los que tenemos ahora. En el caso, por ejemplo, de la televisión conectada, que nos está dando problemas, estamos en constante diálogo con TV3; para determinadas cosas puntuales sí trabajamos de forma conjunta, pero no tenemos unos foros regulados como sí que existen con el resto de las televisiones públicas europeas».



03.6 | El caso de la CVMC

NOMBRE CORPORACIÓN Y COMUNIDAD	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
Corporación Valenciana de Mitjans de Comunicació (CVMC) <i>Comunidad Valenciana</i>	2018	66 millones €



Incluimos aquí, como último capítulo de este repaso al panorama de RTV públicas españolas a la corporación valenciana, que es de donde parte el encargo de hacer este informe sobre innovación, participación y cocreación. Queremos destacar que esta posición no indica en absoluto una valoración negativa de su calidad, porque, además, nuestra intención no es hacer una prelación ordenada de fortalezas y debilidades, sino proponer dinámicas y estrategias que puedan aplicarse y ser de utilidad. No queremos caer en el triunfalismo sin sentido en un trabajo de estas características, pero sí que queremos hacer notar que hemos apreciado cambios positivos en la programación de los últimos tiempos de la autonómica valenciana. Además, la propia historia de À Punt dificulta su inclusión en las diferentes categorías que nos han servido para clasificar al resto de radiotelevisión.

La nueva CVMC valenciana tiene características que, sin duda, la singularizan: a pesar de ser una

corporación recientemente creada, es heredera de la antigua RTVV. Tras reabrir en 2018, con plantilla y presupuesto muy mermados, pugna por recuperar la audiencia y el reconocimiento perdidos. La entrevista con el responsable de *innovació i nous formats* se realiza con Albert Arnau, que poco después es sustituido por Andrés Gimeno. También se entrevista, en época más reciente, a la directora del departamento de informativos, Raquel Ejerique.

Arнау apela a la vocación innovadora de la nueva corporación, aunque reconoce el poco presupuesto con el que cuentan: «la participación es clave y la fomentamos por todos los canales disponibles. Además, hemos hecho también un programa participativo con las elecciones (se refiere a *A tu qué t'importa*). También tenemos convenios con las cinco universidades valencianas públicas y una privada (CEU San Pablo/Cardenal Herrera) para fomentar esta colaboración y la aparición de talento. De hecho, desde À punt organizamos un





NUEVO MAGACÍN MATINAL DE LA TELEVISIÓN VALENCIANA À PUNT



pitching del que han salido dos proyectos que más tarde se han comprado y que productoras valencianas han desarrollado. Este es el caso por ejemplo de *Ciutats Desaparegudes*».

Como experiencia destacada, Arnau escoge *Les noticies del matí*, espacio presentado por la periodista Clara Castelló. El espacio al que se refiere en la entrevista es el realizado en la temporada 19-20, coincidiendo por tanto con la cuarentena inicial por la COVID-19: «es un programa de radio y un programa de televisión a la vez. Lo que hemos hecho es automatizar todos los mecanismos de funcionamiento diario. Hemos conseguido automatizar la aparición en pantalla de elementos como la hora y el tiempo en las diferentes localidades, o titulares informativos (el único elemento del que se encarga un periodista). En la parte izquierda también hemos automatizado la aparición de Twitter, para motivar la participación en redes, a la vez que pueden participar de forma directa en el programa

de televisión. Ha sido un programa con una gran aceptación entre la población: durante el confinamiento ha tenido periodos de un 8% de *share*».

En realidad, la idea supuso la emisión por televisión de un programa hecho desde un estudio de radio, con un formato basado en datos superpuestos en la pantalla al estilo *Bloomberg*, y las conexiones con los corresponsales mediante videoconferencia. Sí que es cierto que la crisis de la COVID y el aumento del uso de estos recursos tecnológicos favoreció la expansión de este estilo económico y austero de hacer televisión, sobre todo con las conexiones de vídeo vía internet, que consideramos que han llegado para quedarse en los espacios televisivos informativos y de actualidad no solo en España sino en un fenómeno que se ha producido globalmente. El mismo Arnau reconoció que había habido críticas a la calidad técnica del programa. En la temporada actual 2020-2021 se ha vuelto a un formato más técnicamente televisivo en la



franja horaria correspondiente, continuando con la misma presentadora.

Lo cierto es que, más allá de la entrevista con Arnau, en la rejilla de À Punt se aprecian experiencias llamativas desde el punto de vista de la innovación y la participación, y algunas francamente interesantes. Empezamos por una de las más recientes, con el estreno de la nueva temporada del que fue programa de ficción estrella de RTVV, *L'Alqueria Blanca*, que consideramos que ha sido paradigmático del buen empleo de todos los recursos transmedia disponibles para un tema como el que nos ocupa. Se trata en este caso de un producto inicialmente diseñado para la emisión por televisión, pero que se ha difundido por todos los medios disponibles, de acuerdo con una estrategia de diseño global. Cabe remarcar que el *marketing* es la punta de lanza del uso transmedia, donde se ha demostrado que los nuevos recursos son efectivos al cien por cien. La campaña ha sido importante y destacada: pensamos que no se ha desaprovechado la oportunidad de apoyar una marca como À Punt, con problemas desde su naci-

miento, con otra consolidada y potente, como la de la serie que tanto éxito tuvo. Eso sí, sorprende que se haya tardado tanto en aprovechar un recurso tan obvio como este producto emblemático de la antigua etapa, pero más vale tarde que nunca. Observamos que se han producido, con motivo del estreno de la nueva temporada, programas especiales, con una contaminación cruzada por toda la rejilla de programación de televisión y radio, poniendo en marcha una expansión de los contenidos de acuerdo a una planificación agresiva y decidida, con contenidos ex-

tras, encuentros digitales con protagonistas, reuniones de *fans* virtuales, etcétera, dentro de una excelente campaña de *marketing* de los materiales en busca siempre del refuerzo de una marca aún con muchas carencias.

Más programas de innovación interesantes: destacaríamos, en primer lugar, uno que sigue en fase de producción, pero del que ya hemos visto anuncios y avances en una estrategia difundida a través de las redes, vinculada a la propia esencia del programa. Se trata de *Tresors amb història*, que, de la mano de la presentadora Carolina Ferré, quiere explorar la historia de los valencianos a través de objetos de los últimos 100 años. El programa es altamente participativo, ya que, median-



te la página web creada *ex profeso* y las campañas en redes sociales, plantea que sean los propios ciudadanos los que propongan y elijan esos objetos personales que después se investigan y desarrollan en el contenido de la emisión.

El programa es en realidad una versión con licencia de un programa previo de éxito, *National Treasures*, creado por EZ Films en Irlanda y con emisión en la televisión pública RTÉ. La serie incluye la posibilidad de que,

al acabar el programa, se haga una exposición con los objetos mostrados en el National Museum of Ireland. El espacio ha tenido ya versiones, siempre con mucha audiencia, en emisoras como la neozelandesa TVNZ, donde *National Treasures* es consultable, además, a través de su plataforma de contenidos.

En otro nivel, también nos parece destacable el programa *Plis Play*, presentado y dirigido por Eugenio Viñas, y con una estética cercana al universo *youtuber* pero con contenidos de calidad, con una estrategia de búsqueda del público más

joven. Se emite únicamente a través de web y plataformas, aunque la duración mantiene la convencional clásica de 50 minutos para un programa de televisión. En cualquier caso, la estructura de contenidos basada en la suma de píldoras permite su difusión a través de YouTube o de IGTV, donde algunos cortes/secuencias llegan a las 3.000 visualizaciones.

Entrevistamos también a Raquel Ejerique, la entonces recién nombrada directora de informativos de la cadena: «es una innovación que tiene más que ver con la reorganización de flujos de

National Treasures

Updated / Tuesday, 3 Apr 2018 13:54





La vacunació massiva s'accelerarà per Pasqua

La vacunació massiva s'accelerarà per Pasqua



Toni Gaspar: "Divalterra s'havia convertit en una icona lletja, però no en tenien culpa els treballadors"



Merkel anul·la l'"aturada" a Alemanya per a Setmana Santa i diu que va ser el seu "error"



La UE boqueja a Itàlia 29 milions de vacunes d'AstraZeneca que anaven al Regne Unit

trabajo de una institución muy diversa (tanto en edad como en trayectoria o formatos). Hemos creado, por eso, equipos de trabajo multidisciplinares. Nuestra innovación se basa en dos ítems: el primero, consolidar contenido (en este caso, a través de la web y de las redes). Se trata de una innovación que tiene que ver con la reorganización de una televisión muy telecéntrica. Hemos implantado ya el sistema *digital first*, en el que primero se publica siempre en la web, en lo digital, y luego ya se volverá a contar en los informativos de las 14h». Esta estrategia del *digital first* se completa con la largamente esperada renovación de la plataforma web, que llegó finalmente hace unas semanas y que permite muchas más posibilidades que la anterior. Ejercicio se refiere a esto, y también al programa del que hablaba Arnau: "en la televisión, tenemos un equipo solvente pero no nos da para hacer grandes innovaciones, nos da para dar servicio público de proximidad. Tuvimos un

formato que se llamaba *Notícies del matí*, que era un estudio de radio con elementos de vídeo, pero es un caso de innovación que no funcionó y que se convirtió en un formato televisivo. En la web sí que podemos innovar más, incluyendo vídeos, audios, imágenes... Encontramos más posibilidad de narración. Por otro lado, estamos creando un mininúcleo de periodismo de datos».

En el departamento de informativos se ha realizado algún reportaje multimedia esporádicamente en los últimos meses, pero en el momento de redactar este informe no se ha podido localizar en la web, que después de su renovación aparece con un diseño moderno y dinámico, con predominancia de los contenidos procedentes de los informativos y con un funcionamiento más rápido, funcional y nativamente *responsive*. En la web encontramos, eso sí, algún caso muy destacable de este tipo de reportajes, realizados por productoras como Barret, con un prestigio consolidado desde



hace tiempo. Está, por ejemplo, el reportaje *Parir al segle XXI*, en el que también participa el LabRTVE, o *Orgull d'Horta*, con formatos muy innovadores.

Para Ejerique, la innovación pasa por hacerlo en la web: «en 10 años dudo mucho que el servicio, en el caso de las públicas, y el negocio, en el caso de las privadas, pase por que a las 14h estés en tu casa y busques los informativos. Ese tipo de consumo está en fase de extinción, tenemos que trabajar en un consumo diferente, que no es a una hora en concreto. Queremos crear una web competitiva en calidad de información, no compitiendo en audiencia. Nuestra responsabilidad mínima es dejar a nuestros herederos una radio y una televisión mejores que las que hemos recibido. Hemos hecho un trabajo durante las elecciones americanas que consistía en un conjunto de videos *online* que se terminaron emitiendo en los informativos

de la televisión. Parece una tontería, pero aquí dentro ha sido muy importante, porque la gente de la web se ha integrado dentro de las necesidades de la televisión. Desde la web también se puede dar información de calidad».

En el reciente estudio sobre estrategias de la televisión para acercarse a los jóvenes del *Observatori de la Producció Audiovisual*, se destaca la ausencia de ficción específicamente para este grupo de edad como una de las carencias de À Punt, respecto a otras corporaciones autonómicas como TV3 o incluso IB3, aunque sí que se han emitido por la valenciana series originales de la corporació catalana como *Merlí* o *Les de l'hoquei*. Los programas que cita el informe como destinados al público juvenil son el programa de divulgación sexual *69 raons*, y el de literatura *Una habitació propia*.



04 | Recorrido por el panorama europeo de corporaciones públicas más relevantes

04.1. | Análisis de RTP (Portugal)

NOMBRE CORPORACIÓN Y PAÍS	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
Rádio E Televisão De Portugal (RTP) <i>Portugal</i>	Radio: 1935 TV: 1956	340 millones €



RTP tiene un peculiar sistema de financiación, con tres vías: aportaciones directas del estado, un canon directo cobrado en la factura de la luz y la publicidad que, sin embargo, solo está presente en RTP 1. En RTP 2 y 3 solo se permite la institucional. En Portugal se llevó a cabo un proceso de liberalización del mercado radioeléctrico similar al de los países de su entorno y, en los últimos años, tal como ha sucedido de forma generalizada, la crisis ha provocado la reducción de su financiación. En cualquier caso, como podemos ver, su presupuesto es bajo por comparación. Los empleados totales de la empresa audiovisual son también escasos relativamente: 1.600.

El diseño de la web de RTP es funcional y la navegación por la portada del sitio web es intuitiva, estando eminentemente destinada a ofrecer la última hora de la actualidad. También se ofrecen

en el submenú de su cabecera diferentes accesos directos diferenciados a las señales de los distintos canales de televisión y de radio de la corporación. En lo que respecta al contenido, se observan las siguientes categorías:

- **Notícias** (Noticias): recoge la información de actualidad dividida en las siguientes secciones de noticias: nacionales, internacionales, política, economía, cultura, vídeos y audio, además de una sección íntegramente dedicada a información relacionada con la pandemia del COVID-19.
- **Desporto** (Deportes): con información acerca de las distintas disciplinas deportivas, priorizando el fútbol portugués.
- **Televisão** (Televisión): guía de programación interactiva de los distintos canales de la corporación.
- **Rádio** (Radio): guía de programación interactiva de los distintos canales de la corporación.
- **RTPPLAY**: acceso al *iplayer* de los contenidos de la corporación, desde la señal en directo de sus canales de televisión y de radio hasta sus programas concretos producción propia y ajena. Enlaces a Apple Store y Google Play para descargas de las respectivas aplicaciones.
- **Zigzag**: canal temático de televisión y radio, dedicado al público infantil. Contiene una extensa programación, con oferta basada en series, dibujos animados y programas educativos, entre otros.
- **Arquivos** (Archivo): biblioteca multimedia con el archivo histórico de la corporación. Filtrado por novedad, programas y colecciones.



- + (RTP Extra): submenú que conduce a distintos programas de producción propia de RTP, dividido a su vez en *Estreias* (estrenos), *Ficção* (ficción), *Eventos*, *Desporto*, *Pessoas* (personas), *Notícias*.

Cuatro son las aplicaciones generadas por la radiotelevisión pública portuguesa de manera gratuita para su descarga en *AppStore* y *Google Play*:

- *APP RTP Play*: acceso a la plataforma para la reproducción de la programación de RTP (radio y televisión), además de para las emisiones en directo. Disponible también para *AndroidTV*, *AppleTV* y *CarPlay*.
- *APP RTP Notícias*: servicio de noticias seleccionadas por los editores de información de RTP. Posibilidad de guardar artículos para acceder más tarde, además de notificaciones y la posibilidad de envío de mensajes a la redacción de RTP.
- *APP RTP Zigzag Play*: permite acceder a los contenidos infantiles de RTP. Posibilidad de descargar hasta 10 episodios para poder verlos sin acceso a Internet.
- *APP RTP Arquivos*: *player* para el acceso a los contenidos de archivo audiovisual de RTP, cuyas emisiones regulares se remontan a 1936 en el caso de la radio y a 1957 en el caso de la televisión.

La información relativa a la transparencia en la corporación está convenientemente detallada en extensión en los puntos Provedor do telespetador (defensor del espectador) y Provedor do ouvinte (defensor del oyente), que aparecen en el pie de la página web de RTP. Esta información está dividida en las siguientes pestañas:



En *A Empresa* aparecen enlaces operativos acerca del organigrama, historia, misión y declaración de responsabilidad social del ente (A RTP). En *Orgãos sociais* se detallan los órganos que componen el ente público, es donde se presenta a sus miembros –se ofrece el CV de algunos de ellos en PDF– y se indican sus comunicados:

- Conselho de Opinião.
- Conselho Fiscal.
- Conselho de Administração
- Conselho Geral Independente

En *Provedores* se presenta a los defensores de los telespectadores y oyentes con su biografía, además de los estatutos y actividades anuales detalladas. En *Quadro legal* se apuntala el marco legal de la actividad del ente público. En *Informação financeira*: informes en PDF sobre las cuentas por ejercicio del ente público. En *Compras* encontramos información legal y de contacto para la adquisición de derechos de emisión de la producción del ente. Y, por último, en *Mais RTP* se abunda sobre la red de frecuencias, satélites y proyectos especiales de la corporación, así como su producción independiente.

En cuanto a las redes sociales, encontramos las generales de la RTV con buena implantación y seguimiento. No hemos podido encontrar cuenta en Tiktok, pero sí en Flickr, con una difusión destacable.

- Facebook: 555.032 me gusta, 573.926 seguidores,
- Instagram: 3.905 publicaciones, 153.000 seguidores
- Twitter: 27.800 publicaciones, 521.100 seguidores,
- Flickr: 10.581 fotografías, 403 seguidores, 20,8 millones de fotografías vistas

YouTube: 456.592.028 visualizaciones, 494.000 suscriptores

El defensor del espectador es una figura que recibe las quejas, críticas, sugerencias de la audiencia y que, además, tiene un programa, *La voz del ciudadano*, que se emite en todos los canales y plataformas donde se oyen las quejas de la audiencia: en ocasiones en forma de

Voz do Cidadão

SOBRE O PROGRAMA REVER NO RTP PLAY



O Provedor Jaime Fernandes dá voz a quem vê televisão!

Da responsabilidade do Provedor do Telespectador, Jaime Fernandes, o programa que é exibido regularmente através de todas as Estações do Serviço Público de Televisão, reflete o tratamento dos casos mais significativos em cada semana trazidos à apreciação do Provedor pelos Telespectadores.

Quatro novas rubricas farão parte do programa:

- A FALAR NOS ENTENDEMOS (Vox Pop)
- DIZ QUEM SABE (Opinião de especialistas)
- ESCRITO E DITO (E-mails e cartas dos cidadãos)
- O E-MAIL NUM MINUTO

Artigo
A aranha e a sua teia

As aranhas são insetos predadores que caçam outros insetos ou, quando são maiores, pequenas aves, raposas e mamíferos. Apenas uma espécie, das mais de 45 mil conhecidas, é herbívora. A teia que a aranha utiliza para caçar é, se a compararmos com outros materiais, mais forte que o aço. Reproduzem-se colocando ovos e algumas crías utilizam as teias como veias de navios, armando-as sob as patas para voar, aproveitando o vento.

#ESTUDOEMCASA

Ano Letivo 2020/2021
ASSISTE ÀS AULAS

testimonios grabados y en otras mediante mensajes escritos de los ciudadanos. No es una plataforma abierta puesto que el Defensor del Espectador filtra los mensajes. En 2019, la Oficina de asistencia recibió y validó un total de 4.929 mensajes dirigidos al defensor del telespectador, lo que representa una disminución del 48% con respecto al año anterior, en el que llegaron 9.572 mensajes. La

mayoría de las comunicaciones enviadas al defensor (4.117) lo hicieron mediante el formulario de contacto disponible en la web corporativa; el resto llegaron por mail (777) y carta postal (35).

Las otras dos experiencias participativas que podemos destacar entran en el ámbito educativo. La RTP pone al servicio de la comunidad sus recursos divulgativos a través de dos plataformas: *Ensina* y *Estudo em Casa*. La primera es un compendio de materias audiovisuales susceptibles de ser empleadas como complemento formativo. La segunda es una plataforma de apoyo al teleestudio con materiales educativos específicos y, aunque está disponible en RTPplay –la plataforma a demanda de la TV pública portuguesa–, también ofrece una aplicación específica de carácter interactivo. Sin duda un ejemplo de servicio público (auspiciado por el Ministerio portugués de educación) en tiempos de pandemia.

El *RTP Lab* es el laboratorio creativo y experimental, con nuevas formas de producción de contenidos, diseñado en una lógica multiplataforma. Nació en 2017 con una primera convocatoria de contenidos dirigida a toda la audiencia, en la búsqueda de géneros de ficción y humor que utilicen nuevas formas de narrativa en entornos exclusivamente digitales. Tras la aplicación de varios proyectos, RTP eligió cuatro que nacen y viven únicamente en el entorno digital de



Ano letivo 2020/21

Relembra a matéria dada →

Inclui o Ensino Básico e Secundário

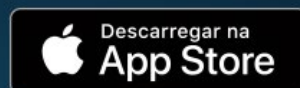


las redes: YouTube, Instagram, etc. Los proyectos toman diferentes formas en función de la plataforma de difusión. En 2018 se seleccionaron cinco. Ahora la plataforma tiene activos 18 proyectos (algunos son de 2ª temporada). Al menos en la convocatoria se hace énfasis en la necesidad de que los proyectos prevean la interacción entre el espectador oyente/usuario y el contenido, ya sea a través de la intervención directa en el transcurso de la historia, bien a través de la elección del punto de vista o de la propia estructura narrativa.

Las experiencias inmersivas que hemos encontrado en el entramado mediático portugués están vinculadas al Museo de la RTP, donde se pueden realizar visitas virtuales tanto al propio museo como a la histórica primera unidad móvil, también a otros contenidos divulgativos como memorias de la televisión, memorias de la radio y un homenaje a un periodista histórico portugués: Fernando Pessa.

Experiência - Fernando Pessa

Visualize uma experiência única que recorda um momento especial de Fernando Pessa



04.2. | Análisis de RAI (Italia)

NOMBRE CORPORACIÓN Y PAÍS	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
Radiotelevisione Italiana (RAI) <i>Italia</i>	1954	2.800 millones €

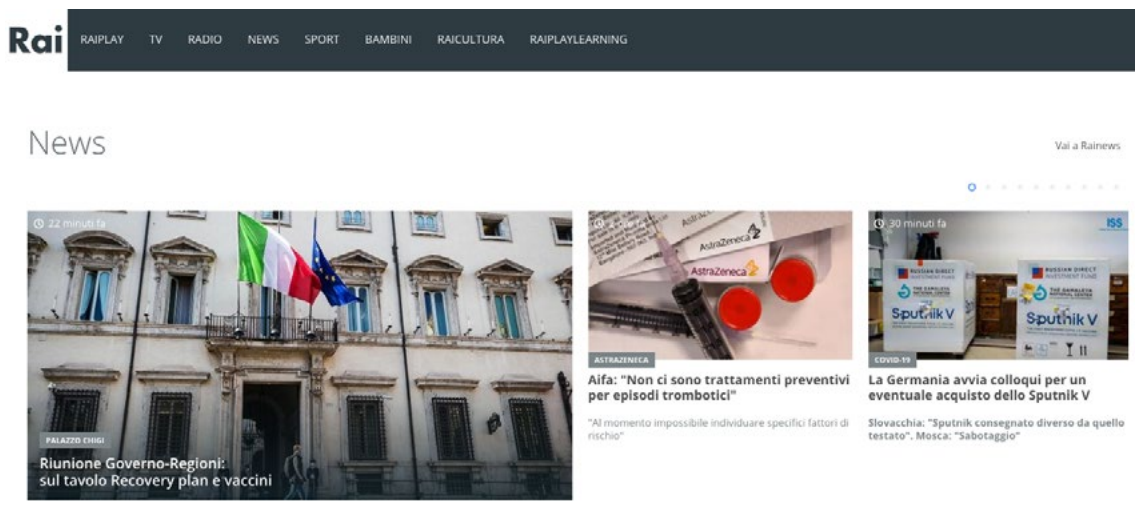


La RAI es otra de las grandes corporaciones europeas, que ha conservado su poderío económico gracias al tradicional canon televisivo obligatorio para cada aparato –110€ por familia– y que además combina con los ingresos producidos por la publicidad y los patrocinios. Silvio Berlusconi llegó a proponer una privatización durante su etapa de gobierno que no llegó a materializarse, y la RAI también dejó atrás una singular *lottizzazione* que dividía la influencia política de los distintos partidos entre la oferta de cadenas. Sigue contando con una masa laboral que llega casi a los doce mil empleados, y, al menos el primer canal, RAI

1, sigue conservando opciones de competir en el complejo panorama mediático italiano.

La web muestra una organización clara en la página inicial entre las diferentes secciones: TV, radio, noticias, deporte, niños, cultura y *Raiplay* (televisión a la carta). Además, la página inicial ofrece una selección de destacados: Noticias relevantes, deportes, programas en directo (de radio y televisión) y una selección de programas ya emitidos, etc. Desde el acceso se facilita asimismo información corporativa de la corporación –datos sobre el grupo, contratación de servicios, pautas para la presentación de proyectos, prensa, recursos humanos, proveedores, transparencia, contacto, conectividad y vinculación social de la corporación–. En general, predomina la información de actualidad, tanto política como económica, sanitaria y deportiva.

Existe una aplicación central para todos los programas y contenidos de RAI: *Raiplay*, que además, cuenta con una sección para el aprendizaje, con diferentes recomendaciones de sus producciones televisivas. Se puede acceder a *Raiplay* a través de un usuario registrado, funcionando como una SVOD. La plataforma está dividida entre



vídeos bajo demanda (cine, ficción, series, infantil, teatro, aprendizaje, programas, deportes, documentales, música, juegos, etc.), canales televisivos (guía televisiva o en directo) o lista configurada por el propio usuario. También se ofrecen apps específicas para noticias, o un *Cinema Channel* para contenido en VR.

El acceso web a los diferentes apartados de transparencia es sencillo. Está dividido en varios apartados: gobernanza, inversiones, administración, colaboradores, balances, organización, compensación y transparencia. Acceso inmediato al [Plan de comunicación y transparencia corporativa de la actividad de 2020](#), y a los [contactos de los empleados](#) de las principales secciones vinculados en la sección de administración, junto al organigrama de la corporación.

Las cuentas sociales no se encuentran vinculadas a la web principal de la organización, por lo que existe cierta confusión para encontrarlas. Tienen una presencia y alcance en medios sociales irregular. Por ejemplo, en Facebook alcanzan los 736.664 seguidores, con una media de *engagement* por publicación alta: 1.000 interacciones, 100 comentarios y más de 100 compartidos. En Twitter, la cuenta de la cadena alcanza tan solo los 11,2 mil seguidores, con una media de *engagement* por tweet baja. Menos de 5/10 retweets y likes. Rai News alcanza el millón de seguidores. En Instagram llegan a 380.000 seguidores, con cerca de



3.000 publicaciones y una media de *likes* de 1.500 por publicación, y 20 comentarios. En Tiktok no se encuentra presencia. En cuanto al tratamiento del tiempo, solo aparece de forma diaria la previsión en formato de vídeo [insertado en la web de RaiNews](#).

Una de las iniciativas más significativas es la web específica de [Raicultura](#), está dividida en diferentes secciones que recogen programación televisiva sobre temáticas variadas. Encontramos apartados para arte, literatura, música, cine, historia, filosofía, ciencia, teatro y danza. En cada uno de ellos se puede acceder a diversos tipos de contenidos, a modo de ejemplo, podemos ver la sección de música que ofrece una categorización por instrumentos, que darán lugar a información y enlaces relacionados con la temática.

En esta web de [Raicultura](#), encontraremos una iniciativa interesante con los programas de televisión dedicados exclusivamente a las escuelas.



Esclusiva

Scuola@Magazine

2020 Italia

Scuol@Magazine è il programma televisivo di Rai Cultura dedicato a chi vive il mondo della scuola. Con Davide Coero Borgia e i suoi ospiti scopriamo come cambia il modo di fare scuola. Un magazine ricco di suggerimenti e spiegazioni di intellettuali ed esperti, di esperienze e migliori pratiche nel campo dell'insegnamento a distanza, di risorse e contenuti on-line e off-line, e di consigli sull'orientamento per gli studenti in uscita.

Regia: Alberto Pollimanti

Conduce: Davide Coero Borgia

Por ejemplo La scuola in tivù, con sesiones de 30 minutos sobre todas las asignaturas escolares impartidas por profesores seleccionados por el Ministerio de educación, cada lección tiene 3 unidades didácticas; #Maestri, con sesiones de 15 minutos sobre arte, música, cocina, ciencia, tecnologías de la información y literatura; Scuol@ Magazine, iniciativa lanzada en la cuarentena para hacer un seguimiento escolar desde casa a través de un programa específico de televisión, y Scuol@ Maturità que consiste en clases de 10 minutos impartidas por profesores de secundaria para los alumnos que harán la selectividad.

Respecto a la innovación, de la RAI depende un organismo con mucho prestigio, el Centro Ricerche, Innovazione Tecnologica e Sperimentazione (CRITS), sorprendentemente nacido en 1930. Se dedica fundamentalmente a la investigación más teórica y de ingeniería de comunicaciones, pero también a proyectos más prácticos como la creación de un avatar sintético para la lengua de signos, o pruebas con la tecnología 5G. Dentro de la plataforma de RAICinema podemos encontrar algunas referencias de películas web.

Tal como hemos comentado al referirnos a las aplicaciones, existe una plataforma específica para

la distribución de contenido inmersivo, y la misma RAI presume de haber producido tres cortometrajes transmediales incluyendo VR entre los que hay una producción reciente, Lockdown 2020 - L'Italia invisibile. Lamentablemente, la geolocalización impide visionar los vídeos desde la plataforma fuera de Italia.

Con motivo del 75º Festival de Cine de Venecia, en 2018 se realizó una iniciativa en 360 grados en la que los usuarios podían acceder a través de la web a los diferentes espacios vinculados con la 75 edición del famoso festival internacional de cine. Hay cerca de 40 clips que pueden elegirse de diferentes momentos del festival –como las galas o la alfombra roja– y algún cortometraje también en VR. A diferencia de otras experiencias, el vídeo inmersivo parece albergado en un repositorio propio, no en YouTube.



Rai Cinema Channel VR

RAI Radiotelevisione Italiana S.p.A. Entertainment

Everyone

This app is available for all of your devices

You can share this with your family. [Learn more about Family Library](#)

Add to Wishlist

SPECIALE

Lezioni per l'Esame di Maturità

Mostra di più

04.3. | Análisis de VRT (Flandes, Bélgica)

NOMBRE CORPORACIÓN Y PAÍS	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
Vlaamse Radio-en Televisieomroeporganisatie (VRT)	Radio: 1939	447,6 millones €
Organización de Radio y Televisión Flamenca Bélgica	TV: 1953	Subvención: 273,7 millones €

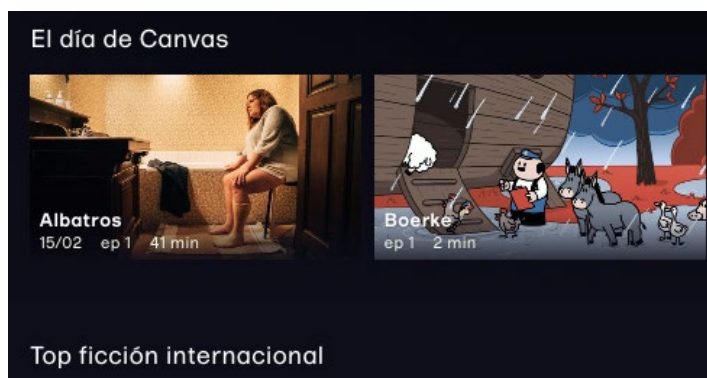
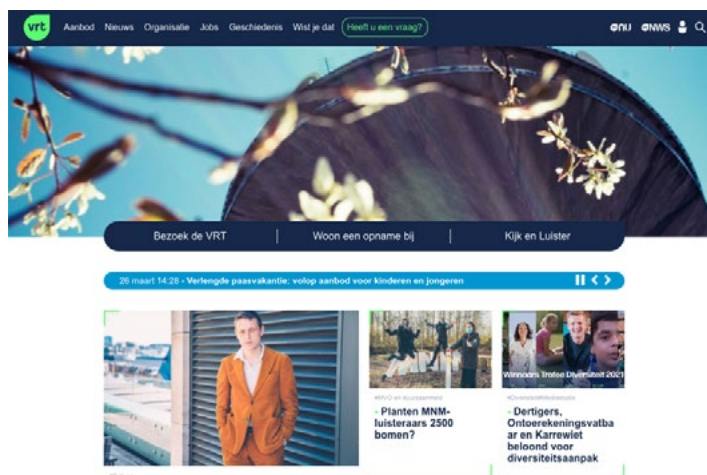


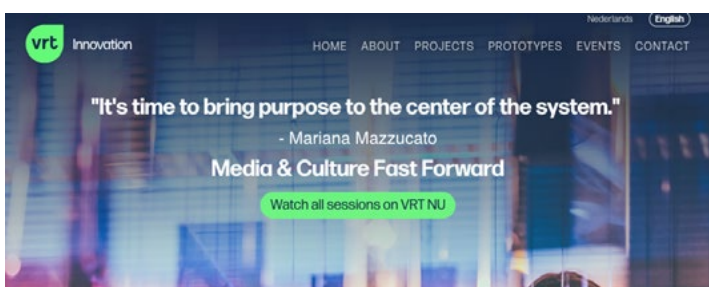
Bélgica tiene una situación lingüística singular, que se refleja en su sistema mediático público. El país comparte dos lenguas, el flamenco o neerlandés, más hablado en la zona llamada Flandes, al norte del país, y el valón similar al francés en la zona sur. Además también tiene algún territorio reducido en el que se habla alemán. La capital, Bruselas, es mixta, se hablan tanto el valón como el flamenco. La diversidad lingüística y cultural ha sido una fuente de problemas históricos constante. La primera de las televisiones analizadas es la que corresponde a la comunidad flamenca, por tanto VRT emite su programación íntegramente en neerlandés, incluso mantiene acuerdos de colaboración y emisión con la televisión pública de los Países Bajos.

En el acceso a la web de VRT, vemos que se destaca en el inicio la posibilidad de visitar la sede de VRT o de asistir a una grabación como público. Hay un predominio claro del contenido sobre la programa-

ción, con reportajes sobre actualidad de los programas, y de autopromoción de la cadena, como la presentación de nuevas series o datos positivos de audiencias.

Existe un apartado denominado *Nuestras sugerencias*: en él encontramos noticias sobre VRT y acceso a través de [VRTNU](#) a los diferentes programas de televisión. Es lo equivalente al *Iplayer*, en el que encontramos restricciones geográficas por IP para acceso a los contenidos. Muy abajo, localizamos el acceso también a las diferentes cadenas o programaciones específicas como *Canvas*, centrado en cultura, o *Kètnet*, dedicado a la programación infantil, (estas dos ofertas comparten cadena





en la TDT con diferentes horarios). También *VRT Nws*, o *Sporza*, con deportes. También hay acceso a las diferentes cadenas de radio, con una nutrida selección de *podcasts*.

Hay una oferta variada de *apps*, a las que se accede mediante la propia web: existen para el acceso a los programas –como *VRT Ahora*–, paralelos a la de *vrtnu*; para cada una de las emisoras de radio; *Ketnet*, para la programación infantil y juvenil, *VRT Nws*, para el acceso a la oferta informativa, *Klara*, para la difusión de música clásica, y *Sporza*, para contenidos específicos de deportes.

La cadena general tiene muy poca presencia en redes sociales, tan solo en Twitter y con pocos seguidores. En cambio, la de informativos tiene mucha repercusión.

- VRT Twitter: 29.300
- VRT NWS FaceBook: 383.000
- Twitter: 467.000
- Instagram: 222.000

En cuanto al tratamiento en web y redes de la información del Tiempo, no hay acceso desde la página principal de VRT –hay que entrar en VRT NWS para acceder–. Cuando entras en la página específica, hay tan solo una infografía básica con los datos por regiones, un mapa y el pronóstico, así como el enlace a VRT NU para poder ver el vídeo de 3 minutos emitido en los informativos. No hay posibilidad de enviar fotografías ni vídeos por los usuarios. Tampoco hay cuentas específicas en redes sociales de la información del tiempo.

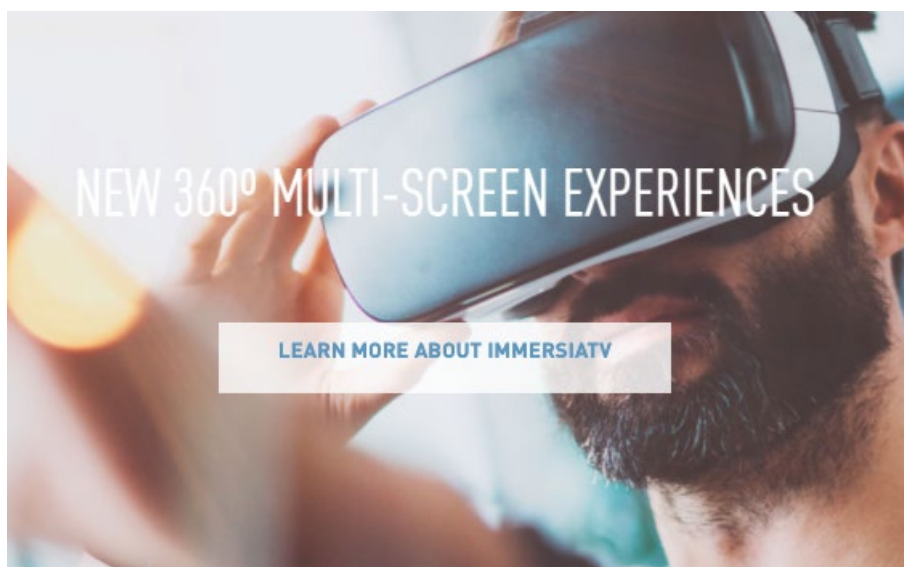
La que consideramos como experiencia destacada de participación es la que se ofrece desde la página web de *VRT NWS*: se invita a rellenar un formulario en línea con datos confidenciales, y a adjuntar un archivo de imagen o vídeo con las noticias que pueden proporcionar los usuarios a la redacción central de la cadena. También desde *OPEN VRT* invitan a los jóvenes creadores de 18 a 34 años a subir trabajo digital y creativo, que se recopila en esa página. Combina esta oferta con la posibilidad de que la propia VRT financie y patrocine alguno de los proyectos, como series de YouTube

o *podcasts* innovadores.

En cuanto a experiencias de *innovación*, en el departamento específico trabajan 20 expertos. Los proyectos que se destacan son sobre todo de colaboración con otras empresas y organismos, subvencionados con fondos europeos y también procedentes del gobierno flamenco, como los siguientes:

- *-AI4media*. Con DW y RAI, basado en inteligencia artificial, financiado por el programa *Horizonte 2020* de la Unión Europea. En VRT investigan para crear una herramienta de inteligencia que apoye a los periodistas en la presentación de noticias.
- *-STADIEM*. Es un programa de incubación y aceleración de empresas, en el que se pretende colaborar con *start-ups*. Conjunción de diversos organismos y universidades, VRT es el coordinador. Participa también la EBU.





- *VIDEO SNACK BAR*. Iniciativa para apoyar a los creadores de vídeos web, organizan seminarios con creadores.
- *VRT SANDBOX*. Asociaciones a corto plazo con empresas emergentes y PYMES, que acceden a la infraestructura y los equipos de producción de VRT. Después, las *startups* y emprendedores mostrarán sus resultados durante las *VTR SANDBOX sessions*, un evento de *networking* abierto.
- *SANDBOX HUB*, subvencionado por fondos Europeos del programa *MediaRoad H2020*, intenta transformar la idea de *VRT SANDBOX* en un modelo replicable en Europa, una red para la innovación abierta y el fomento del espíritu empresarial.

En cuanto a experiencias inmersivas o de 360 grados, destaca el proyecto *Immersia TV*: programa creado junto con el *Imec-SMIT*, el organismo de investigación de la *Vrije Universiteit of Brussels*,

dirigido por la profesora Karen Donders. Precisamente Donders se ha hecho cargo desde febrero de 2021 del departamento de Valor Público de VRT. Se han hecho 4 programas piloto, aparte de publicaciones científicas e intervenciones en congresos. Entre estas obras, hay realizaciones de una ópera (grabada en Barcelona, en colaboración con *I2cat*), o ficciones de misterio interactivas a las que se accede mediante diversos terminales simultáneamente. Lamentablemente, los enlaces para acceder a estos archivos están inactivos, aunque después de contactar con Mario Montagud, *pilot leader* del proyecto y profesor de informática de la Universitat de València, pudimos acceder a enlaces privados. Según Montagud, *I2cat Foundation* ahora trabaja en proyectos como el *ImAc* de accesibilidad para el 360º, en colaboración con TV3 y financiado por el programa Horizon 2020 de investigación e innovación de la Unión Europea.



04.4 | Análisis de RTBF

NOMBRE CORPORACIÓN Y PAÍS	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
Radio Télévision Belge de la Communauté Française <i>Bélgica</i>	1930	250 millones €



La Radio y Televisión Belga de la Federación Valona-Bruselas (RTBF), <https://www.rtbf.be>, es una empresa pública autónoma de carácter cultural, de la comunidad francesa de Bélgica, con una oferta de televisión, radio, web y redes sociales. La RTBF se convirtió en una empresa pública autónoma de carácter cultural tras el decreto del 14 de julio de 1997. En este contexto, puede actuar por iniciativa propia y tiene autonomía, regida por un contrato de gestión. Este contrato, celebrado cada 5 años con la Federación Valona-Bruselas, establece los derechos y misiones de la empresa.

La misión de RTBF se define en torno a dos ejes: las necesidades y expectativas de los ciudadanos belgas francófonos y su voluntad de informar, entretener y educar.

La misión principal de la RTBF es confirmar y certificar la información antes de explicarla y ponerla en perspectiva, situando la investigación en el centro de su enfoque. En su papel de estimulador y revelador de talentos, la RTBF también allana el camino a la creación en diversos formatos. Por último, en un mundo en el que los puntos de referencia fluctúan constantemente –se señala en la web de la empresa–, la educación permite descodificar el entorno haciendo posible la emancipación y la creatividad. El acceso al conocimiento, la comprensión de los problemas y su análisis crítico forman parte plenamente del papel del servicio

público en la sociedad digital del siglo XXI. El Presidente del Consejo de Administración de RTBF lo expresa así: «La RTBF, como medio de comunicación de servicio público, cumple tres misiones: informar de forma pluralista e independiente, entretener promoviendo la cultura y educar descifrando el mundo que nos rodea. Es un compromiso diario que contribuye a la democracia».

RTBF gestiona cuatro canales de televisión, de los cuales tres están disponibles en alta definición: La Une es un canal con programación generalista e informativa, que inició sus emisiones el 31 de octubre de 1953; Tipik es el segundo canal, orientado a un público de entre 25 y 39 años, que comenzó sus emisiones el 26 de marzo de 1977 como Rtbis y ha tenido múltiples denominaciones a lo largo de su historia, como Tele 21 y La Deux; La Trois está dirigida a un público joven, cuyas emisiones se iniciaron el 30 de noviembre de 2007 como un canal de reposiciones de La Une, La Deux y Arte. Esta oferta televisiva se completa con la emisión de un bloque infantil, denominado, OUTtivi, para niños de 3 a 12 años, que ocupa el espacio de La Trois todos los días de 6 am a 8 pm, y emite desde septiembre de 2010. RTBF no cuenta actualmente con una televisión internacional, pero participa en el canal francófono TV5 Monde y en el canal paneuropeo **Arte** (Arte Belgique).

Por otra parte, RTBF gestiona cinco emisoras de radio nacionales, varias emisoras digitales y una cadena internacional: La 1ère es una cadena de radio generalista, especializada en información; Viva-Cité, una radio de proximidad, que también cubre acontecimientos deportivos; Musiq'3 está especializada en música clásica y cultura; Classic 21, es una cadena de radio dedicada a éxitos musicales del rock y del pop; Tipik, anteriormente conocida como

Pure FM, es una radiofórmula musical dirigida a un público joven. La oferta de radio se completa con RTBF Mix, emisora exclusiva para DAB, que combina programas de La 1ère, VivaCité y Classic 21; OUftivi es un canal de radio infantil; Tarmac es una emisora de radio de género urbano; además, cuenta con emisiones locales y un canal internacional RTBF de radio. Por otra parte, RTBF ha desarrollado una aplicación para móvil, que hace posible el seguimiento de su programación de radio y televisión mediante dispositivos móviles.

Por lo que respecta a la web de transparencia, está integrada en la web de la corporación, en <https://www.rtbef.be/entreprise/a-propos/gouvernance>. El modelo de negocio de la RTBF pretende llevar sus valores y contenidos como medio de servicio público a una sociedad cada vez más digital. Este modelo de negocio se organiza en torno a dos divisiones: una de Medios y otra de Contenidos, siendo el núcleo de su organización la publicación de ofertas basadas en los públicos Nosotros, Afinidad, Jóvenes adultos y Nuevas generaciones. Las dos divisiones de Medios y Contenidos y sus diversos departamentos cuentan con el apoyo de los servicios de Tecnología y otros servicios de Apoyo para el cumplimiento de sus misiones. Trabajan juntos respetando sus misiones de servicio público, el contrato de gestión y los valores de la empresa. Las divisiones de Medios y Contenidos interactúan estrecha y permanentemente, en particular gracias al proceso de encargo

(*commissioning*), que es el elemento central de la organización y permite crear un vínculo entre una oferta o una demanda de contenidos y su distribución. Detrás de este nombre anglosajón, porque proviene de una práctica muy habitual, sobre todo en la BBC, se esconde un proceso cuyo objetivo es estimular el flujo de creaciones en función de las necesidades y usos de nuestras audiencias.

La División de Medios de Comunicación está organizada en dos áreas que interactúan estrechamente: audiencias y plataformas, https://www.rtbef.be/entreprise/a-propos/detail_notre-modele-d-entreprise?id=10003887. Por un lado, la División de Medios de Comunicación analiza y comprende las necesidades de las audiencias y la evolución de sus pautas de consumo. Por otro, edita, programa y distribuye contenidos en sus plataformas. La Unidad de Contenidos aprovecha el talento y los recursos de producción de la RTBF y sus socios para proponer, crear, producir, coproducir o adquirir contenidos. Se organiza por géneros editoriales denominados «temas editoriales» que se apoyan en la unidad de producción 360. También incluye la unidad transversal de Investigación y Desarrollo, así como un departamento que coordina la estrategia de adquisición y coproducción de la empresa.

En su calidad de organismo público y en aras de la transparencia, el RTBF publica su informe anual de actividades. El informe anual, que puede consultarse en línea, no solo da cuenta de la acti-

The screenshot shows the RTBF website interface. At the top, there is a navigation bar with links for 'Info', 'Sport', 'Culture', 'Auvio', 'TV', 'Radio', a weather icon showing 8°C, and options for 'Plus', 'S'inscrire', and 'Se connecter'. Below this is a 'TV' section with a search bar and navigation links for 'Accueil', 'Fil Info', 'Programme TV', 'Émissions', and 'Archives'. The main content area features a large banner for the 'Concours Eurovision Song Contest Rotterdam 2021' with a 'TOP 50' graphic and images of performers. Below the banner is a section titled 'Vos soirées TV' (Your TV evenings) which displays three program cards: 'la une Mise à nu' (20h50 - Téléfilm drame), 'TIPiK Non élucidé' (20h35 - Docu-investigation), and 'Concours Reine Elisabeth Piano 2021' (20h05 - Musique).

rtbf ENTREPRISE A Propos Carrières Éducation aux médias Espace professionnel Contact & Questions


L'éducation aux médias, c'est quoi ?

Utiliser les médias de manière active, réactive, créative, critique et indépendante. Ce site vous y invite à travers deux grands axes : décoder les médias et participer aux médias


[plus d'infos](#)

Zoom Hebdo

COVID19, un an de traitement médiatique. Le débat des Décodéurs.




Décoder



Décodage made in RTBF

Comment décoder les médias et les techniques, décrypter ces moyens de communication que vous utilisez en tant que destinataire, usager, auteur ou producteur ? Les médias et surtout les "nouveaux médias" ne sont plus seulement des passeurs... →




INSIDE

INSIDE est un projet transversal de médiation et d'éducation aux médias. Il a démarré avec INSIDE Info et s'étend aujourd'hui à tous les domaines de la RTBF Remplaçant Medialog, INSIDE lève le voile sur les coulisses des productions, radio... →


Participer

Vous pouvez participer aux médias de la RTBF de plusieurs manières : il y en a pour tous les goûts




Visites et ateliers

Participer à nos visites guidées et ateliers (INSIDE) →




Être acteur

Participer activement à une émission comme Inside, la Belgodyssée, A votre avis ou les Niouzz →



S'exprimer

Exprimer votre opinion sur nos antennes, sur nos réseaux sociaux ou hors antennes →



Assister à nos émissions

Participer en assistant à l'enregistrement d'une émission →

vidad de la empresa en términos de objetivos, sino que también muestra la diversidad y riqueza de su contenido, disponible en <https://www.rtbf.be/entreprise/a-propos#notre-organisation>. Por lo que respecta al seguimiento de RTBF por las audiencias, no se ofrecen datos concretos, sino estudios sobre la satisfacción de sus públicos. Según señalan, la oferta de La Une de RTBF es la mejor valorada, con un 91% de espectadores que se declaran muy o bastante satisfechos. La Deux le sigue de cerca con un 90%. La oferta de vídeo de Auvio es la siguiente, con un 88% de satisfacción. Los espec-

tadores de Ouftivi y Pure Vision están satisfechos en un 87%. La Trois le sigue con un 82%. Entre las emisoras de radio o plataformas de contenidos de audio o música en francés, Auvio es la oferta de RTBF mejor puntuada con un 92% de su audiencia.

Por otra parte, RTBF está activa principalmente a través de Facebook y Twitter, y también está presente en Pinterest, Instagram, Snapchat, Tumblr y Google+ y sigue, por supuesto, explorando nuevas vías. La RTBF en Facebook tiene más de 130 páginas activas de programas o temas. En Twitter, RTBF tiene unas 40 cuentas.

En el apartado de participación, se invita a los espectadores a hacerlo en los medios de comunicación de RTBF de varias maneras, bajo la rúbrica Éducation aux médias (Educación mediática). Por ejemplo, se puede participar en un taller interactivo para conocer los entresijos de los programas estrella en la radio, la televisión, la web y las redes sociales. El estudio LAB permite descubrir y practicar las técnicas de imagen y sonido, https://www.rtbf.be/entreprise/education-aux-medias/detail_etre-acteur?id=9318853. La propuesta Ser actor propone participar activamente en emisiones como INSIDE, La Belgodyssée, À votre avis o Niouzz.

INSIDE levanta el velo de los bastidores de las producciones de radio, televisión y web. A partir de las preguntas del público y/o de las reflexiones internas, INSIDE relata, explica y descifra las elecciones editoriales de la RTBF, las prácticas audiovisuales, los fundamentos de la producción de los medios de comunicación y los retos de la evolución de los medios y de lo digital. INSIDE se compone de artículos en las páginas web de la RTBF, cápsulas nativas para la web y las redes sociales, columnas radiofónicas y un magazine televisivo mensual que concentra la mayor parte de estos contenidos y ofrece un debate mensual entre un telespectador, oyente o internauta y un representante de la RTBF sobre un tema clave. En definitiva, se trata de una nueva oportunidad para que la RTBF entable un diálogo constructivo con su público. Sus preguntas y reacciones alimentan y contribuyen a la reflexión interna. Se trata, en definitiva, de una vía para que el espectador pueda expresar sus opiniones, sugerencias o quejas sobre los programas o acciones de la RTBF.

La Belgodyssée (La Odisea belga) es un programa de radio semanal en *Vivacité* presentado por Adrien Joveneau y construido en torno a un concurso de reportajes abierto a estudiantes de periodismo o comunicación. Su objetivo es que un reportero aprendiz francófono y otro neerlandés colaboren para que cada uno presente a su homólogo en su comunidad. Los ganadores de la temporada son elegidos por un jurado de profesionales durante un *casting*. Los 2 ganadores de la Belgodyssée reciben una pasantía remunerada de 6 meses en las redacciones de RTBF y VRT. La Belgodyssée está muy bien implantada en los colegios y universidades que ofrecen formación periodística.

À votres Avis (En su opinión) es un programa que se emite cada miércoles a las 21:30 hrs., ofrece a los espectadores la oportunidad de responder y compartir opiniones sobre los temas sociales que se debaten, como las elecciones federales, los límites del sistema judicial belga, la peste porcina o la sostenibilidad de nuestro planeta. El programa lo conduce la periodista Sacha Daout. Como la idea del programa es escuchar la voz de los ciudadanos ante la actualidad, su participación activa durante el programa es deseada y deseable, pero, naturalmente, sigue siendo opcional... no hay obligación de hablar.

Se sugiere combinar la participación del público en el programa con una visita guiada a la RTBF, donde podrá descubrir sus estudios de medios, comprender mejor lo que ocurre entre bastidores en la producción de radio, televisión y web e incluso ponerse en la piel de un presentador de radio, un técnico o un periodista. El paquete de visita + espectáculo es completamente gratuito, se ofrece a grupos de un mínimo de 10 personas y un máximo de 40, y hay que tener 16 años para participar.

Finalmente, Les Classes Niouzz es el espacio creado por RTBF para llegar a las escuelas. En el marco de Niouzz, el programa de noticias para niños, la RTBF promueve y desarrolla sus acciones de Clases Niouzz con las escuelas. Una vez a la semana, RTBF visita una clase de 5º o 6º grado y explica cómo funcionan los medios de comunicación. Los niños tienen la oportunidad de participar en la producción y convertirse en jóvenes reporteros de Niouzz.

RTBF también ha desarrollado una iniciativa, Faky, para la lucha contra las *fake news* o desinformación, como plataforma para la deconstrucción de noticias falsas, mediante una herramienta de *fact checking*, disponible en <https://www.rtbef.be/tv/guide-tv?channel=latrois>.

Faky beta No check, no trust.

CONTACTEZ-NOUS



Les derniers articles de Fact Checking

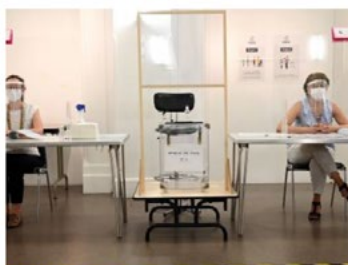


ANALYSÉ PAR NOS PARTENAIRES →

France Info | 14/05/2021

Israël-Palestine : attention aux images massivement partagées sur les réseaux sociaux

L'actuelle flambée de violences au Proche-Orient ranime un procédé bien connu sur les réseaux sociaux : l'utilisation d'images fortes en émotion pour défendre son avis. Mais à ce jeu-là, certains internautes tombent dans l'intox, voire la désinformation.



ANALYSÉ PAR NOS PARTENAIRES →

France Info | 13/05/2021

Vrai ou Fake : le plexiglas est-il vraiment efficace pour protéger contre le Covid-19 ?

Au travail, dans les commerces, les supermarchés, le plexiglas est partout. Est-il toutefois vraiment efficace pour diminuer les risques de transmission du Covid-19 ?



ANALYSÉ PAR NOS PARTENAIRES →

France Info | 13/05/2021

Vrai ou fake : pourquoi les variants du Covid-19 sont-ils inquiétants ?

Quand le virus du Covid-19 se multiplie, il commet parfois des erreurs, ce qui donne des versions légèrement différentes. C'est ce qu'on appelle des variants. Les modifications génétiques qui ont un impact, concernent la "protéine spike" qui lui donne sa...

04.5 | Análisis de ARD (Alemania)

NOMBRE CORPORACIÓN Y PAÍS	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
Arbeitsgemeinschaft Rundfunkanstalten Der Bundesrepublik Deutschland (ARD) <i>Alemania</i>	1950	6.300 millones €



La ARD es el primero de los dos conglomerados mediáticos que integran el peculiar sistema de radiodifusión público alemán, y una consecuencia directa del afán descentralizador en el territorio germano de los vencedores de la Segunda Guerra Mundial. Sus nueve estaciones regionales cuentan con unos 20.000 empleados y aún más trabajadores freelance. 11 cadenas de televisión, 55 de radio y una abundante programación digital, además de 16 orquestas y 8 coros componen el complejo audiovisual. Aparte de la programación regional, cuentan también con una cadena nacional, y con un prestigioso servicio internacional con *Deutsche Welle* (DW). Coproduce con el segundo canal público (ZDF) y cinco señales temáticas: 3sat, Arte, KiKA, FUNK y Phoenix. Todos los servicios públicos alemanes —ARD, ZDF y *Deutschlandradio*— se financian con un impuesto directo mensual y publicidad limitada por ley.

El diseño de la web de ARD es muy minimalista y moderno, y la navegación sencilla. En lo que respecta al contenido, prevalecen las siguientes categorías:

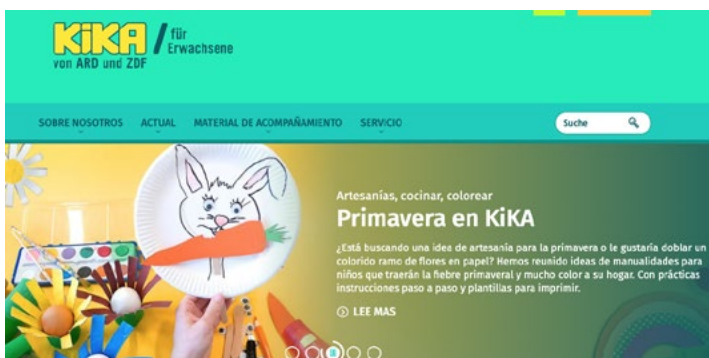
- **Biblioteca de Medios** (Mediateca): con acceso a diferentes vídeos y retransmisiones en directo de todo ARD. La oferta comprende un contenido y temática muy diversos: series, documentales, reportajes, historias, cultura, etc. Cabe precisar que, en algunos casos, los enlaces para acceder a algunos de los contenidos están rotos o bien solo se permite el acceso si nos encontramos en Alemania.
- **Noticias diarias**: recoge la información de actualidad dividida en las siguientes secciones de noticias: nacionales, internacionales, económicas y regionales. A través de Regional se accede a las ofertas de noticias de las emisoras estatales de ARD. En cuanto a la forma de ofrecer el contenido, los vídeos y audios, así como los *podcasts* resultan recurrentes e interesantes.
- **Noticias deportivas**: con información acerca de las distintas disciplinas como fútbol, baloncesto, tenis, deportes de invierno, ciclismo, Fórmula 1, etc. El uso de vídeos y audios es también muy recurrente en esta sección. Si clicamos en algunas noticias, podemos apreciar que tienen perfil en las redes sociales, Facebook y Twitter.
- **Biblioteca de audio**: para escuchar lo mejor en cualquier momento, con una temática muy diversa y variada en cuanto a programación. Es importante destacar, en esta sección, las conexiones que ofrece la web a diferentes emisoras de radio regionales.
- **KiKA** (programación infantil): canal temático de televisión digital, dedicado al público infantil. Contiene una extensa programa-



Biblioteca de medios ARD

Vídeos y transmisiones en vivo de todo el ARD





ción, que incluye series, dibujos animados y programas educativos, entre otros.

- **Newsletter** (Boletín informativo): con lo mejor de la biblioteca multimedia, las últimas «escenas del crimen» y otras novelas y thrillers policíacos, se realizan documentales exclusivos y de investigación que buscan profundizar en las cosas. Todos los viernes, los editores recopilan los aspectos más destacados de la semana de la biblioteca multimedia para los espectadores, y estos pueden recibir información por correo electrónico, si así lo desean.

En cuanto a las aplicaciones, Das Erste posibilita que sea aún más fácil acceder a los programas y a los vídeos favoritos de ARD. El calendario de programas combina la vista previa, la transmisión en vivo y vídeos de programas anteriores. Se pueden encontrar vídeos de forma rápida y sencilla utilizando el calendario del programa, un listado alfabético y empleando distintas categorías como documentales, películas, novelas policíacas, noticias, niños, guías o, cultura y conocimiento. Esta aplicación es compatible con Airplay (o Chromecast en *Google*), ofrece subtítulos para la transmisión en vivo y para la mayoría de vídeos, así como audio para las películas y documentales seleccionados. En este sentido, el área *My First* ofrece un servicio integral para los usuarios: allí pueden elegir sus categorías favoritas personales, como crimen o cultura, suscribirse a series de vídeos, crear y administrar su lista de reproducción personal y guardar palabras

clave como favoritas. También pueden recibir recomendaciones sobre lo que más les podría interesar. Otra aplicación es KiKANiNCHEN, pensada para el público más joven. Esta aplicación posibilita que los niños puedan vivir su primera experiencia en el uso de la tecnología móvil sin sentirse abrumados. Según aseguran, todos los sentidos son necesarios para controlar la aplicación: tocar, soplar, aplaudir, sacudir, etc.

Asimismo, la aplicación Tagesschau-App 3.0 permite que los usuarios pueden ver los vídeos de noticias a su propio ritmo.

Respecto a la transparencia, la web de ARD permite el acceso a informes anuales de la empresa, a datos económicos y a datos de la gobernanza. Suministra información acerca de la tasa de transmisión que sirve para financiar el servicio público de comunicación en la República Federal de Alemania. Toda la información anterior la podemos encontrar en Esto es la ARD: si accedemos se despliegan varias pestañas en las que aparece información sobre los órganos de control, las finanzas o la alfabetización mediática. En Contáctenos, se explica cómo el espectador puede comunicarse con ARD y ofrece, además, toda la información de los medios de comunicación de ARD que publica durante el año.

En relación a la información y presencia en las redes sociales:

- Facebook: 1.924.656 me gusta, 2.074.731 seguidores
- Instagram: 2,4 millones de seguidores, 10.060 publicaciones

Biblioteca de audio ARD

Escuche lo mejor, en cualquier momento





- Twitter: 2,9 millones de seguidores
- Youtube de ARD: 823.000 suscriptores

Hay un espacio de información muy completa acerca del **Tiempo** en Alemania, con vídeos en tiempo real, también información sobre el pronóstico meteorológico para Europa. Resulta interesante la sección que ofrece sobre las **Advertencias del Servicio Meteorológico actualizadas**, donde se proporciona información continua de la situación de posibles alertas en Alemania. En este caso, si se clic en la región o distrito que nos interese en el mapa, se verá la advertencia. También existe, como suele ocurrir en España, la posibilidad de que los usuarios suban y compartan fotos o imágenes en la web sobre el tiempo. La programación del tiempo no tiene cuentas específicas en ninguna red social. Sin embargo, la categoría Advertencias del Servicio Meteorológico sí que tiene enlaces específicos a Facebook, Twitter y Google +, lo que permite recomendar y compartir la información sobre las alertas del tiempo en las redes sociales.

La participación se promueve en ARD mediante los siguientes mecanismos:

- Editorial de la audiencia: permite que el usuario formule preguntas, peticiones, críticas o comentarios generales sobre los programas de televisión, la oferta *online* o la recepción de televisión.
- Tarjetas de autógrafos: las tarjetas con los autógrafos de los actores y presentadores que los usuarios deseen están disponibles desde el departamento de la audiencia de ARD con franqueo de devolución.

Formar parte de concursos y de programas: los televidentes disponen de información acerca de lo que tienen que hacer para poder participar en ARD.

Comentarios, sugerencias, elogios o críticas: en relación a ello, las opiniones de los espectadores se registran electrónicamente. Asimismo, en todo lo que tiene que ver con los programas, la información recopilada de los usuarios se documenta en registros de forma semanal y se les hace llegar a los responsables, quienes serán los encargados de evaluarla.

- Temas sugeridos: los espectadores pueden proponer temas a tratar en alguna de las programaciones y programas, por lo que existen enlaces a las páginas de servicios de ARD, de tal modo que el equipo editorial responsable, tras analizarlo, es el que decide acerca de la idoneidad sobre el tema propuesto.
- Tu opinión: en este apartado, los espectadores pueden hacer comentarios en relación a las publicaciones más destacadas, conocer cuáles son las más comentadas y leer los mensajes de otros usuarios.
- Contactar: los usuarios pueden contactar con ARD a través también de diferentes secciones como, por ejemplo, Kika, para formular preguntas y propuestas acerca del canal infantil o de la aplicación KikaniChen.

Clima severo Alemania - Advertencias actuales del Servicio Meteorológico Alemán





En *KiKA* –el canal infantil que ARD comparte con la ZDF– es donde encontramos una apuesta clara por la innovación, ya que ofrece a los niños en las distintas fases de su desarrollo una orientación alternativa adecuada. El objetivo es informar, educar, asesorar y entretener a los niños de entre 3 y 13 años. Trata de involucrar a los jóvenes espectadores dándoles voz, por ello podemos encontrar actividades prácticas, *chats* y charlas web. *KiKA* ofrece contenido interactivo, informativo e innovador en diferentes canales, en televisión e Internet. Algunos ejemplos de ello son, entre

otros, los calendarios de adviento de *KiKA Wichtel*, creativos para que los niños los puedan diseñar. *Logo* proporciona noticias para niños, ofreciendo información de lo que ocurre en el mundo, pero adaptada al público infantil. Otra experiencia de innovación participativa muy interesante se fundamenta en el hecho de que los niños puedan visitar *KiKA*, conocer a los profesionales y los procesos de la cadena, aprender cómo se hace la televisión y hacer sus propias preguntas personales.

No se observan experiencias inmersivas entre la oferta *online* de la cadena.

¡Bienvenido a kikaninchen.de!

KIKANINCHEN es una oferta preescolar multimedia del canal infantil de ARD y ZDF. *kikaninchen.de* acompaña la serie de televisión en Internet y ofrece a los niños en edad preescolar un espacio seguro en el que pueden recopilar de forma lúdica sus primeras experiencias en línea y orientarse mediante los símbolos de la página.

Información sobre el área de adultos

A través del botón para adultos, encontrará sugerencias sobre cómo puede acompañar de manera competente a sus niños en edad preescolar en la vida cotidiana de los medios. Las imágenes para colorear y las plantillas de manualidades para imprimir, así como los consejos de juegos, ofrecen numerosas ideas para hacer usted mismo.

Para ti: "KiKA para adultos"

04.6 | Análisis de ZDF (Alemania)

NOMBRE CORPORACIÓN Y PAÍS	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
Zweites Deutsches Fernsehen (ZDF) Alemania	1963	2.300 millones €



La Segunda, como se conoce en Alemania a esta cadena, completa el panorama audiovisual público del país germano, con una oferta en este caso centralizada y que se limita a la televisión y para la que cuentan con un abundante presupuesto. Participan, tal y como hemos advertido ya, en el canal infantil KiKA, y en el cultural franco-alemán Arte, en los que también está la ARD.

La web resulta accesible y limpia, con un diseño aceptable y con predominancia de los contenidos sobre programas. Para acceder a los informativos hay que entrar en el apartado específico. Encontramos en ella las siguientes divisiones:

Rubriken (rúbrica o sección): en esta categoría se agrupa un contenido variado: películas, series, hoy es noticia, ZDFtivi para niños...

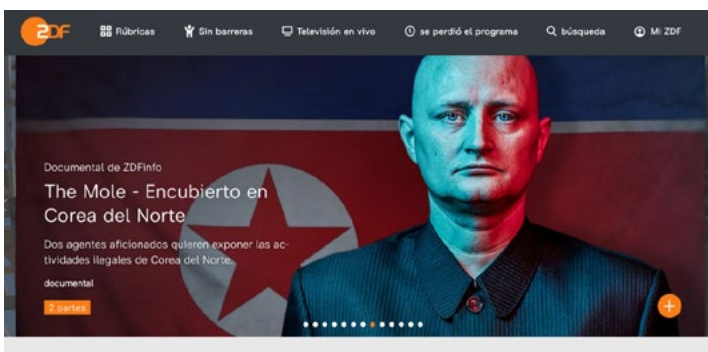
Sin barreras: aparecen aquí todos los vídeos con descripción de audio, lenguaje de signos y subtítulos. Hay una nutrida oferta que incluye noticias simplificadas con locuciones específicas para discapacitados.

Televisión en vivo: ofrece contenido en cuatro franjas horarias a través de los canales de televisión ZDF, con una programación generalista con espacios informativos, entretenimiento y deporte, ZDFinfo, con información continua y documentales de actualidad, y ZDFneo, canal especializado en series, ficción y telerrealidad. Además, también ofrece la programación de los otros canales en los que ZDF participa tales como Arte —Canal cultural franco-alemán, proyecto conjunto con ARD, France Télévisions (Francia) y RTBF (Bélgica)— o KiKA — Canal infantil (Kinder Kanal) —.

Mi ZDF: es la zona personal del usuario donde puede establecer una lista de vigilancia, seguir viendo programas, tener notificaciones personalizadas y adaptar la biblioteca multimedia a sus necesidades, incluso una ZDFtivi para niños adaptada.

Encontramos contenido de televisión exclusivamente y no de radio, ya que no cuentan con ninguna emisora. Aunque el contenido que presenta es específico para la navegación web, también apoyan las tecnologías actuales más relevantes, lo que les permite diferenciar entre contenidos que se lanzan con estándares abiertos que funcionan con el navegador y tecnologías nativas para las principales plataformas (Android e iOS) para su acceso a través de apps para móviles y tabletas.

La principal diferencia entre el sitio web y las apps de ZDF es que la aplicación solo ofrece vídeos mientras que el sitio web también muestra contribuciones con texto u otros elementos, por lo que si se desea visualizar vídeos de la manera más cómoda posible, las aplicaciones son la mejor op-





Hola a
¡'Mi ZDFtivi'!

ción. La oferta de aplicaciones está centrada en las cadenas [ZDFmediathek](#), [heute.de](#) y [ZDFtivi](#). Esta última permite ver una gran cantidad de programas populares para niños y jóvenes procedentes de las cadenas ZDFtivi y KiKA, como videos a través del teléfono inteligente o tableta. Los niños pueden crear su propia lista de vigilancia en su área personal *Mi ZDFtivi* y acceder a ellos en todos los dispositivos con un solo inicio de sesión. Además de descargar videos, la aplicación *ZDFtivi* ofrece a los padres la opción de limitar el tiempo de uso de la aplicación.

La página de *Transparencia* la encontramos en la propia web haciendo *scroll* en la página principal para llegar al apartado *El ZDF (DasZDF)* y clicando en el enlace *Compañía ZDF (ZDF Unternehmen)* que nos lleva a múltiples informaciones relacionadas con la gobernanza y, en concreto, en el apartado *Usted también puede estar interesado en (Das könnte Sie auch interessieren)* hay una profusa información sobre *Transparencia (Transparenz)*. El contacto con el servicio al visitante se puede hacer a través del correo postal, teléfono, fax o correo electrónico, con un formulario de contacto –<https://www.zdf-service.de/kontakt>– para solicitar información relacionada con, entre otros temas, visitas, eventos, grabaciones o consultas de ciencia e investigación.

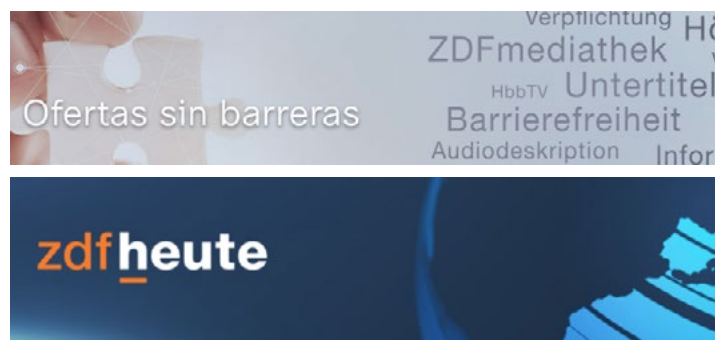
ZDF tiene cuentas en las principales redes sociales, –aunque no en TikTok– y con buen seguimiento:

- Facebook: 703,193 personas les gusta esto; 716,665 personas siguen esto
- Twitter de ZDF: 1,2 millones de seguidores
- Instagram: 1.322 publicaciones; 103.000 seguidores

En la categoría de contenido *Noticias* de ZDFheute tienen una sección sobre el Tiempo en su Magazine Matutino ZDF donde permiten la participación ciudadana a través de un concurso que premia la mejor foto meteorológica de la semana. La foto, que muestra una peculiaridad meteorológica, es seleccionada por el presentador meteorológico Benjamin Stöwe como «foto meteorológica de la semana». La convocatoria de participación en el concurso la realiza el presentador dentro del programa *ZDF-Morgenmagazin*. El nombre del ganador se mencionará el viernes en la semana de transmisión de la revista matutina.

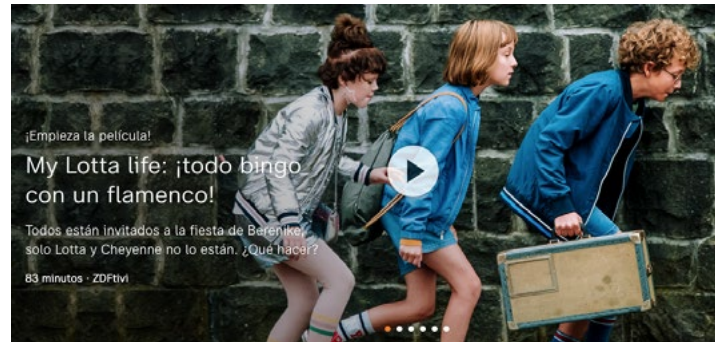
El tiempo no tiene perfiles específicos en redes sociales, pero lo que sí hacen es publicaciones de *post* utilizando el formato vídeo realizado por los profesionales del tiempo de la cadena, permitiendo una mirada al clima distinta en cada ocasión.

Las propuestas más destacadas de ZDF, respecto tanto a participación como a innovación, las encontramos en los productos destinados a los más jóvenes. Aparte de que comparten la cadena de KiKA con la ARD, cuentan con una cadena propia juvenil, [ZDFtivi](#). En ella encontramos su informativo para niños [Logo!](#), donde hay propuestas como la de los [Niños Reporteros](#). Cualquier niño puede participar en la creación de contenido desarrollando la labor de reportero. Para postularse solo tienen que tener entre 9 y 10 años, ser curiosos, estar interesados en muchos temas y vivir en Alemania. Los reporteros infantiles se encuentran con estrellas, celebridades y personas con trabajos interesantes a los que entrevistan. También destaca la participación en este canal de los niños al concurso [La Foto del Mes](#) enviando fotos que la cadena recibirá antes del 28 de cada mes y pre-



miará con una cámara digital o un bolso de reportero.

Logo! es un programa informativo de 10 minutos de duración que explica de una forma muy didáctica una serie de noticias relevantes a los niños. La estructura general de uno de estos programas se encuentra dividida en cuatro grandes bloques: en la primera se destacan tres noticias a nivel europeo y nacional importantes, después se presenta un caso local y, posteriormente, se presenta un reportaje sobre un tema específico. Logo! es un espacio homologable a otras iniciativas europeas como Info-K (TV3, España), Newsround (BBC, Reino Unido) o NOS



Jeugdjournaal (NOS, Holanda), ejemplos de cómo los medios públicos pueden intentar acercar y hacer partícipes de los programas informativos a los más jóvenes en un momento en que el consumo de noticias es escaso en este grupo de edad.

En cuanto a experiencias inmersivas, encontramos una web específica donde se recopilan diversas y muy abundantes producciones, algunas de ellas incluso específicamente destinadas a los niños. Producciones ZDF en 360° ofrece a los usuarios experiencias interactivas a través de películas, documentales, cultura, deportes, historia, aspectos culturales, noticias, series, sociedad, Terra X o Sportextra. La experiencia destacada puede ser La vista especial de la ubicación en el bosque. La cadena ofrece a sus usuarios una experiencia inmersiva a través de la vista panorámica especial de 360 grados para ver la ubicación en el bosque desde diferentes direcciones. En la página recomiendan utilizar gafas de realidad virtual e incluso dan consejos para hacerse unas.



04.7 | Análisis de France Télévisions (Francia)

NOMBRE CORPORACIÓN Y PAÍS	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
France Télévisions Francia	1989	3.022 millones €



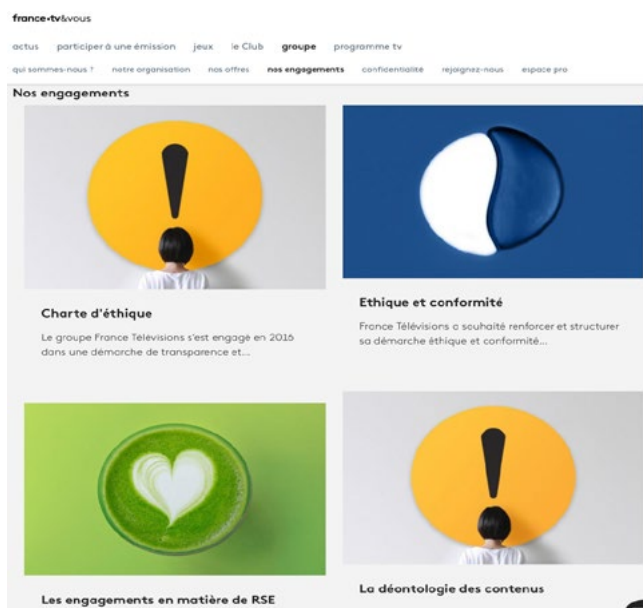
Aunque el Grupo France Télévisions nace en 1992, sus orígenes se sitúan en 1939, con la creación de la empresa Radiodiffusion Nationale. En la actualidad, France Télévisions gestiona cuatro canales generalistas: France 2, France 3, France 4 y France 5; el canal de información France Info, y una red de radio y televisión para la Francia de ultramar, la Première. La radio pública tiene una estructura independiente de la televisión. Además, participa en varias cadenas como France 24, canal internacional de información con cuatro versiones independientes en francés, inglés, árabe y español, cuyo objetivo es «cubrir eventos de actualidad internacional desde una perspectiva francesa y transmitir los valores de la República Francesa en todo el mundo». Participa en diferentes porcentajes en las cadenas internacionales Euronews (disponible en 13 idiomas), Arte (cadena de televisión cultural franco-alemán, que sostienen las cadenas públicas de los dos países) y TV5 Monde (un canal internacional que promociona la francofonía, en la que participan cadenas públicas de países como Suiza, Bélgica y Canadá).

Por lo que respecta a la web general del Grupo France Télévisions, hay que destacar que se trata de una web muy completa y amplia, que ofrece también información sobre las cadenas que se ofertan por satélite, cable y ADSL, así como información sobre las empresas filiales del Grupo. France 2 Cinéma y Fran-

ce 3 Cinéma están dedicadas a la creación cinematográfica: cada año reciben 350 guiones cada una, de los que se producen unos 60 largometrajes. France TV Publicidad gestiona la comercialización de los espacios publicitarios de las cadenas de televisión del grupo. France TV Distribución es la empresa pública que gestiona los derechos de todas las producciones del grupo, y que propone una solución global de comercialización que abarca la edición de video y DVD, la edición musical, la venta de libros, la organización de eventos, etc. Mezzo y Mezzo Live HD son canales de televisión dedicados a la música clásica, que se ofertan por cable, satélite y ADSL.

Por lo que respecta al acceso a la información, la web del Grupo France Télévisions ofrece una información muy completa, en <https://www.francetelevisions.fr/groupe/nos-engagements>. Entre estos compromisos destacan:

- Carta de ética. En 2016, el grupo France Télévisions inició un proceso de transpa-



france.tv/vous

actus participer à une émission jeux le Club groupe programme tv

qui sommes-nous ? notre organisation nos offres nos engagements confidentialité rejoignez-nous espace pro

Nos engagements

Charte d'éthique
Le groupe France Télévisions s'est engagé en 2016 dans une démarche de transparence et...

Ethique et conformité
France Télévisions a souhaité renforcer et structurer sa démarche éthique et conformité...

Les engagements en matière de RSE

La déontologie des contenus

rencia y ejemplaridad basado en el cumplimiento de la normativa y los estándares éticos más exigentes.

- Ética y cumplimiento. France Télévisions deseaba fortalecer y estructurar su enfoque de ética y cumplimiento estableciendo una gobernanza dedicada. El Departamento de Cumplimiento, Ética y Conducta Profesional (DCED) depende del Secretario General, miembro del Comité Ejecutivo (COMEX) de France Télévisions. Una red de referentes establece la política de «ética y cumplimiento» del grupo a nivel de cada una de las filiales (France Télévisions Distribution, France Télévisions Publicité, France 2 Cinéma, France 3 Cinéma y France Télévisions Studio) para tener en cuenta sus especificidades y ocupaciones.
- Compromisos de RSE. Compromisos sociales, Compromisos medioambientales, La declaración de ejecución extra-financiera, El plan de vigilancia. De conformidad con la Ley No. 2017-399 de 27 de marzo de 2017 relativa al deber de vigilancia de las empresas matrices y empresas delegadas, France Télévisions publica aquí su plan de vigilancia que tiene como objetivo identificar riesgos y prevenir graves atentados contra los derechos humanos y las libertades fundamentales, salud y seguridad humana y medio

ambiente. El plan de vigilancia es supervisado por el Departamento de Cumplimiento, Ética y Conducta Profesional del grupo.

Con el fin de promover una mayor proximidad de France Télévisions con sus audiencias, la corporación ha creado el Consejo Consultivo de Programas, así como una serie de Talleres *online* del Club FranceTV, una plataforma digital dedicada a analizar la evolución de las cadenas del grupo con la ayuda y la colaboración de sus públicos.

El Consejo Consultivo de Programas de France Télévisions (CCP) es un órgano que se renueva cada año y está formado por una treintena de telespectadores seleccionados según criterios basados en la representatividad de los telespectadores franceses en toda su diversidad (social, profesional, regional, por edad, por sexo, etc.).

Su misión es emitir dictámenes y recomendaciones sobre cuestiones relacionadas con la radiodifusión pública. Se trata de una actividad planificada a conciencia, que sigue un protocolo muy estricto, como se explica en <https://www.francetelevisions.fr/le-club/prenez-part/la-charte-du-conseil-consultatif-des-programmes-1160>. En cuanto se hace oficial su nombramiento, se invita a los miembros del PAC a leer y firmar la carta que rige el régimen durante todo el año de trabajo. No es posible ser miembro del grupo sin antes aprobar y firmar este documento. Esta participación ciu-



dadana se desarrolla mediante el seguimiento de este articulado:

- Artículo 1: Misión del Consejo Consultivo. El legislador ha confiado al Consejo Consultivo de France Télévisions la tarea de emitir dictámenes y recomendaciones sobre sus programas, sin que el objetivo sea en ningún caso dar cuenta de los gustos personales de sus miembros sobre la calidad de los programas emitidos. La misión final del Consejo es elaborar un informe para las comisiones encargadas de los asuntos culturales y las finanzas de la Asamblea Nacional y el Senado.
- Artículo 2: Participación en las sesiones de trabajo. El Consejo está compuesto por una treintena de miembros, movilizados durante cinco días en la sede de France Télévisions. En una primera reunión de todos los miembros en octubre permite conocer la economía y el funcionamiento de la televisión, pero también descubrir las instalaciones de France Télévisions. Dos reuniones intermedias entre noviembre y marzo se dedican a la preparación del informe final. Estos encuentros permiten a los miembros participar en talleres de creación con los profesionales de France Télévisions y debatir con ellos. Los miembros se comprometen a estar atentos durante las presen-

taciones orales para comprender mejor los retos del sector público audiovisual. Para cada una de las sesiones, el grupo total se divide en dos: unos quince miembros asisten por tanto a una de ellas. Sin embargo, todos los miembros trabajan en todos los temas predefinidos a través de foros y *chats* en línea.

Una segunda sesión plenaria con todo el Consejo se dedica a la relectura del informe y a las posibles modificaciones de los miembros.

En abril se celebra una última reunión plenaria en forma de conferencia abierta para presentar las conclusiones del Consejo.

A lo largo del año, los intercambios escritos y telefónicos con el equipo del proyecto complementan la participación de los miembros en las sesiones de trabajo en la sede de France Télévisions.

- Artículo 3: Preparación de las sesiones de trabajo. Para preparar mejor las sesiones de trabajo del Consejo Asesor, se invita a los miembros a participar en foros y *chats* en línea en una plataforma de debate privada. Se les invita a ver programas relacionados con los temas tratados y a probar los productos de France Télévisions. Los miembros se comprometen a respetar las citas en línea y las instrucciones de visua-



Promotion Nagui 2019 - 2020
 crédit : Gilles Gustine / France Télévisions



lización. Los miembros deben prepararse para las sesiones de trabajo, en particular con la ayuda de los documentos que se les envían antes de los debates y a través de la participación activa en la plataforma: consulta periódica del sitio, seguimiento de las noticias, comentarios escritos, participación regular en foros y *chats*, etc.

- Artículo 4: Asistencia y participación. La participación e implicación de los miembros es esencial para que la reflexión colectiva tenga pleno éxito. Los miembros se comprometen así a: estar presentes, en la medida de lo posible, en todas las sesiones organizadas por France Télévisions; avisar de cualquier ausencia, a más tardar 7 días antes de la reunión; implicarse en los debates de cada sesión respetando el discurso de los demás; participar activamente en la plataforma en línea mediante consultas y contribuciones periódicas.
- Artículo 5: Redacción del informe. La penúltima reunión del Consejo Consultivo permite a los miembros modificar el texto si es necesario y firmarlo. El informe se compone de: el calendario de reuniones; el anuario de los miembros; un prefacio escrito por la presidenta de France Télévisions, Delphine Ernotte Cunci; un informe de los debates celebrados durante cada sesión plenaria; un resumen de las propuestas de los miembros.
- Artículo 6: Cláusula de confidencialidad. Los miembros del Consejo Consultivo de Fran-

ce Télévisions reconocen que su nombramiento está sujeto a una obligación de confidencialidad en los términos y condiciones determinados.

– Artículo 7: Compensación de los gastos de viaje, comida y alojamiento. La participación de los miembros en el Consejo Consultivo no da lugar a ninguna remuneración por la asistencia a las reuniones o por cualquier contribución a sus trabajos. Los participantes reci-

birán el reembolso de sus gastos de viaje en segunda clase y los gastos de alojamiento y comida de los miembros procedentes de las regiones serán abonados por France Télévisions (hasta un máximo de 25 euros por persona para las comidas). La participación da lugar a una compensación de unos 50 euros mediante cheque bancario por cada presencia en la sesión durante un día entero. Las condiciones de compensación se especificarán por correo electrónico antes de la primera reunión.

La cadena general tiene una muy aceptable presencia en las redes sociales. Destaca tanto en Twitter como en Instagram que el canal France 3, que concede mucha importancia a la información regional, tenga más seguidores que la cuenta principal, especialmente en la red social más juvenil, donde su número es siete veces mayor. No se consigue localizar cuenta en Tiktok.

- > France Télévisions Twitter: 242.000
- > France 3 Twitter: 467.000
- > France Télévisions Facebook: 140.000
- > France Télévisions Instagram: 36.400
- > France 3 Instagram: 225.000

Por otra parte, el Grupo France Télévisions ha creado el Club France TV, la comunidad para los fans de la TV, que propone ofertas exclusivas y experiencias inéditas, disponibles en <https://www.francetelevisions.fr/le-club/prenez-part/prenez-part-au-conseil-consultatif-des-programmes-1148>. Además del **Consejo Consultivo de los Programas**, France Télévisions organiza **Talleres**

online del **Club FranceTV**. En septiembre de 2019, France Télévisions lanzó el piloto de un nuevo proyecto de escucha y diálogo con el público: los e-Workshops del Club Francetv. Este dispositivo estaba destinado a hacer pensar a un grupo de cincuenta personas preseleccionadas en Okoo, la nueva oferta juvenil del grupo. Durante diez días, los participantes pudieron expresar sus opiniones y recomendaciones a través de una plataforma en línea y así contribuir al desarrollo de la oferta juvenil. Ante el éxito del sistema, France Télévisions se propone continuar con estos talleres de debate. <https://www.francetelevisions.fr/groupe/qui-sommes-nous/chiffres-133>.

Por lo que respecta a las cifras de audiencia, France TV confirma su posición como primer grupo audiovisual francés, con un 28,8% de audiencia en 2020 (dato obtenido de la suma de las audiencias de las diferentes cadenas). Sus programas también se encuentran entre los mejor valorados por los espectadores. En 2020 se vieron 1.300 millones de vídeos en la plataforma France.tv, un aumento del consumo del 25% en comparación con 2019 (sumando las audiencias de todas sus cadenas).

Como experiencia destacada de participación, en abril de 2019, France TV ha realizado una encuesta sobre «la TV del mañana». Se recibieron 127.109 respuestas. Esta consulta, realizada con la agencia Ipsos, arrojó que la Información es el tema que más preocupa, en la que se señalaron como principales preocupaciones la lucha contra las *fake news* (47%), la investigación (43%), y el descifrado de mensajes informativos (40%). Disponible en: <https://www.francetelevisions.fr/et-vous/notre-tele/on-sengage/la-grande-consultation-citoyenne-321>

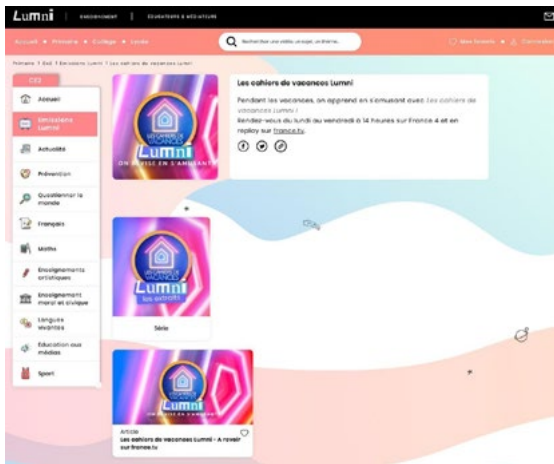
Entre las preocupaciones e intereses de los espectadores destacan las siguientes:

- La **proximidad** también está en el centro de las preocupaciones de los espectadores consultados. Estos últimos le otorgan una importancia equivalente a la que se le da a la **información nacional** (62% para información regional contra 61% para información nacional). Por tanto, es necesario, según ellos, dar mayor visibilidad a las

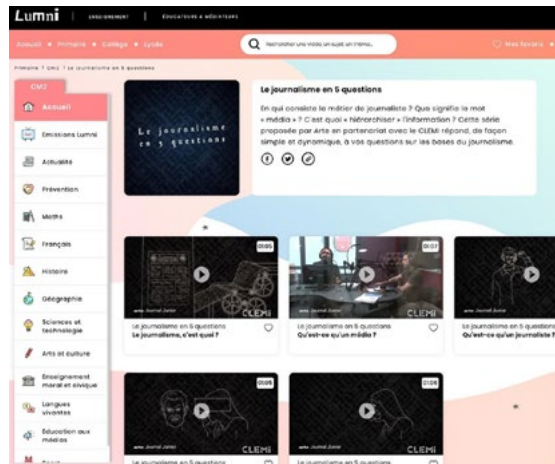
iniciativas locales, regionales y exteriores.

La proximidad también debe basarse en la consulta pública periódica mediante el establecimiento de un seguimiento de la satisfacción (56%) o el contacto regular entre el público y los canales (44%). Para los más jóvenes, el intercambio debe realizarse a través de las redes sociales o programas en vivo.

- Con respecto a las **noticias falsas**, el público desea particularmente que los periodistas verifiquen las declaraciones realizadas durante las transmisiones políticas. También deben continuar las investigaciones de relevancia, un sello distintivo del servicio público. Los conceptos de «neutralidad, imparcialidad e independencia» frente a los poderes políticos y económicos también deben orientar el trabajo de la redacción del grupo France Télévisions.
- La **diversidad** es también uno de los puntos que más ha captado la atención de los espectadores, y, especialmente, de la generación más joven. Esta diversidad debe reforzarse y encontrarse no solo a nivel de personas, sino también a nivel de contenidos, mediante una mayor variedad en la representación de generaciones, opiniones, orígenes, sensibilidades, territorios, deportes y emociones.
- La **osadía**, por su parte, debe ser puesta en práctica en los programas, a través de temas menos repetitivos, formatos más cortos, series «menos thriller» que muestren más diversidad y planteamientos «renovados». Como el 59% de los encuestados valora positivamente más eventos musicales y culturales importantes en la televisión, se deduce que los espectadores franceses muestran un **apetito por la cultura viva, la vida y el sueño (la ficción)**.
- El **compromiso ciudadano**: Finalmente, «la televisión pública del mañana» también debe distinguirse por su **compromiso cívico**. El **medio ambiente** ocupa un lugar importante entre las preocupaciones de los menores de 35 años. Estos ciudadanos



Cours Élémentaire Deuxième Année (3^e Primaria)



Cours Moyen Première Année (5^e Primaria)

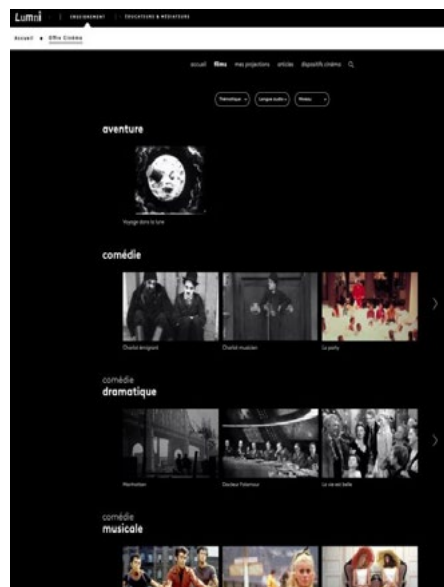
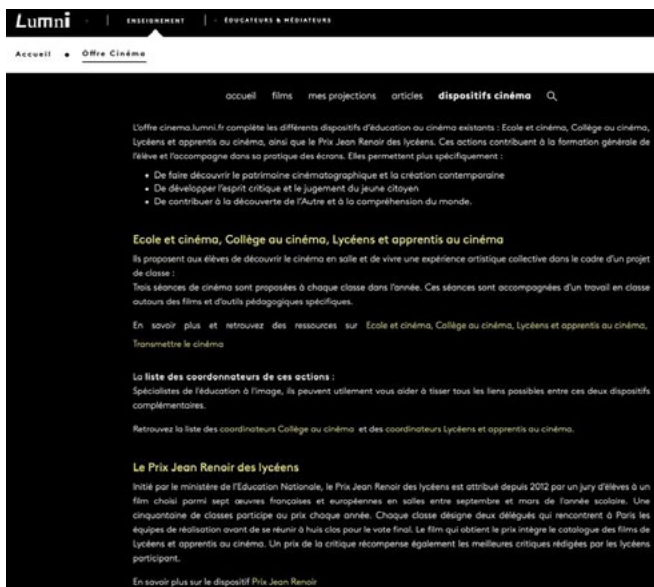
del mañana quieren poder forjar su pensamiento crítico siendo conscientes de los problemas sociales y beneficiándose de las herramientas para descifrar la información.

La información es el tema más popular. Nada menos que 33.000 personas sitúan la lucha contra las noticias falsas (47%), la investigación (43%) y el descifrado (40%) por encima de sus expectativas. En palabras de Delphine Ernotte Cunci, directora ejecutiva de France Télévisions, esta gran encuesta ha sido una experiencia muy importante: «Me impactó enormemente el éxito de esta con-

sulta y me sorprendió la cantidad de encuestados, que así demostraron el apego de la gente a la televisión pública».

Por último, finalizamos este análisis de la web del Grupo France Télévisions con la descripción de Lumni, nuevo servicio público audiovisual al servicio de la educación de estudiantes, profesores y educadores, que reúne a todos los actores del sector público audiovisual, disponible en: <https://www.lumni.fr>.

Esta nueva oferta educativa gratuita, experta y sin publicidad brinda acceso a la cultura y el cono-



cimiento para todos los niños de 3 a 18 años y cubre todas las disciplinas escolares desde el jardín de infancia hasta el 12º grado. Todos los programas están indexados por nivel, por disciplina y por tema. Con más de 12.000 videos, sonidos, juegos y archivos, este catálogo ofrece a los estudiantes, solos o acompañados, herramientas para desarrollar sus conocimientos generales, extender sus lecciones, entender el mundo aprendiendo de manera diferente y convertirse en ciudadanos iluminados capaces de descifrar la noticia. Depende de los profesores enriquecer y preparar sus lecciones. Los educadores tienen recursos para facilitar sus talleres.

Lanzada en noviembre de 2019, Lumni es una plataforma educativa sin precedentes, gratuita, experta y sin publicidad, publicada en asociación con todos los agentes del sector audiovisual público, el Institut National de l'Audiovisuel, Radio France, France Médias Monde, Arte, TV5 Monde, el Ministerio Nacional de Educación y Juventud, la Liga de Educación, Canopé y CLEMI. Con una propuesta editorial adaptada a cada universo, Lumni enriquece regularmente su oferta con programas web nativos, cursos, juegos, concursos, así como programas y operaciones de alto valor educativo de las antenas lineales del grupo France Télévisions.

También es muy destacable el énfasis que Lumni ha puesto en la educación mediática, que incluye el alojamiento en la web de películas –libres de derechos de autor–, artículos y textos para analizar las películas, que los docentes pueden descargar para trabajar en las aulas.

Por último, se debe destacar la creación del espacio para la innovación france tv lab, <https://www.francetvlab.fr>: desde las innovaciones tecnológicas hasta la investigación narrativa, también aborda el diseño, nuevas formas de gestión, nuevos formatos publicitarios y nuevos contenidos cortos. Es un lugar dedicado a la reflexión, a dar un paso atrás, compartir comentarios y buenas prácticas, explicar métodos de trabajo, e incluso involucrar al público en la implementación de nuevos formatos.

Esta ventana de innovación se ve reforzada con una plataforma de prueba que permite a los empleados de France Télévisions y al público influir en la implementación de nuevos productos a través de su participación y sus respuestas a las pruebas de los usuarios. Todo ello en perfecta complementariedad con el trabajo de prospectiva realizado por Méta-Media, y en colaboración con todos los actores de la innovación de France Télévisions.

france-tvlab

Topics | Textes | Méta-Media | Contact

MÉTA-MEDIA
faux News, découvertes, réels virtuels et intelligence artificielle Méta-Media, le blog collectif de France Télévisions, décrypte les tendances pour comprendre les médias et le journalisme de demain.

Années 20, les années Folles de la création partagée

Peut-on construire un média avec ses lectrices et lecteurs ?
Par Marie Tazouan, Rédactrice en chef de Numerama. Pour penser l'avenir de Numerama, nous nous...

Cahier de Tendances Automne-Hiver : Années 20, les anné...
Voici notre édition automne-hiver du Cahier de tendances Méta-media, tout entier consacré...

Liens vagabonds : Facebook bientôt démantelé ?
Précis FTC vs Facebook - La Federal Trade Commission et les procureurs généraux de 48 états...

Liens vagabonds : Google et les GAFAs enfin dans le collimateur des régulateurs
A venir cette semaine, L'UE contre les GAFAs. La Commission européenne propose cette semaine ses nouvelles règles pour les plateformes numériques...

La tentation du contrôle de l'image : petite histoire
Par Marie Brucini (ancien rédacteur en chef de France Télévisions, Président du Prix Albert Londres) « C'est une mauvaise idée », « Le maintien de ce...

france-tvlab

Topics | Textes | Méta-Media | Contact

TESTEZ-LE
Aidez-nous à construire le France Télévisions de demain. Testez de nouvelles fonctionnalités, produits et services en avant première sur France tv lab et faites-nous part de vos retours.

A TESTER
Ambiance métrambisonique

Prêtez-nous vos talents d'actrice et d'acteur !
France Télévisions s'associe aux étudiants de Centrale Supélec et à la société Waysee pour mener des recherches sur l'Intelligence Artificielle. A terme, ces nouvelles technologies permettront de détecter l'intention associée à une phrase. Mais au préalable, il faut nourrir le dispositif, lui donner des exemples afin qu'il puisse par sa puissance de calcul déterminer si une phrase est prononcée sur le ton de la joie ou de la colère par exemple.

Participer

TESTEZ, NOTEZ, PARTAGEZ !

04.8 | Análisis de Arte (Alemania y Francia)

NOMBRE CORPORACIÓN Y PAÍS	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
Association Relative À La Télévision Européenne (Arte) Alemania y Francia	1992	140 millones €

arte

Es un canal de televisión cultural con una clara vocación de servicio público y por eso lo hemos incluido en el listado, pese a que sus circunstancias son muy distintas del resto de corporaciones públicas europeas. Cerca del 55% de la programación son documentales; el 25%, películas cinematográficas y de ficción; el 15%, programas informativos; y el 5%, música y espectáculos en vivo. Dos tercios de los programas de la cadena son

inéditos. Arte negocia los derechos de todos estos programas para poder presentar a los usuarios de fuera de Francia y Alemania una oferta cada vez más abundante. Aunque se emite en diferentes idiomas –también en español– las versiones en francés y alemán son las primordiales, de acuerdo a su financiación compartida entre ARD y ZDF, por un lado, y France Télévisions, por otro.

Arte nace como núcleo de la futura televisión cultural europea. Está cofinanciado por la UE dentro del programa *Creative Europe Media*. Aunque nace primero como una televisión, ahora también tiene contenido de radio a través de una sección de *podcasts*, así como otros contenidos a través de Internet. No tiene contenido informativo, más allá de los documentales que sí que forman una parte muy importante de su programación.

El acceso a la web es sencillo, pero con una oferta muy amplia y una importante presencia de servicios de accesibilidad para personas con diversidades funcionales, como revela la existencia de una etiqueta específicamente dedicada a la Audiodescripción en el menú principal. El menú principal desplegable contiene diversas etiquetas cuya función es ordenar el contenido que se ofer-



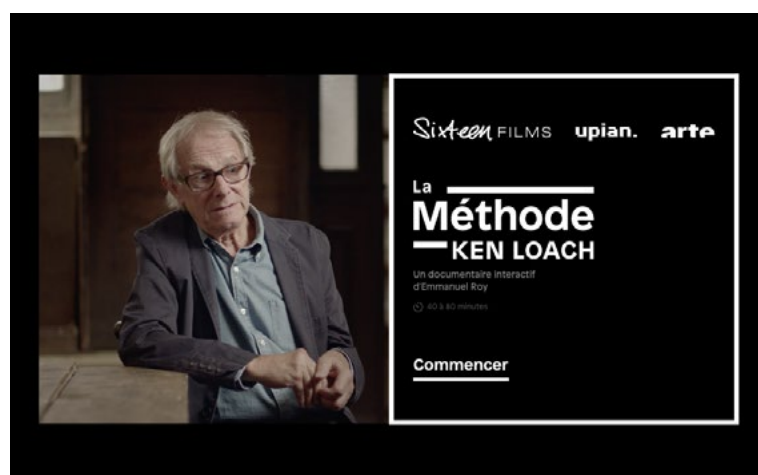
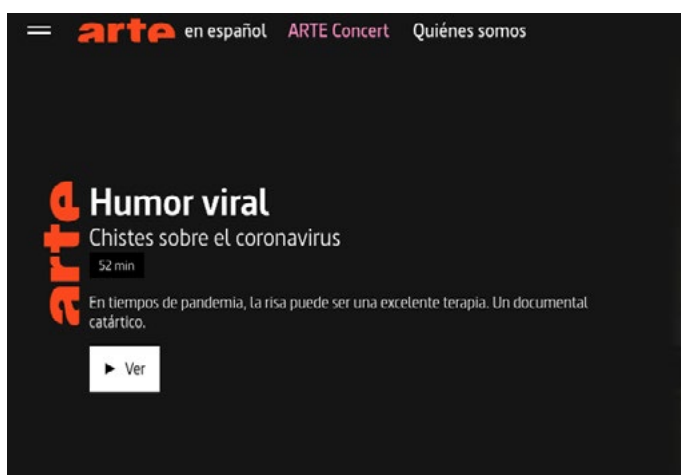
ta: Información y sociedad; Cine; Series y ficción; Cultura y pop; Arte Concierto; Ciencias; Viajes y descubrimientos; Historia. En este mismo espacio del menú desplegable se puede acceder a otras etiquetas para descubrir los contenidos que se programan en la cadena: Programas A-Z; Todos los vídeos; Audiodescripción; Invitaciones; Arte 360º; Arte VOD/DVD; Producciones digitales y, finalmente, Arte Radio.

- Directo: Se ofrece por *streaming* la emisión en directo de la señal de la cadena.
- Arte Concierto: se trata de un espacio singular dedicado principalmente a la música, a la que la cadena concede una importancia capital. Se presta atención a diversos géneros: las músicas actuales (europeas y del mundo), música clásica, pop-rock, música electrónica, hip-hop, metal, ópera, jazz, y música barroca. También se incluye en esta rúbrica un espacio dedicado a las artes escénicas, el circo, la danza y las artes visuales. Contiene una Agenda de eventos culturales muy interesante que atrae al espectador a eventos en vivo.
- Arte en 6 idiomas: menú que permite no solo cambiar de idioma sino acceder a la programación específica para cada una de las lenguas (francés y alemán son las principales y la programación completa está íntegramente en ambas lenguas, sin embargo la oferta es más limitada en el resto de los idiomas, a saber, inglés, español, italiano y polaco). Todos los contenidos, menús

y opciones de la página están disponibles indistintamente en francés y alemán, por lo que las webs en ambos idiomas son exactamente iguales.

El contenido de la página mantiene un equilibrio acertado entre televisión en directo, vídeo bajo demanda, producciones interactivas, contenido específico para web, música y radio. Muestra a la perfección las distintas vertientes de un proyecto de difusión múltiple articulado en torno a la televisión clásica, la televisión a la carta, VOD, distribución DVD, libros y radio web. La sección Arte Radio incluye distintos contenidos sonoros: Podcasts; Todos los Sonidos (documentales, ficciones, creación radiofónica); Los clásicos; Audioblogs (donde Arte Radio ofrece a los usuarios la oportunidad de poner en línea sus creaciones sonoras personales —informes, creaciones, bricolajes sonoros— para disponer de su propia emisora de radio *online*, para escuchar, descargar o disfrutar por *podcast*); y, finalmente, A propósito. Este último espacio está dedicado a las noticias sobre la cadena, información corporativa, instrucciones para la presentación de proyectos —que se titula sarcásticamente *Cómo hacer que te rechacen un proyecto*—, y las plataformas principales de escucha.

Existen dos aplicaciones de la cadena, una genérica, *Arte*, y otra denominada Arte Radio, que son una réplica casi idéntica de la web matriz, con el mismo diseño gráfico, distribución de pestañas y contenidos, básicamente adaptados para dispositivos móviles. Los menús son igualmente intuitivos y cumplen perfectamente su función de faci-



Contribución francesa y alemana al presupuesto de ARTE GEIE

La parte francesa y alemana contribuyen por igual a la financiación de ARTE GEIE. Ambas están representadas en la Asamblea General y aprueban el presupuesto de la AEIE.

CIERRE CONTABLE DE ARTE GEIE EN MILLONES DE EUROS (2020)

Productos	Contribución de ARTE France	66,893
	Contribución de ARTE Deutschland	66,893
	Productos propios	6,355
	Total	140,142

Gastos	Programas	75,718
	Personal	44,225
	Inversiones	5,109
	Funcionamiento	10,614
	Emisión	3,555
	Proyectos europeos	0,921
	Total	140,142

Resultado 0,00

litar la navegación, la consulta y el acceso tanto a la emisión en directo, como al resto de programas de la cadena. Al margen de estas dos apps dedicadas a la televisión y a la radio, como desarrollador, Arte GEIE provee de algunas otras relacionadas con proyectos interactivos como *Alma, hija de la violencia*, *Ordesa* o *La Méthode Ken Loach* (apps interactivas que cumplen un papel fundamental en los distintos proyectos).

La información relativa a la transparencia se encuentra algo enmarañada dentro de rúbricas tan extensas y generalistas como la de Gobernanza, donde efectivamente se localizan. A pesar de ello, la información es muy completa y detallada, haciendo referencia a los objetivos quinquenales de la cadena, el proyecto del grupo, los mecanismos internos y externos de control, los informes económicos, los contratos en curso y los datos de audiencia, así como a lo que llaman un Dispositivo de Alerta Ética especialmente diseñado para desarrollar la transparencia y la lucha contra la corrupción. Hay un enlace directo al informe de la cadena que desarrolla los procesos de señalamiento de este tipo de conductas.

Los enlaces a las redes sociales se encuentran en la parte inferior de la página principal, localizables a través de los logotipos de las distintas plataformas:

- Facebook: 3.448.989 de seguidores
- Twitter: 1.200.000 de seguidores
- Instagram: 3.962 publicaciones, 972.000 seguidores, 246 suscritos
- Youtube: 1.680.000 suscriptores

Una de las experiencias de participación ciudadana más significativas que mantiene la ca-

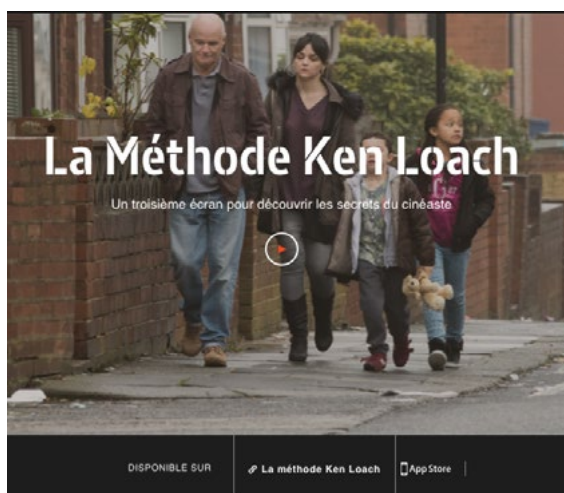
Lo mejor de ARTE al servicio de los profesores y sus alumnos.

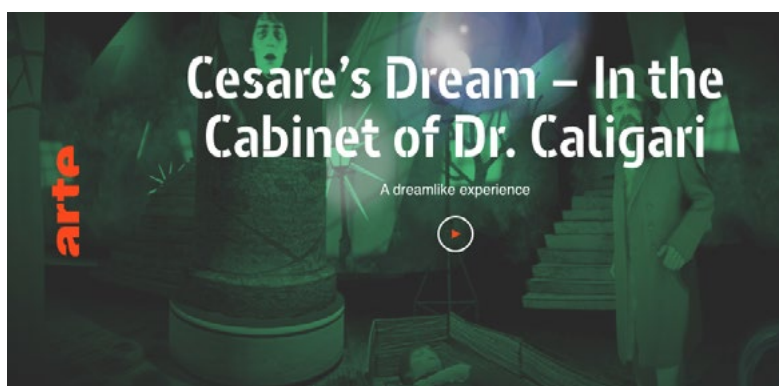
Prueba gratis



dena es la sección EDUC'Arte, una herramienta innovadora para la educación, que permite personalizar vídeos e integrarlos en lecciones, la creación de extractos y mapas mentales; la anotación de vídeos para integrar un comentario de texto, sonido e imagen; o compartir entre profesores y estudiantes. Desde la escuela primaria hasta el bachillerato, EDUC'Arte pone a disposición del profesorado y sus alumnos un catálogo de más de 1000 programas, entre los mejores de Arte, el 85% de los cuales son de origen europeo.

En cuanto a proyectos innovadores, como era esperable, el canal no se queda atrás: entre la múltiple oferta de documentales interactivos, destacamos *El Método Ken Loach*, un homenaje al cineasta británico diseñado para una difusión múltiple que nos descubre el proceso de creación cinematográfica de un artista artesano, de cómo este comprometido director hace sus películas. A partir de entrevistas, secuencias filmadas durante el rodaje de





su film *Yo, Daniel Blake*, y archivos que atraviesan su filmografía, el interactivo propone descubrir paso a paso las diferentes etapas en la creación de una película «de Ken Loach, desde su concepción y escritura, hasta su estreno en salas. Su discurso se despliega a través de un documental, un sitio web y una app para dispositivos móviles, conformando una propuesta innovadora centrada en el cine, pero que construye sus enunciados con herramientas digitales diversas y complementarias.

También la producción en 360 grados del canal Arte es destacable y cuenta incluso con una app propia. Destaca *El sueño de Cesare - En el consultorio del doctor Caligari*, realizada en 2019, que rinde homenaje a la obra maestra del cine expresionista, *El gabinete del Dr. Caligari*, al hacer tangibles ciertos aspectos inmersivos de la película gracias a tecnologías innovadoras. El objetivo de este proyecto es acercar al espectador al universo onírico de la película ofreciéndole una experiencia sensorial de varias secuencias en *El gabinete del Dr. Caligari*. Aquí, lo onírico es la extensión lógica del sueño físico, que constituye un elemento clave de la película. En colaboración con el Instituto Goethe de Varsovia, la productora UFA X asumió un auténtico desafío al experimentar con una técnica relativamente reciente como es el vídeo volumétrico, ofreciendo así al público una percepción virtual de este clásico del cine mudo y actualizando sus propuestas visuales.

Una de las secciones de la web de la cadena es EDUC'Arte, <https://educ.arte.tv>, servicio de la cadena para el

mundo educativo, para profesores y alumnos, que deben inscribirse en esta sección, y, además, en el caso de los profesores, deben tener acceso a un código que se proporciona a los profesores de los sistemas educativos francés y alemán, <https://www.arte.tv/sites/corporate/es/profesores-y-alumnos/>.

En la escuela primaria y en la secundaria, EDUC'Arte pone a disposición de profesores y alumnos un catálogo de más de 1000 programas, seleccionados entre lo mejor de Arte, en el que el 85 % es de origen europeo, por ejemplo *El revés de los mapas*, *Karambolage*, *Xenius*, *Philosophie* y otros programas. Los contenidos, seleccionados por docentes en función de su interés pedagógico, están clasificados por disciplina y por nivel. Este proyecto se propone convertir el entorno digital en un factor de acceso a la cultura para todos los alumnos, independientemente de su origen social o geográfico. Con ello, se pretende acompañar los proyectos pedagógicos en los centros; desarrollar el enfoque pluridisciplinar y el aprendizaje de idiomas extranjeros; permitir una mejor comprensión del mundo; favorecer los usos digitales legales; valorizar la educación cultural y artística y la educación en medios de comunicación e información.

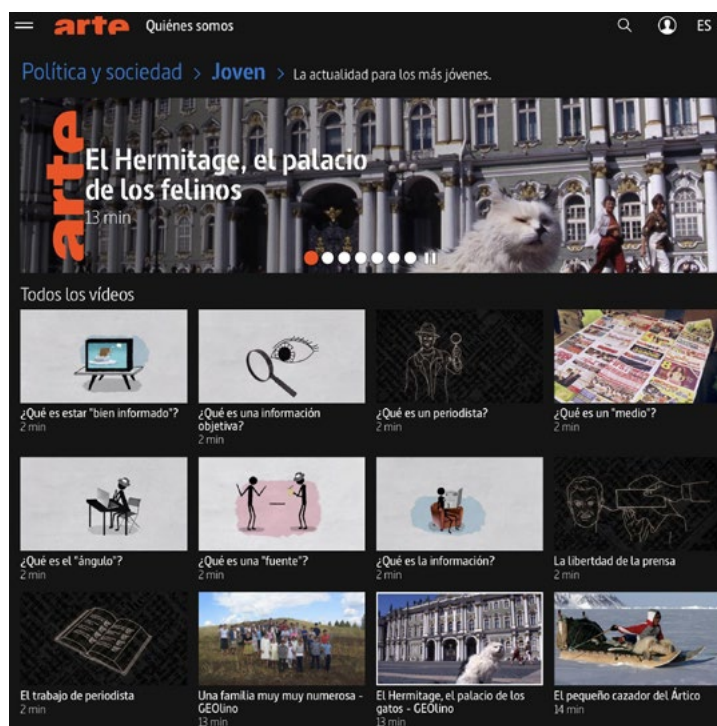
Por un lado, los profesores y alumnos tienen acceso a los contenidos de forma ilimitada y los pueden ver en cualquier lugar de aprendizaje: en



clase, en la biblioteca o en sus domicilios. Gracias a herramientas sencillas y adaptadas a sus necesidades, también pueden personalizar el contenido para hacerlo suyo: crear extractos o mapas mentales, anotar los vídeos, compartir con otros profesores o con los alumnos. En francés, en alemán y en inglés, con la posibilidad de utilizar subtítulos. Pronto estarán disponibles otros idiomas, como el español, y en breve se podrá acceder desde todo tipo de dispositivos. Se trata de un servicio compatible con ordenadores, teléfonos y tabletas. Los documentales se pueden ver en línea o bien se

pueden descargar. En la práctica, EDUC'Arte está accesible mediante suscripción del centro o de la entidad local. Para probar gratuitamente el servicio o solicitar un presupuesto, puede escribir a educarte@artefrance.fr.

También es destacable que la cadena Arte dedica un espacio de su web para colgar vídeos muy breves, de 2 minutos de duración, que abordan aspectos centrales de la educación mediática. Es un tema al que se le confiere mucha importancia en esta cadena cultural.



04.9 | Análisis de BBC (Reino Unido)

NOMBRE CORPORACIÓN Y PAÍS	AÑO DE CREACIÓN	PRESUPUESTO GENERAL
British Broadcasting Corporation (BBC) Reino Unido	Radio: 1927 TV: 1936	5.780 millones Libras Tasa: 4.400 millones



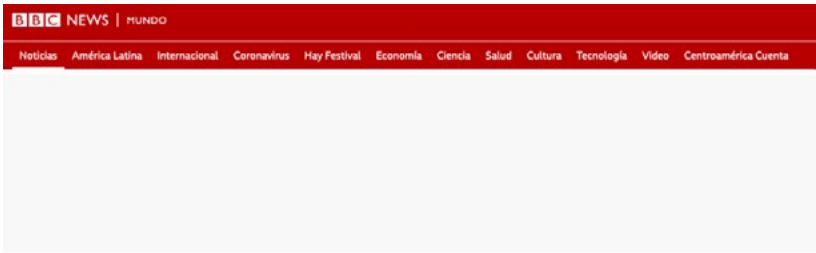
Es la radiotelevisión pública de referencia por antonomasia, hasta llegar al paroxismo del desgaste del concepto. Pero consideramos que aún con todas las puntualizaciones que podamos hacer a su carácter modélico y de las que hemos alertado repetidamente en diversos foros y publicaciones, sigue manteniendo el liderazgo, tanto a nivel interno como externo, y que hay que seguir muy atento a sus movimientos ya que permiten anticipar lo que puede ocurrir en el panorama mediático europeo, creado a imagen y semejanza –a veces muy cerca, y a veces muy lejos– del sistema audiovisual británico.

La dimensión de la BBC es enorme, incluso más que su presupuesto. Y esta dimensión está asociada a su prestigio –y a sus abultados niveles de audiencia, con una repercusión global cifrada en 300 millones de espectadores– que le permite justificar un gasto que lleva en crisis, con sucesivas reducciones también desde los años 80 con Margaret Thatcher, pero que aún así, conserva su poderío indiscutible, sobre todo cuando comparamos con las otras corporaciones europeas. La importancia que los gestores dan

al que llaman «tercer brazo de la BBC», el de la web y las redes, es sustancial desde hace muchos años, y se mantiene en el tiempo con interés y presupuestos suficientes, aunque sufran vaivenes puntuales. Todo para cumplir el mandato del regulador Ofcom:

To show the most creative, highest quality and distinctive output and services: the BBC should provide high-quality output in many different genres and across a range of services and platforms which sets the standards in the United Kingdom and internationally. Its services should be distinctive from those provided elsewhere and should take creative risks, even if not all succeed, in order to develop fresh approaches and innovative content.

Lo cierto es que la BBC fue pionera en introducirse en las comunidades *online*, en poner en marcha la página web, en desarrollar el *Red Button*, el acceso a programas no a través de la emisión lineal sino mediante Internet. El gasto en la BBC *online* fue ya de 23 millones de libras esterlinas en 1998, pasó a 40,7 en el año 2000, y en 2001 alcanzó los 57 millones. Hoy en día, el gasto en Internet



La "preocupante" escalada de tensión en la frontera entre Ucrania y Rusia en la que Moscú ha vuelto a desplegar tanques y tropas

Desde finales de marzo, imágenes de satélite y videos filtrados en redes sociales comenzaron a mostrar un amplio despliegue de artillería pesada y tropas rusas hacia la región del Dombás.

2 horas

Conflicto entre Rusia y Ucrania: ¿quién controla las aguas territoriales alrededor de Crimea?



"Lo que está pasando en Cuba ahora es la muestra de que este pueblo se cansó, que ya no aguanta más"

7 abril 2021



"Me dan un billete de US\$20 por 18 billetes de US\$1": los problemas de encontrar cambio en dólares en Venezuela



"Tengo miedo": el impactante video del niño que encontraron solo en la frontera entre México y EE.UU.



Vacuna de AstraZeneca: la agencia europea confirma que los coágulos son "un efecto secundario aunque raro"

7 abril 2021

y nuevas plataformas llega al 6% del presupuesto. Nada, comparado con el 58% que se dedica a la televisión, pero aún así una cantidad astronómica que se nota sin duda, en el resultado. El problema estriba en que estas cifras son tan grandes que alejan el valor referencial como modelo. La diferencia con las radiotelevisiónes autonómicas modestas es tan elevada, que se antoja complicado el intento de aplicar las fórmulas de la BBC a modelos tan alejados en alcance y presupuesto.

El acceso inicial a la web principal de los británicos –con un diseño bastante clásico y anticuado– es básicamente a la sección de BBC News, que ocupa gran parte de la página con enlaces a las noticias de actualidad. También da acceso a las secciones de Reel, con vídeos llamativos de sociedad y curiosidades, también a Weather (geolocalizado), Sport, Editor Pick's, Future Planet... hay acceso también

a secciones específicas de Televisión y de Radio (agrupada en la denominada *Sounds*, con acceso a todos los canales en directo, numerosos *podcasts*, y a selecciones musicales también). El valor de agregador de la BBC queda patente al primer vistazo. En la parte más inferior de la página, da acceso también a las versiones multilingües del *BBC World Service*, con 29 ofertas en lenguas que incluyen por ejemplo, el nepalí, el indí, o el pashto.

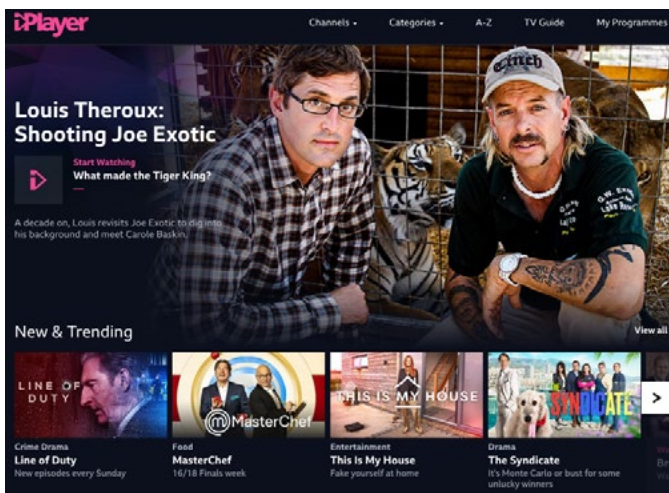
En cuanto a las apps disponibles de la BBC, hay muchísimas (tan solo en Googleplay hay cerca de 40), desde las genéricas, que permiten acceder al iPlayer desde los smartTV, hasta las correspondientes a cada lengua o a multitud de programas, tanto de tele-

visión como de radio. También existen apps para aprender inglés, propias para cada una de las *Four Nations*, o para vídeos en VR. Es destacable que no se permite el acceso a través del iPlayer desde España atendiendo a motivos geográficos. Fuera del Reino Unido –la zona cubierta por la tasa obligatoria, la *licence fee*– no es posible acceder a los contenidos de programas propios, una limitación que se hace mediante la identificación de IP. También a través de la web parece haber un acceso condicionado a ciertos contenidos. La única manera de poder visionar esos contenidos es mediante los simuladores de IP, las redes privadas virtuales VPN. Se trata de una estrategia ilegal, pero habitual por otra parte.

En la parte inferior de la página principal, a través de [About the BBC](#), se accede a otra página con amplias explicaciones sobre cómo funciona la BBC

BBC IN OTHER LANGUAGES

Russian	Spanish	Persian	Portuguese	More Languages				
"Над моим акцентом угорали дети". Как в России получают образование дети трудовых мигрантов	La "preocupante" escalada de tensión en la frontera entre Ucrania y Rusia en la que Moscú ha vuelto a desplegar tanques y tropas	شدن شب، نارامی در بگفت	Pior está por vir, mas colapso no inverno pode ser evitado, diz médico de universidade que prevê 100 mil mortes por covid no Brasil em abril	Arabic عربي	Azeri AZƏRBAYCAN	Bangla বাংলা	Burmese မြန်မာ	
				Chinese 中文网	French AFRIQUE	Hausa HAUSA	Hindi हिन्दी	
				Indonesian INDONESIA	Japanese 日本語	Kinyarwanda GAHUIZA	Kirundi KIRUNDI	
				Kyrgyz Кыргыз	Marathi मराठी	Nepali नेपाली	Pashto پښتو	
				Persian فارسی	Portuguese BRASIL	Russian НА РУССКОМ	Sinhala සිංහල	
				Somali SOMALI	Spanish MUNDO	Swahili SWAHILI	Tamil தமிழ்	
				Turkish TÜRKÇE	Ukrainian УКРАЇНСЬКА	Urdu اُردو	Uzbek O'ZBEK	
				Vietnamese TIẾNG VIET				



y cuestiones relativas a la transparencia. La complejidad de lo que se explica dificulta el acceso, pero la impresión es de que se ha realizado un esfuerzo por simplificarlo. Secciones como What we do, Who we are o Governance and regulation son perfectamente accesibles. También hay acceso al BBC Editorial Guildelines, y a páginas específicas de las Four Nations, en las que invita a participar a través de la web en los diferentes programas como público. Permite desde la página inicial el acceso a Submit feedback on a BBC programme, Submit a complaint y How the BBC handles complaints. En esta última se comprometen a contestar en 30 días. Además, los informes de la BBC y del regulador Ofcom recogiendo las quejas se publican regularmente.

La presencia en redes sociales es masiva, a través de la cabecera principal y otras muchas

cuentas de programas, por idiomas, etcétera. La BBC en Twitter tiene 1,7 millones de seguidores, en Facebook, 2,5 millones, en Instagram, 3,6 millones, y en Tiktok, 3,8 millones.

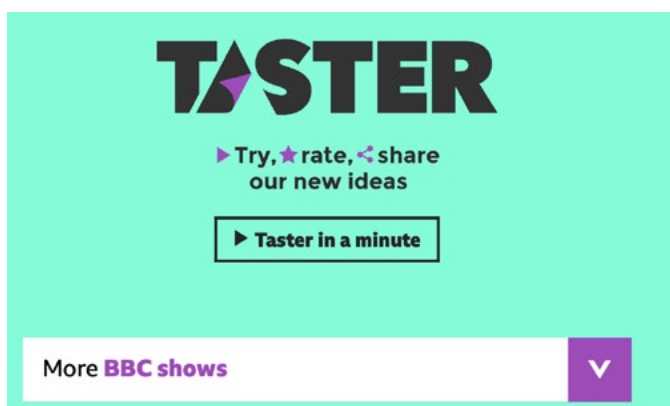
BBC News: Twitter 11,7 millones, Facebook: 52 millones, Instagram: 16,6 millones.

En cuanto al tratamiento de la información del tiempo en la web global, lo primero que permite es el acceso a la geolocalización, para dar datos adaptados al usuario. Luego da acceso también a vídeos con presentadores, la previsión habitual, y la de temperaturas y

contaminación durante la siguiente semana. Existe un espacio específico con fotos subidas por usuarios –*weather watchers*–, mediante un click se permite enviar fotos y vídeos de particulares sobre el tiempo. Encontramos experiencias singulares: por ejemplo, la participación en Tiktok de una presentadora explicando como hace el tiempo desde casa se convirtió en viral.

La participación e innovación se despliegan en la web a partir del Connected Studio, dependiente del Research and Development Department (con 200 trabajadores), en diversos apartados, como BBC toaster, con una amplia muestra de productos innovadores y de prueba, y el [BBC News Lab](#). La participación está especialmente en propuestas de este último departamento, definido como una incubadora de innovación, donde se muestran he-



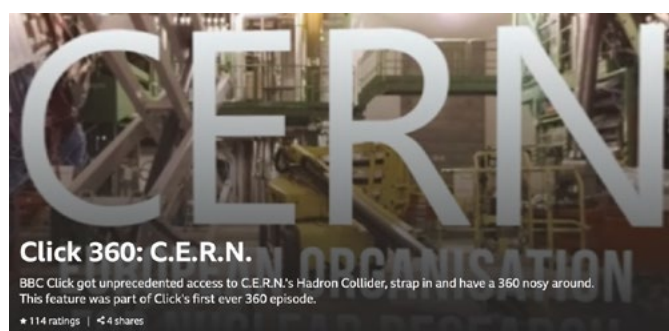


rramientas colaborativas, como el Gifenator, para que los periodistas puedan hacer GIFs con las noticias que tratan, o Graphical Storytelling, que permite crear comics de forma automática a partir de textos informativos, o experiencias con *chatbots* para mejorar la respuesta al público. De las muchas experiencias destaca la Story Former Tool, que permite estructurar las noticias en propuestas interactivas de una forma relativamente sencilla. La BBC organiza newsHack, encuentros para promover herramientas como esta con profesionales y estudiantes de la universidad, mediante los que poner a prueba estos *software*.

En cuanto a las experiencias destacadas en innovación, las encontramos en la página de *Taster*, que se plantea como una muestra de diferentes experiencias para que sean probadas y valoradas por la audiencia, por lo cual está ligada también a la participación. Hay una amplia variedad de propuestas: por ejemplo, *Monster*, que fue lanzada para Halloween, propone una experiencia de terror inmersiva, mediante el uso de diferentes unidades de acceso (*smartphone*, *tablet*, *PC*...). *BBC Together* permite que los usuarios accedan a un mismo contenido simultáneamente a través del *iPlayer*, de tal manera que puedan tener la experiencia conjunta al estilo tradicional de la recepción mediante ondas. También hay otras experiencias de programas clásicos, como *Doctor Who*, en la que se propone un juego inmersivo que permite entrar en el *Time Vortex*. Existen también herramientas como el *Audio Orchestrator*, que permite propuestas como *Pick a Part*, que mediante la conexión también de diversos aparatos juntos permite ele-

gir los instrumentos de una orquesta que oímos.

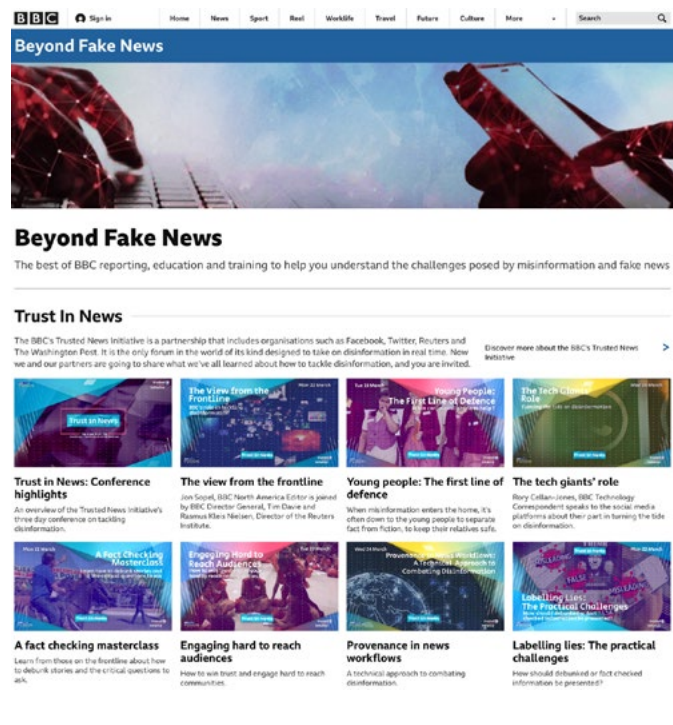
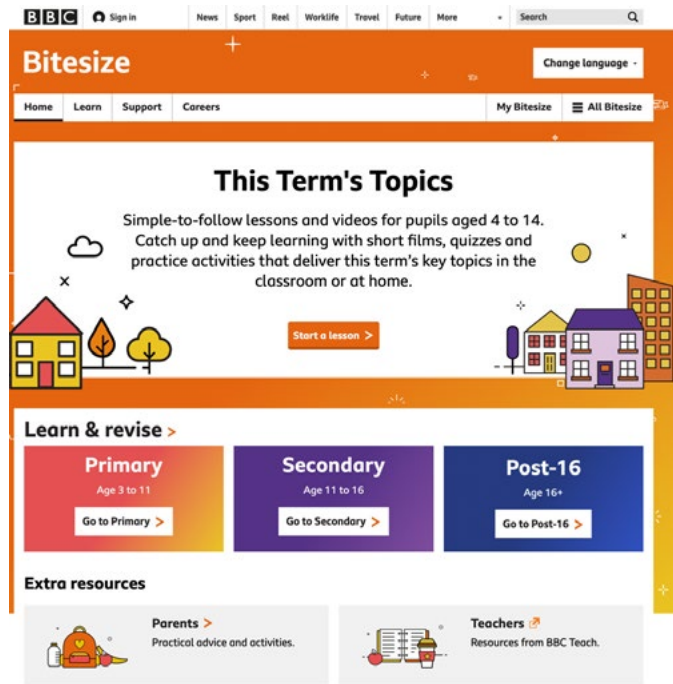
También en vídeos inmersivos o de 360º encontramos diversas y múltiples experiencias, desde el año 2016 hasta ahora. En la oferta hay variedad, con gran calidad en los contenidos y especial sensibilidad eligiendo temas sociales. Por ejemplo, en *The jungle*, realizan una experiencia de grabación en el campo de inmigrantes de Calais. También hay propuestas con técnicas de animación, simulando la experiencia personal desde el punto de vista de una mujer secuestrada y obligada a prostituirse por una red de explotación en México. Podemos acceder a una interesante recreación de un bombardeo sobre Berlín en 1943, basándose en un audio grabado por un reportero de la BBC en la época. O también un reportaje sobre cómo funciona el hadrón de electrones. Hay, asimismo, series de reportajes exóticos, como el hecho por el corresponsal en África de la BBC, *Congo VR*, con entrevistas, rotulación y locución sobre las imágenes para visionado inmersivo.



Finalmente, debemos destacar la oferta educativa de la BBC, reforzada en este periodo de crisis sanitaria por el coronavirus. *Bitesize*, la plataforma *online* de recursos educativos, está organizada por niveles educativos y materias.

Se trata de una plataforma que ya existía antes de la pandemia de 2019, pero que se ha visto reforzada en el contexto del cierre de colegios e institutos por la crisis sanitaria, que ha impulsado la teleformación. La plataforma, de acceso libre, está disponible en las cuatro lenguas que se hablan en el Reino Unido –inglés, galés, irlandés y escocés–, permitiendo personalizar los contenidos según las preferencias del usuario. También es muy destacable la estrategia de la BBC para luchar contra los bulos y noticias falsas, *Beyond Fake News*, ocupando el espacio que antes se dedicaba a la educación mediática (media literacy).

Sin duda, en este ámbito de la educación y la educación a distancia, la BBC es una organización de referencia a nivel mundial.



05 | Algunas conclusiones y recomendaciones

Es momento de realizar un balance –siempre provisional– del trabajo de campo que hemos presentado. En términos generales, aunque las corporaciones públicas son cada vez más conscientes de que la **innovación** es un **valor esencial** para la modernización, desarrollo e, incluso, futura sostenibilidad de las organizaciones, se puede afirmar que este valor no **es precisamente uno de los puntos fuertes** de los medios de comunicación públicos en España. Sin duda, como hemos visto, las **dificultades presupuestarias** de las corporaciones públicas, de carácter estructural en muchos casos, no facilitan la introducción de los procesos de innovación en las corporaciones públicas que, desde luego, tal y como se ha demostrado en el análisis, están mucho más desarrollados más allá del nivel autonómico.

Por otra parte, en este estudio se ha prestado especial atención a la gestión de la participación en las corporaciones públicas autonómicas de nuestro país. La revisión panorámica de las experiencias de innovación y participación de una muestra de RTV públicas europeas nos ha permitido constatar que la participación es, en estos momentos, un asunto muy relevante en las agendas de los equipos directivos de las corporaciones públicas.

También nos parece pertinente distinguir entre **niveles de participación** ciudadana en las corporaciones: por un lado, **en la gobernanza de las RTV públicas**, a través de órganos como el Consell de la Ciutadania de la CVMC; por otro, en producciones audiovisuales, programas y en actividades que se puedan incorporar a la oferta de programación de las cadenas públicas de radio y TV. En este sentido, creemos que, en el actual contexto de la «gran mediatización» (Pérez Tornero, 2020), «dominado por el fenómeno de la plataformización, en el que las redes sociales, las plataformas y la cultura de la conectividad han introducido un acceso casi ilimitado del público (casi sin restricciones)», pero también «han limitado al mínimo el control (y la responsabilidad editorial)». Así, «**los MCP deben incluir la participación en todos los niveles de su gestión y en su rendimiento de cuentas**» (Pérez Tornero y Cervi, 2021).

A estas alturas, nos parece pertinente exponer las siguientes reflexiones:

- Hemos visto cómo la **participación** es un **término sobreutilizado**, y muy «polisémico», en la medida en que abarca muchos niveles y tipos de participación. El simple envío de mensajes por SMS o Whatsapp po-

dría considerarse un tipo de participación, sin duda de bajo o muy bajo nivel. En este sentido, incluso en el caso de las organizaciones más punteras y con mayor presupuesto (BBC, France Télévisions o RAI), creemos que las **experiencias de participación real son muy limitadas** y se circunscriben, en realidad, a muy pocos casos.

- La preocupación por la participación está motivada –no lo olvidemos– por la necesidad de **atraer a los públicos más jóvenes**. Según se señala en el citado informe EBU *Youth. What Works*, las experiencias participativas que mejor han funcionado son aquellas en las que los jóvenes han trabajado de forma más autónoma, con un grado de participación, por tanto, más alto, lo que no significa que no haya existido un **control editorial** (más o menos estricto) desde las corporaciones.
- La mayoría de experiencias de participación han surgido como **iniciativas desde las propias corporaciones públicas de Radio y TV**, lo que resulta lógico si pensamos que cualquier producción audiovisual –además, generalmente transmedia– encierra un nivel de complejidad bastante elevado, que debe estar supervisado por profesionales con mucha experiencia. No obstante, está pendiente el desarrollo de investigaciones concretas que analicen experiencias de participación y de cocreación, para conocer las claves del éxito de iniciativas de estas características. Y nos parece importante destacar que se deben activar iniciativas destinadas a **estimular la participación ciudadana**, que no ha de ser férreamente controlada por los propios medios públicos y, de ningún modo, por instituciones políticas.
- No se puede ignorar que las experiencias de participación y cocreación son, en realidad, propuestas que buscan llamar la atención de audiencias jóvenes y de diferentes colectivos sociales, con el fin de **ganar en reputación ante la sociedad**. Estamos atravesando actualmente –en mayo de 2021– un momento muy delicado para los medios

de comunicación públicos, atezados por presupuestos exigüos y la fuerte competencia de los medios comerciales y de las grandes plataformas multinacionales. El desarrollo de experiencias de participación y cocreación constituye una vía muy interesante para mejorar la reputación de las RTV públicas, y para **relegitimarse ante sus audiencias**: los medios de comunicación públicos, en especial los medios públicos autonómicos, deben desarrollar la comunicación de proximidad, lo que es una ventaja competitiva de primer nivel. En este sentido, la participación ciudadana constituye una «puerta abierta» a la conversión de una parte de la audiencia en «**embajadores**» de los medios de comunicación públicos.

- Finalmente, consideramos que la participación es un activo fundamental para **promover el cambio social** (Fernández-Quijada, 2021), esto es, para **fortalecer los valores democráticos** que sostienen a las sociedades avanzadas: la igualdad, la fraternidad, la diversidad, la tolerancia, la pluralidad, la solidaridad, etc., que siguen siendo fundamentales para la sociedad. De este modo, la participación, en el contexto de los MCP, no responde a estrategias de *marketing*, como sí sucede con los medios privados, y debe entenderse más como proceso que como fin en sí mismo. Uno de los retos más importantes a los que se enfrentan los medios de comunicación públicos es, precisamente, mostrar a la sociedad en su conjunto que son uno de los pilares esenciales de las democracias avanzadas, y una herramienta imprescindible para la modernización y progreso económico, social y cultural de los territorios en los que se encuentran.

Pero más allá de nuestro balance sobre el concepto de participación a la luz de las investigaciones desarrolladas y las experiencias de innovación y participación estudiadas, es momento de proceder a la **exposición de algunas propuestas que puedan ser útiles a À Punt Media**. La realización de un resumen de tantas y tan dispares propuestas en las áreas de innovación y participación que he-

mos desplegado en las páginas anteriores es complicado, lo que no quiere decir que no se puedan agrupar y definir modelos que pensamos que pueden ser útiles como recomendaciones generales. Después del análisis de todos estos ejemplos de radiotelevisión pública, podemos concretar diferentes propuestas y líneas de trabajo que consideramos que son imaginativas y que pueden servir como modelo para encontrar aplicaciones prácticas directas. Por supuesto, la selección es parcial y subjetiva, ya que la gran cantidad de material analizado y su disparidad obliga a hacerlo así.

Clasificamos las ideas destacadas en las siguientes propuestas:

1. Acuerdos de colaboración con instituciones públicas, regionales o europeas, y universidades y centros de investigación.
2. Apuesta por series de ficción y otros productos para jóvenes, algunos de ellos con acceso en vías no lineales: plataformas e Internet.
3. Combinación de tradición e innovación.
4. Estimular la renovación interna y redefinir la visión y misión del servicio público que ofrece À Punt Mèdia.
5. Actividades externas de contacto directo.
6. Desarrollo de contenidos educativos, especialmente en el ámbito de la educación y alfabetización mediática.

1. ACUERDOS DE COLABORACIÓN CON INSTITUCIONES PÚBLICAS, REGIONALES O EUROPEAS, Y UNIVERSIDADES Y CENTROS DE INVESTIGACIÓN

Hay diversas experiencias en las distintas corporaciones autonómicas que funcionan gracias a la colaboración externa, incluso en alguno de esos convenios se pueden obtener directamente fondos para costear la programación y los contenidos de la cadena. Por ejemplo, en EITB existe un proyecto que ellos mismos califican como importante, que se ha realizado en colaboración con la universidad de Mondragón y que apoya por un lado la parte industrial, a cargo del departamento de Ingeniería

de Procesos y Comunicación, y, por otro, se desarrolla el más creativo, a cargo del departamento de Comunicación Audiovisual y Nuevos Lenguajes. Se trata de *Nireitb* (mi EITB), un proyecto sobre *Big Data* con recomendaciones a los usuarios que entraría dentro de las iniciativas denominadas *benevolent datafication*.

Nireitb sirve para designar el acceso de cada persona al Universo EITB, ahora disperso y que ofrece la posibilidad de pertenecer a una comunidad (Club Infantil), estar suscrito a un boletín (*newsletter*), recibir notificaciones, enviar fotos y videos, participar en concursos, acudir a eventos, etc. A través de ese universo (esa gran comunidad), cada persona puede visitar o pertenecer a tantos planetas (comunidades específicas) como desee y participar de su vida en la manera en la que considere oportuno. La planificación incluye que más adelante también se pueda votar sobre cuestiones específicas en programas, elegir el concursante preferido u opinar sobre temas de actualidad.

El otro proyecto por el que apuestan desde la radiotelevisión vasca pone también el foco en la mejora de la calidad del servicio y el aumento de la cantidad de personas a las que se les ofrece. Es el denominado *Erabiltzaileak* (Usuarios) 360, que quiere integrar el proceso de atención al cliente ahora disperso en distintos teléfonos, Whatsapp, emails, webs, redes sociales, etc.

Otro de los proyectos más destacados actualmente lo encontramos en la CCMA, que es, según su responsable de innovación, Saül Gordillo, el acuerdo de colaboración con Vodafone y el departamento de Política Digital del gobierno autónomo: se llama *Experiència 5G* y en él se ha experimentado con grabaciones inmersivas de eventos deportivos, como el campeonato del mundo de *superbikes* que se celebró en el circuito de velocidad de Barcelona: «la señal llegaba al usuario a través de una aplicación específica. Las grabaciones en 360 grados se combinaron con el uso de la realidad aumentada, con una tecnología en la que colaboró el Instituto de Robótica e Informática Industrial del CSIC de Catalunya».

En CRTVG han apostado por lo que llaman la innovación abierta, en la que intentan que los proveedores se conviertan en aliados estratégicos.

Utilizan, además, diferentes herramientas, como la contratación pública de innovación, para que el proceso anterior se pueda formalizar administrativamente. Parte del éxito lo fundamentan en proyectos vinculados a la participación global de usuarios, empresas y administraciones públicas. Han hecho, además, una alianza con otras administraciones para poder financiar los grandes proyectos que llevan entre manos. Como ejemplo proponen el denominado *Petisco* que quiere enriquecer la experiencia del usuario tradicional y desplazar el consumo a las pantallas móviles, y en el que colabora la AMTEGA, la Agencia de Modernización Tecnológica Gallega. La idea se abrió a un procedimiento de compra pública de innovación, con la participación de 30 empresas privadas. Este proyecto cuenta con un presupuesto de 2,4 millones de euros, financiados en un 80% por fondos FEDER. El primero de los pasos fue hacer una convocatoria abierta de consultas para el desarrollo de proyectos innovadores en el ámbito de los contenidos digitales interactivos. La forma de potenciar sectores estratégicos es a través de lo que denominan la CPI, la Compra Pública de Innovación, con el objetivo de obtener bienes y servicios innovadores.

Aparte de estos proyectos grandes, encontramos también en corporaciones más modestas, como en CMM, el llamado *Castilla La Mancha Media Lab*, que se organiza en colaboración con la Universidad de Castilla-La Mancha. En virtud de ese acuerdo, se ha creado un programa de radio con los alumnos de periodismo, que más tarde convierten en un programa de televisión que se publica en la plataforma.

2. APUESTA POR SERIES DE FICCIÓN Y OTROS PRODUCTOS PARA JÓVENES, ALGUNOS DE ELLOS CON ACCESO EN VÍAS NO LINEALES: PLATAFORMAS E INTERNET

Otro campo muy distinto en el que vemos que hay recorrido y que sería factible adaptarlo a À Punt Mèdia, lo encontramos en la apuesta que algunas

corporaciones públicas, más o menos potentes, han hecho por las series de ficción destinadas al público más joven, con emisión por redes sociales e Internet, y generalmente con presupuestos bastante ajustados, aunque podemos encontrar de todo en esa oferta.

Por ejemplo, entre las propuestas que EITB dirige al público juvenil, encontramos la serie *Go!azen*. Se trata de una serie original que nace de una película sobre música que obtuvo un gran éxito en el año 2008. El argumento se sitúa en un campamento de verano de jóvenes, y la parte musical es especialmente importante, ya que los personajes cantan canciones típicas de la historia del País Vasco. La serie ha tenido muchísimo éxito entre el público juvenil, con seis temporadas producidas hasta ahora. *Go!azen*, además, cuenta con un universo transmedia muy potente. La película y la serie se han completado con un teatro musical, libros y merchandising variado. El éxito de *Go!azen* ha influido seguramente y ha propiciado una variada oferta de otras series similares, destinadas al mismo público y todas con acceso a través de la web de EITB.

CCMC cuenta con una larga tradición en la realización de series de ficción juveniles tanto para el *prime time*, como recientemente para ser emitidas directamente *online*. *Merlí* es sin duda la punta de lanza en el género, con un rotundo éxito de audiencia, en especial entre el público joven. La serie se ha emitido también en la Sexta y en À Punt, e incluso ha traspasado fronteras ya que Netflix compró los derechos para Estados Unidos y Latinoamérica. El fenómeno *Merlí* se ha hecho tan grande y rentable que se harán incluso adaptaciones de la serie en las cadenas públicas France 2 y RAI 1.

El éxito de esta serie ambientada en un instituto de secundaria ha propiciado el lanzamiento de otras ficciones destinadas al mismo público. Recientemente, TV3 estrenó *Les de l'hoquei*, en coproducción con Netflix, una serie que surge, además, de una iniciativa académica: es un trabajo de fin de grado proveniente de la Universitat Pompeu Fabra. La serie es también transmedia, con la creación de perfiles de Instagram de las protagonistas. Más allá de la ficción seriada, en el otoño de 2020 se estrenaron cinco producciones para el segmen-

to juvenil, todas con emisión por la web, especialmente diseñadas para el entorno digital. Son, por ejemplo, *Mood Z*, un programa de información y actualidad presentado parcialmente por *influencers*, o *Cover*, un *talent-show* semanal emitido online. En opinión del director de innovación, este tipo de contenidos podrían previsiblemente llenar un nuevo canal, más allá de su emisión mediante la web, o redes como Youtube o Tiktok.

Sin salir del entorno lingüístico, pero en una emisora en las antípodas por su presupuesto disponible, encontramos la estrategia de IB3. Lo que destaca el director, Joan Carles Martorell, es una serie de ficción que busca específicamente al público más joven, *Mai neva a ciutat*: «una de las experiencias que nos resultó más exitosa e innovadora fue en el 2016, inspirados en *Amazon Studios* (cuando empezaron a desmarcarse como una empresa de creación de contenidos) (...). La serie vencedora fue una comedia *millennial* que homenajea a esta generación y que, gracias al concurso, logró grabar una primera temporada (que más tarde daría paso a otras dos)».

Otro ejemplo de ficción balear también destinada al segmento más joven, aunque con audiencia mucho más limitada, es la microserie *Nou normals*, que se estrenó primero por Instagram. La idea del falso documental nació como experiencia personal en Youtube, y se llamó *2021, la série*. Los creadores, guionistas y protagonistas (Pau Escribano y Ann Perelló) la idearon para hablar del confinamiento desde un punto de vista humorístico.

Más allá del género de ficción seriada, la situación generada por el coronavirus también ha intervenido en programas innovadores y destinados al segmento juvenil. En corporaciones como la CEXMA, hemos encontrado el programa *Desde el balcón*, que es una experiencia transmedia nueva que busca llegar a la audiencia de 13 a 24 años y de 24 a 45 años. Con una estética de *youtuber*, los jóvenes presentadores/humoristas Fernando Nieto y Juan Vázquez, conducen el programa desde su casa a través de videoconferencia, enseñando todos los vídeos de redes sociales, memes y demás contenido relacionado con la pandemia que pueden encontrar, mostrar y comentar. El programa lineal de emisión tradicional por la TDT se

combina con una estrategia de difusión reforzada en redes a través de los perfiles del programa. Es un formato similar al que podemos encontrar en À Punt, con *Plis play*, de Eugenio Viñas.

Como vemos, se trata de propuestas variadas, que no necesariamente hacen las televisiones más clásicas e instauradas, sino también las de poco presupuesto. Más allá del *prime time*, gran parte de estas ideas se realizan con poco gasto en la producción, y con emisión en Internet y redes.

3. COMBINACIÓN DE TRADICIÓN E INNOVACIÓN

Destaca en los diferentes productos audiovisuales que se proponen como innovadores la mezcla, la combinación que se realiza en diversas ocasiones con las tradiciones locales, más pegadas a la singularidad y la idiosincrasia de cada territorio correspondiente a las distintas corporaciones. Por ejemplo, en CRTVG encontramos el clásico programa *Luar*, que lleva nada menos que 27 años en antena. Se trata de un programa de variedades que se emite los viernes por la noche y que agrupa diferentes tipos de música (desde la más actual a la más tradicional gallega). Es un concurso de baile y de canto donde participa gente desconocida ante un jurado, con público asistente paisano del concursante. El funcionamiento de las votaciones era como el de Eurovisión, sin embargo, se encontraban con que había poca participación en redes sociales como Twitter e Instagram. Para mejorar este aspecto de todo un clásico de la programación gallega, emitido en *prime time* siempre con respaldo del público, contactaron con proveedores (en este caso, con la empresa *Doctrax*) para adaptar las herramientas al teléfono. Ellos han generado una herramienta con la que el *Community manager* del programa puede recopilar toda la información y generar un ranking de votaciones con las participaciones de la audiencia en estas redes.

Otro programa que combina lo tradicional con lo innovador en la corporación gallega es *Un país en 360*, que incorpora la estereoscopia y la tecnología de 360 grados en un concepto multiplataforma. Desde el punto de vista del contenido se trata

de un programa de recorridos turísticos clásico, pero mientras en la emisión de TDT se realizaba una aproximación plana al programa, se aprovechaba la difusión a través del canal de Youtube de TVG o de la web crtvg.gal para ofrecer la versión enriquecida, que podía verse además con gafas 3D.

Esta combinación de tradición e innovación también la encontramos en las propuestas realizadas por emisoras «pobres» como la CART: para la festividad del Pilar desplegaron una oferta en diferentes formatos, incluyendo el vídeo de 360 grados, a los que se podía acceder mediante la [web](#). Nos lo cuenta Juancho Barrecheguren: «Por ejemplo, en el Pilar del año pasado, buscamos a través de nuestros medios ofrecer la posibilidad de que se pudiera ver la ofrenda en diferentes formatos, que se pudiera descargar su paso, escuchar un *podcast* de la radio o acceder en 360 al acto a través de la web. A raíz del buen funcionamiento de esta experiencia, el arzobispado pidió durante el confinamiento la retransmisión de actos litúrgicos diarios, así como la retransmisión continua de la Virgen del Pilar. Esta retransmisión contó con un total de 1 millón de visitantes aproximadamente». La CART ha creado también la app de Aragón deporte, con información específica sobre los equipos de deportes locales, que basa precisamente su éxito en el contenido de los equipos pequeños que son los característicos del territorio.

En cuanto a TeleMadrid, destaca una experiencia muy interesante denominada [Visita](#), realizada en colaboración con el Museo Nacional del Prado para conmemorar su 200 aniversario, que combinaba su acceso web y oferta interactiva con una audioguía simultánea creada en Twitter para que el espectador pudiera escuchar la explicación de los cuadros que veía en la televisión, o presencialmente en el museo. A través de la web, se podía acceder a un recorrido animado por flash, y también existía la posibilidad de hacer un recorrido en 360 grados, que correspondería al estilo de *Slow TV*. La experiencia se empleó también como recurso de marketing al considerarse como emblemática de la nueva programación, al presentarse la temporada de RTV Madrid precisamente en el Museo del Prado.

En EITB también se han realizado experiencias que combinan la innovación y la tradición, como un evento de encuentro de Repentistas junto con la asociación de versolaristas, buscando hacer entretenimiento pero fiel a los principios de la cultura vasca más popular. Sobre esto cabe recordar que en diversas localidades de la Comunitat Valenciana existe la tradición análoga de los *versaors* y *els cantaors*, que hacen lo que se llama, según las diferentes zonas, el *Cant d'albades*, *Cant d'estil* o *Cant valencià*. Es una tradición ancestral, pero que recuerda mucho lo que ahora se llaman Batallas de gallos, o *freestyle*, muy conocidos dentro de la cultura juvenil, tanto que en RTVE ocupa un puesto importante en la programación de *Playz*, con las retransmisiones de las *Freestyle Master Series*.

4. ESTIMULAR LA RENOVACIÓN INTERNA Y REDEFINIR LA VISIÓN Y MISIÓN DEL SERVICIO PÚBLICO QUE OFRECE À PUNT MÈDIA

Las radiotelevisiónes autonómicas consideradas clásicas –también la Corporación RTVE– tienen un problema común con el envejecimiento de las plantillas, provocado por una simple cuestión numérica: los veinteañeros y treintaeros que entraron a trabajar en los 80/90, están llegando ineludiblemente a una edad avanzada, en la que se acumula experiencia, pero a veces también desinterés y falta de motivación.

Para ponerle remedio al problema laboral hay una propuesta en la TVG que nos parece interesante: se trata de un plan para facilitar la comunicación y que sean los propios empleados los que propongan cambios, con lo que denominan las Ideas G, es decir, propuestas de innovación de los propios trabajadores que les permitan avanzar. Para desarrollar el plan, han contratado a una empresa multinacional especializada en innovación, IDOM, para idear y aplicar la metodología. Lo que intentan, en última instancia, es motivar, sobre todo, e intentar aprovechar el talento muchas veces desaprovechado que se oculta en ese sector

laboral con mucha experiencia y sabiduría profesional detrás.

En realidad, el problema de fondo es mucho más serio de lo que puede parecer a simple vista: es urgente proceder a una renovación de la propia «cultura de la empresa», que en realidad afecta muy directamente a todo el sector público español, entre otros casos, también a las universidades públicas. En definitiva, es urgente una renovación de las estructuras organizativas y funcionales de la propia Corporación Valenciana de Medios de Comunicación y de su sociedad mercantil, À Punt Mèdia, con el fin de adaptarse a los retos del contexto digital que estamos viviendo.

En primer lugar, es una necesidad imperiosa introducir los cambios necesarios en el propio estatuto jurídico de la CVMC y APM, para que pase a ser más funcional y ágil en su gestión administrativa y financiera, que en estos momentos es muy complicada por su doble estructura. Ello implicaría la introducción de cambios importantes en la propia Ley de Creación de 2016, cuyos detalles exceden el objeto de este Informe. Baste señalar, en este sentido, que la cuarta revolución industrial, que está impulsando la plataformización, la digitalización y la gestión de grandes datos (a todos los niveles), esta alterando los modelos organizativos y empresariales de los medios de comunicación actuales y las industrias relacionadas. Como nos recuerdan Glowacki y Jaskiernia (2017), las grandes corporaciones públicas europeas son polos de atracción de empresas de tecnología, compuestas por altas concentraciones de autónomos y pymes (pequeñas y medianas empresas) que exige la adopción de flujos de trabajo ágiles y con alta capacidad de decisión en breve tiempo.

En segundo lugar, es esencial trabajar con mucho rigor en el desarrollo de una nueva «cultura corporativa» de À Punt Mèdia, como hemos señalado anteriormente en varios lugares (Soler-Campillo, Galán-Cubillo, Marzal Felici, 2019; Soler-Campillo, Galán-Cubillo, Marzal-Felici, 2020; Martínez-Muñoz, Soler-Campillo, Marzal-Felici, 2021 –en premsa–), que coincide con el diagnóstico del actual Director de Comunicación y Publicidad de À Punt (Marín-Pérez, 2019). En este sentido, creemos que es muy importante desarrollar una

planificación estratégica en À Punt Mèdia, tanto a nivel general como de sus departamentos y servicios, clave para la gestión de la identidad corporativa de la organización.

En definitiva, esta recomendación incide en la necesidad de que la CVMC y su sociedad mercantil, À Punt Mèdia, avancen hacia un modelo empresarial adaptado a la nueva realidad «líquida», en la que las empresas más exitosas se caracterizan por culturas ágiles y un modelo laboral asociado con el trabajo en equipo, la confianza y la apertura, indicadores clave del espíritu empresarial actual o, cuanto menos, de la filosofía empresarial que tratan de adoptar las organizaciones más competitivas. En los últimos años, hemos visto cómo los perfiles profesionales del periodista, del productor audiovisual, del profesional publicitario y del comunicador son actualmente altamente adaptativos, con capacidades para crear contenidos informativos, proyectos de producción, campañas publicitarias, etc., así como para integrarse en equipos multidisciplinares y dispuestos a asumir funciones complementarias en relación con la gestión de redes sociales y con los públicos de estas organizaciones (Palomo, Palau-Sampio, 2016).

5. ACTIVIDADES EXTERNAS DE CONTACTO DIRECTO

En algunas corporaciones autonómicas y, también, en los ejemplos analizados de modelos europeos de televisión pública, empezando por la BBC, son bastante frecuentes las propuestas que promueven un contacto directo con el público, más allá de la recepción por emisión convencional o redes de los contenidos audiovisuales. Las ferias, los encuentros, la actividades en la calle, etc., son abundantes. Eso sí, todas estas experiencias se produjeron antes de que la pandemia acabara de una manera tremenda y masiva con las experiencias presenciales, en un cambio radical que afecta a los cimientos de la comunicación y que parece haber llegado para quedarse. En cualquier caso, cabe pensar que cuando llegue lo que algunos autores han denominado como «nueva normalidad», y que esperamos que propicie la vacunación masiva

y la denominada «inmunidad de rebaño», se recuperen, en el caso que nos ocupa, las oportunidades para reunirse de manera presencial, auspiciadas en este caso por las corporaciones de medios.

En el caso de Aragón, encontramos, por ejemplo, lo que denominan las *Iniciativas CART*, con temas elegidos de forma participativa por personal de la propia Corporación y diversos «grupos de interés» de Zaragoza, Huesca y Teruel. Estas temáticas solidarias y que buscan la colaboración ciudadana han sido clasificadas dentro de las conocidas 5Ps del Desarrollo Sostenible (Personas, Planeta, Prosperidad, Paz y Alianzas). Las iniciativas seleccionadas son:

- Lucha contra la despoblación
- La igualdad de género
- Conservación de la naturaleza
- Lucha contra los residuos plásticos
- Cuidado y atención de nuestros mayores
- Campaña de difusión de los ODS
- Otras acciones

La CART celebra reuniones con estos denominados «grupos de interés» de las diferentes provincias periódicamente, para sacar ideas para diversas campañas y acciones relacionadas con las iniciativas.

Estas actividades presenciales, de contacto directo con los *fans* y con los televidentes, corresponden a maniobras de *marketing* que se han realizado desde hace muchos años en todas las corporaciones (recordemos la presencia del club Babalà de RTVV en ferias como Expo Jove). A pesar de que sin duda vivimos en una época marcada por la expansión de internet 2.0 y de las redes sociales, después de observar el panorama de radiotelevisión pública en la actualidad, estos actos siguen gozando de buena salud.

A nivel internacional, nos ha llamado la atención la iniciativa del Grupo France Télévisions de la creación del Club France TV, la comunidad para los *fans* de la televisión, que propone ofertas exclusivas y experiencias inéditas, algunas presenciales —como encuentros con los usuarios—, otras virtuales. La experiencia más destacada de participación tuvo lugar en abril de 2019, consistiendo en una encuesta sobre «la TV del mañana». Se recibieron 127.109 respuestas. Esta consulta, realizada

con la agencia Ipsos, arrojó que la Información es el tema que más preocupa, en la que se señalaron como principales preocupaciones la lucha contra las *fake news* (47%), la investigación (43%), y el descifrado (40%).

6. DESARROLLO DE CONTENIDOS EDUCATIVOS, ESPECIALMENTE EN EL ÁMBITO DE LA EDUCACIÓN Y ALFABETIZACIÓN MEDIÁTICA

Perspectiva sobre las corporaciones europeas

Aunque el estudio de las corporaciones públicas europeas excede el objetivo por encargo de este informe, centrado en las homólogas autonómicas españolas, hemos considerado que puede ser útil trazar una panorámica resumen, aunque sea superficial, de lo que se cuece en las grandes radiotelevisión del entorno. Más allá de los contenidos educativos que queremos destacar en este epígrafe, aprovechamos para hacer constar iniciativas en innovación y participación que son inspiradoras y originales. Entre ellas encontramos, por ejemplo, eventos tradicionales y clásicos, como el Festival de Cine de Venecia, o la entrega de los premios Goya, que se aprovechan para ejercitar experiencias de emisión de vídeo en 360º.

RTVE (España): existe un gran departamento especialmente dedicado. En RTVE digital trabajan 150 empleados, aunque reivindican la transversalidad. Apuestan por las nuevas narrativas últimamente como *El Ministerio del Tiempo*, pero también *Masterchef* u *OT*. Destaca la plataforma específica Playz, dirigida a un público principalmente joven, para la distribución de contenidos digitales de los medios interactivos de RTVE. Aquí encontramos, por cierto, contenidos como el *Freestyle*, con la retransmisión de la que llaman Master Series. Le dan identidad de canal, a pesar de no ser un canal lineal.

RTVE Lab aglutina los contenidos más innovadores. Contrata y muestra contenidos como *En la Brecha*, o *Parir en el siglo XXI*, de la productora valenciana Barret. Estos contenidos externos se coordinan en el llamado Laboratorio de narrativas.

Otro documental interactivo, Las sin sombrero, que acaba de estrenar un nuevo capítulo con motivo del último día de la mujer, combina los medios audiovisuales servidos a través de la web con una exposición física con el mismo motivo, que gira por museos y espacios culturales de toda España.

Como estrategia frente a Netflix o HBO y resto de plataformas, apuestan por el directo como elemento diferencial. Play+ es un buen ejemplo, cuyo acceso es mediante suscripción de 4,99 euros al mes.

VRT (Flandes, Bélgica): destacan los acuerdos de colaboración con empresas y organismos, entre ellos con el gobierno belga y otros gobiernos europeos. También con la universidad, como la colaboración en el IMEC-SMIT de la Vrije Universiteit Brussels.

RAI (Italia): con su abultado presupuesto, también encontramos iniciativas interesantes, las más destacadas serían las que aparecen dentro de Raicultura, dedicadas a las escuelas y a la formación. Por ejemplo, La scuola in tivù, con sesiones de 30 minutos sobre todas las asignaturas escolares impartidas por profesores seleccionados por el Ministerio de educación. Cada lección tiene 3 unidades didácticas: #Maestri, con sesiones de 15 minutos sobre arte, música, cocina, ciencia, tecnologías de la información y literatura; Scuol@ Magazine, iniciativa lanzada en la cuarentena para hacer un seguimiento escolar desde casa a través de un programa específico de televisión; y Scuol@ Maturità, que consiste en clases de 10 minutos impartidas por profesores de secundaria para los alumnos que harán la selectividad.

RTP (Portugal): destacan experiencias participativas en el ámbito educativo. La RTP pone al servicio de la comunidad sus recursos divulgativos a través de dos plataformas: Ensina y Estudo em Casa. La primera es un compendio de materias audiovisuales susceptibles de ser empleadas como complemento formativo. La segunda es una plataforma de apoyo al telestudio con materiales educativos específicos y, aunque está disponible en RTPplay –la plataforma a demanda de la TV pública portuguesa–, también ofrece una aplicación específica de carácter interactivo. Sin duda un ejemplo de servicio público (auspiciado por el

Ministerio portugués de Educación) en tiempos de pandemia.

ARD (Alemania, länders): en KiKA –el canal infantil que ARD comparte con la ZDF– es donde encontramos una apuesta clara por la innovación, ya que ofrece a los niños en las distintas fases de su desarrollo una orientación alternativa adecuada. El objetivo es informar, educar, asesorar y entretener a los niños de entre tres y trece años. Trata de involucrar a los jóvenes espectadores dándoles voz, por ello podemos encontrar actividades prácticas, *chats* y charlas web. KiKA ofrece contenido interactivo, informativo e innovador en diferentes canales, en televisión e Internet. Algunos ejemplos de ello son, entre otros: los calendarios de adviento de KiKA Wichtel, creativos para que los niños los puedan diseñar; Logo! proporciona noticias para niños, ofrece información de lo que ocurre en el mundo, pero adaptadas al público infantil. Otra experiencia de innovación participativa muy interesante se fundamenta en el hecho de que los niños puedan visitar KiKA, conocer a los profesionales y los procesos de la cadena, aprender cómo se hace la televisión y realizar sus propias preguntas personales.

ZDF (Alemania, federal): cuentan con una cadena propia juvenil, ZDFtivi. En ella encontramos su informativo para niños Logo!, donde hay propuestas como la de los Niños Reporteros. Cualquier niño puede participar en la creación de contenido desarrollando la labor de periodista. Para postularse solo tienen que tener entre 9 y 10 años, ser curioso, estar interesado en muchos temas y vivir en Alemania. Los reporteros infantiles se encuentran con estrellas, celebridades y personas con trabajos interesantes a los que entrevistan.

Arte (Francia y Alemania): una de las experiencias de participación ciudadana más significativas que mantiene la cadena es la sección EDUC'Arte. Una herramienta innovadora para la educación, que permite personalizar videos e incorporarlos en lecciones, la creación de extractos y mapas mentales; la anotación de vídeos para integrar un comentario de texto, sonido e imagen; o compartir entre profesores y estudiantes. Desde la escuela primaria hasta el bachillerato, EDUC'Arte pone a disposición del profesorado y sus alumnos un ca-

tálogo de más de 1000 programas, entre los mejores de Arte, el 85% de los cuales son de origen europeo.

BBC (Reino Unido): es destacable que destinan el 6% del presupuesto para el que llaman *third arm*, es decir, la web y las redes. Traduciéndolo a números, de 5.800 millones de libras de presupuesto total, gastan en el tercer brazo 348 millones de libras, al cambio en mayo de 2021, cerca de 400 millones de euros.

En los británicos encontramos propuestas como BBC toaster, con una amplia muestra de productos innovadores y de prueba, y el [BBC News Lab](#). La participación está especialmente en propuestas de este último departamento, definido como una incubadora de innovación, donde se muestran herramientas colaborativas, como el *Gifenerator*, para que los periodistas puedan hacer GIFs con las noticias que tratan, o *Graphical Storytelling*, que permite crear comics de forma automática a partir de textos informativos, o experiencias con *chatbots* para mejorar la respuesta al público. De las muchas experiencias destaca la *Story Former Tool*, que permite estructurar las noticias en propuestas interactivas de una forma relativamente sencilla. La BBC organiza newsHack, encuentros presenciales para promover herramientas como esta con profesionales y estudiantes de la universidad, mediante los que prueba estos *software*.

Finalmente, hay que destacar [Bitesize](#), la plataforma *online* de recursos educativos de la BBC, así como la estrategia de la BBC, [Beyond Fake News](#), que actualmente ha absorbido el espacio que anteriormente se dedicaba a la educación mediática (*media literacy*).

France Télévisions (Francia): El trabajo de campo ha permitido constatar que el sector público audiovisual francés puede tener un tamaño mayor que la BBC, si a la corporación pública francesa de televisión se suman los presupuestos de los servicios públicos de radio y la actividad del Instituto Nacional del Audiovisual. A destacar, [france tv lab](#), el espacio dedicado a la innovación, que invita a los espectadores a probar producciones desarrolladas por el laboratorio de la corporación.

Especialmente relevante nos parece la creación de [Lumni](#), nuevo servicio público audiovisual

a disposición de la comunidad educativa, que incluye numerosos materiales audiovisuales de apoyo a todos los niveles educativos y por asignaturas desde los 4 a los 18 años. Especial atención merece el espacio dedicado a la educación mediática. Cuestiones como las *fake news*, la desinformación. Las redes sociales, son abordadas en este espacio. También en él se dedican recursos al análisis cinematográfico (<https://educateurs.lumni.fr/images-et-medias>).

RTBF (Valonia, Bélgica): De esta corporación pública de RTV, destacamos las invitaciones a la participación de los espectadores en torno a la iniciativa de educación mediática. Dicha participación se materializa a través de propuestas para decodificar los medios, visitas guiadas a las instalaciones de la cadena, talleres sobre periodismo, producción audiovisual, etc., además de propuestas como la plataforma creada para la detección de noticias falsas, [Faky](#).

06 | Propuestas de trabajo futuras

Para terminar, creemos oportuno exponer muy brevemente dos líneas de trabajo que nos proponemos desarrollar en los próximos meses que, en nuestra opinión, pueden ayudarnos a definir futuras líneas de colaboración con la Corporación Valenciana de Medios de Comunicación y À Punt Mèdia.

06.1 | El estudio y análisis de experiencias de cocreación

Como ya avanzamos en la introducción del presente informe, y ya recogíamos en la Memoria del Proyecto de Investigación que presentamos al Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades, en 2018, la **cocreación** es uno de los retos más relevantes al que se enfrentan en la actualidad los medios de comunicación de servicio público.

En estos últimos años, hemos asistido a la publicación de trabajos académicos muy interesantes que abordan el estudio de experiencias de cocreación en las corporaciones públicas europeas (Vanhaeght, 2019a, 2019b; Andersen y Sundet, 2019; Vaz-Álvarez, Túnñez-López, Frazão-Nogueira, 2020; Vaz-Álvarez, Fieiras-Ceide, Túnñez-López,

2021), que señalan el camino para el desarrollo de investigaciones que puedan ser de utilidad para **reforzar la legitimidad** de los MCP. No es casualidad que, a finales del año 2020, la Unión Europea de Radiodifusión (UER / EBU) hiciera público su extenso informe EBU Youth. What Works, un documento bastante extenso que incluye recomendaciones a sus socios (69 miembros activos y 34 asociados, con más de 2.000 cadenas de radio y televisión en todo el mundo) para facilitar la conexión con los públicos más jóvenes. Este informe, coordinado entre otros por Madiana Asseraf-Jacob, directora de Desarrollo de Negocio y Audiencias Jóvenes de la UER, contiene información muy detallada sobre experiencias de cocreación concretas, en torno a 60 experiencias, distribuidas por géneros: «noticias y periodismo»; «sociedad y edentretenimiento»; «comedias y realities»; «radio y sonido»; «ficción»; «juegos y deportes»; y «deportes». Estos casos de estudio, solo accesibles para socios de la UER, incluyen la descripción del caso, la financiación recibida, las personas involucradas, la estrategia de producción y distribución, los testimonios de los productores y los datos de audiencia.

Nuestro proyecto de Investigación «**Participación ciudadana y medios de comunicación públi-**

cos. **Análisis de experiencias de cocreación audiovisual en España y Europa (PARCICOM)**», código RTI2018-093649-B-I00, proyecto financiado por la Convocatoria 2018 de Proyectos de I+D+i «Retos Investigación», del Programa Estatal de I+D+i orientada a los Retos de la Sociedad, Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades, para el periodo 2019-2021, planteaba exactamente lo que el Informe de la UER / EBU ha desarrollado en 2020. No obstante, el tema de estudio es de una enorme complejidad, que la propia responsable de la investigación, Madiana Asseraf-Jacob, nos ha reconocido en una entrevista por videoconferencia que tuvo lugar el pasado lunes 17 de mayo de 2021. El informe *EBU Youth. What Works* presenta algunas limitaciones, además de las dificultades de acceso: de los 60 casos estudiados, **muy pocos entran en la categoría de «cocreación»** como la hemos definido nosotros en el presente trabajo. Para que este tipo de experiencias sean realmente atractivas para los jóvenes y para sus participantes, es esencial que estos compartan un sentimiento de «empoderamiento», de que todos sus miembros forman parte de un proyecto de producción común.

En los próximos meses celebraremos nuevas reuniones *online* con la responsable de este informe, Madiana Asseraf-Jacob, a la que hemos invitado a la celebración del **XVI Congreso de Comunicación Local, ComLoc 2021**, que girará en torno a la temática «**Medios de comunicación públicos, ciudadanía e influencia digital en la era de la desinformación**», previsto para los días 4 y 5 de noviembre de 2021 en la Universitat Jaume I, con presencia confirmada, entre otros, de Jose Manuel Pérez Tornero, presidente de la corporación RTVE, y catedrático de Periodismo de la UAB, de Francisco Campos Freire, catedrático de Periodismo de la USC, así como de Madiana Asseraf-Jacob y otros directivos de la Unión Europea de Radiodifusión.

Por otra parte, ya hemos firmado un contrato con la Editorial Tirant Lo Blanch, para la edición del segundo volumen sobre participación, que lleva por título **Participación ciudadana y medios de comunicación públicos 2. Experiencias de cocreación en España y en Europa**, cuya publicación está prevista para marzo de 2022, también en abierto, como el

primer volumen. En esta ocasión, los editores del segundo volumen son Martín Vázquez-Alvarez (USC), César Feiras-Ceide (USC), Antonio Loriguillo López (UJI) y Javier Marzal-Felici (UJI). La participación de dos compañeros de la Universidad de Santiago de Compostela se justifica por la estrecha relación mantenida con el Grupo de Investigación «Novos Medios», con quienes colaboramos estrechamente en los últimos años. Nuestro objetivo es definir y analizar experiencias de participación ciudadana real, auténtica y plena, de cocreación, con el fin de comprender qué requisitos han de cumplir dichas experiencias para ser calificadas como exitosas o relevantes.

Pero, además, como también se contempló en la memoria del proyecto «**Participación ciudadana y medios de comunicación públicos. Análisis de experiencias de cocreación audiovisual en España y Europa (PARCICOM)**», en este proyecto de investigación está prevista la puesta en marcha de una experiencia de cocreación que, precisamente, pudiera servir para conocer cómo es desde dentro una experiencia de estas características. En estos momentos estamos poniendo en marcha la experiencia de cocreación, que hemos denominado «**La mirada cautiva. Claves para comprender la cultura audiovisual contemporánea**».

Se trata de un ambicioso proyecto que queremos desarrollar con la estrecha colaboración de À Punt Mèdia, con la ayuda de especialistas y expertos de las universidades valencianas y con la colaboración de la administración educativa valenciana, la Conselleria d'Educació, Cultura i Esports de la Generalitat Valenciana. Para nosotros, no solo es importante la participación en esta experiencia de profesores y expertos de las universidades valencianas y de profesores y expertos de la Conselleria de Educació y de «profesores especialistas» de los Centros de Formación de Profesores (CEFIRE); más relevante nos parece la participación de **estudiantes universitarios, de secundaria y bachillerato** que puedan incorporarse progresivamente a este proyecto, cuyo recorrido temporal es necesariamente largo.



06.2 | Educación mediática y medios públicos: una propuesta para À Punt y para la administración educativa valenciana

La experiencia de cocreación que nos proponemos desarrollar en los próximos meses (y años) –«La mirada cautiva. Claves para comprender la cultura audiovisual contemporánea»– nos parece que conecta muy directamente con las tendencias que están siguiendo actualmente las corporaciones públicas europeas más relevantes. Incluso algunas con presupuestos modestos, audiencia potencial y características asimilables a las RTV públicas autonómicas, como el caso de las corporaciones públicas belgas RTBF y VRT, también han decidido incorporar contenidos de estas características. La crisis sanitaria del coronavirus ha hecho ver que la alianza entre medios públicos y el sistema educativo es más importante que nunca. Y, muy especialmente, la educación mediática se ha convertido en un asunto absolutamente fundamental en estos momentos, en especial la producción de contenidos –principalmente las «píldoras de vídeo», acompañadas por breves textos escritos– para luchar contra las *fake news*, los bulos y la desinformación, como hemos podido ver que están haciendo las corporaciones públicas de RTV de los países más avanzados del mundo.

La educación mediática es una prioridad de la Comisión y del Parlamento Europeo, que emitió el

pasado 25 de noviembre de 2020 una resolución, titulada «Refuerzo de la libertad de los medios de comunicación: protección de los periodistas en Europa, discurso del odio, desinformación y papel de las plataformas» –2020/2009(INI)–. La situación de confinamiento entre marzo y junio de 2020, que llevó al cierre de las escuelas e institutos, así como a poner en marcha, con urgencia, programas de teleformación y de clases a distancia *online*, ha motivado la reciente iniciativa que hemos liderado el profesor Ignacio Aguaded Gómez, catedrático de Didáctica y Organización Escolar de la Universidad de Huelva, y Javier Marzal-Felici, catedrático de Comunicación Audiovisual y Publicidad de la Universitat Jaume I de Castellón, que hemos denominado «La Educomunicación en España: una urgencia de la sociedad digital». A tal fin, hemos conseguido que 100 profesores, 50 catedráticos y expertos en Educación y otros 50 del ámbito de la Comunicación, procedentes de 33 universidades españolas, hayan apoyado este manifiesto, cuyos detalles se pueden consultar en una web creada a tal fin (<https://www.edu-comunicacion.es>). Se trata de una iniciativa que trata de impulsar tres líneas de acción: la creación de dobles títulos de grado en Maestro/a en Educación Infantil o Primaria y en Comunicación (Comunicación Audiovisual, Periodismo o Publicidad y Relaciones Públicas); impulsar urgentemente una reforma de los Máster Universitarios en Formación del Profesorado de Secundaria; finalmente, promover la creación de asignaturas específicas sobre educación mediática

en los estudios de Secundaria y Bachillerato, que puedan ser impartidos por egresados de las carreras de ciencias de la comunicación.

El proyecto que proponemos –«La mirada cautiva. Claves para comprender la cultura audiovisual contemporánea»– es una experiencia de co-creación que se podría desarrollar en varias fases. En la primera de ellas, que pretendemos desarrollar en 2021, antes de fin de año, vamos a preparar una serie de vídeos, de corta duración, en torno a varias temáticas muy relevantes en relación con la asignatura «Cultura Audiovisual II» que se oferta en el Segundo curso de Bachillerato, en la especialidad de Artes, y que hemos solicitado que se oferte como optativa al resto de especialidades de bachillerato desde la Comisión de Especialistas en Cultura Audiovisual, integrada por un experto de cada una de las 5 universidades públicas valencianas (entre los que se encuentra Javier Marzal-Felici, coautor del presente informe). La plataforma web para alojar todos estos documentos ya ha sido creada, y está operativa, a falta de ir subiendo contenidos. Entre las temáticas que pretendemos desarrollar, destacan «análisis de fotografías», «análisis de carteles publicitarios», «análisis del spots y mensajes publicitarios», «naturaleza de la comunicación publicitaria», «la producción audiovisual y multimedia», «la integración de la imagen y el sonido en la creación audiovisual» y «los medios de comunicación», que se corresponden con los diferentes bloques de la asignatura «Cultura audiovisual II». Dentro de uno de los bloques de la asignatura, en concreto, «los medios de comunicación», nos proponemos introducir contenidos sobre qué son los medios públicos, para qué sirven, qué relevancia tienen en el sistema audiovisual y comunicativo valenciano, español e internacional, qué son las *fake news*, cómo se puede combatir la desinformación, cómo se miden las audiencias, etc. Es decir, vamos a abordar, en esta primera fase, aspectos que nos parecen esenciales para dar a conocer la relevancia y actividad de la propia À Punt Mèdia. En definitiva, creemos que puede ser una acción que ayude a promover el acercamiento de la comunidad educativa, en especial, a nuestra radiotelevisión pública, y que puede ser de gran

ayuda para mejorar los conocimientos y competencias de nuestros estudiantes.

Uno de los aspectos más importantes de «La mirada cautiva. Claves para comprender la cultura audiovisual contemporánea» es que esta producción se plantea como una producción transmedia de participación y cocreación audiovisual. En efecto, nuestro objetivo es implicar a diferentes colectivos profesionales y académicos, sociales y culturales, que pueden colaborar para construir una experiencia colaborativa. Entre los colectivos que podemos señalar, destacamos los siguientes:

- Miembros del Grupo de Investigación I.T.A.C.A.-UJI
- Becarios del Programa Estudia e Investiga de la Universitat Jaume I, que colaboran con el Grupo de Investigación I.T.A.C.A.-UJI
- Comisión de expertos especialistas para la asignatura «Cultura Audiovisual II», de las cinco universidades públicas valencianas
- Equipo docente del CEFIRE Específic d'Àmbit Artístic Expressiu de la Comunitat Valenciana, con sede en Castelló.
- Profesorado de Enseñanza Secundaria de la Comunitat Valenciana que imparte la asignatura «Cultura Audiovisual II» y «Cultura Audiovisual I» en Bachillerato.
- Estudiantes de la asignatura «Cultura Audiovisual II» de centros educativos de la Comunidad Valenciana.
- Investigadores de la Red de Excelencia Innove, de los Grupos de Investigación «Gabinete de Comunicación y Educación» de la Universitat Autònoma de Barcelona, del Grupo «Novos Medios» de la Universidad de Santiago de Compostela y del Grupo «Teoría y Tecnología de la Comunicación» de la Universidad de Sevilla.
- Asociaciones profesionales de los sectores de la información y del audiovisual de la Comunidad Valenciana, integrados en la Mesa Sectorial del Audiovisual Valenciano (MESAV)
- Profesionales de la RTV pública, À Punt Mèdia.
- Otros colectivos

En estos momentos, estamos en contacto con varias productoras y empresas privadas del sector audiovisual valenciano para la realización de un proyecto de producción que nos proponemos presentar a À Punt Mèdia antes de finales de junio de 2021. Creemos que esta iniciativa, impulsada desde las universidades, debe desarrollarse con la ayuda del sector privado, para que no pueda sentir que queda al margen de un proyecto tan relevante como el que planteamos.

Finalmente, nos proponemos consensuar esta propuesta también con la Conselleria d'Educació, Cultura i Esports de la Generalitat Valenciana, dado que puede implicar a varios departamentos de la institución, entre otros a los de política educativa y formación del profesorado, y que debería

apoyar financieramente esta propuesta, al menos parcialmente.

La fórmula que consideramos más adecuada para llevar a cabo esta iniciativa es mediante un contrato, a través del Artículo 83 de la LOMLOU, que se gestionaría desde la Universitat Jaume I de Castellón, para simplificar todo lo posible la gestión del proyecto.

Confiamos en que el contenido del presente «Informe sobre innovación, participación y co-creación en las corporaciones públicas de medios de comunicación en España» les parezca adecuado. Quedamos a su disposición para cualquier aclaración.

En Castellón de la Plana, a 24 de mayo de 2021



Fdo. Javier Marzal-Felici



Fdo. Carlos López-Olano



Fdo. Maria Soler-Campillo

07 | Referencias bibliográficas y documentales

- Aguado, J. M.; Martínez, I. J. y Cañete Sanza, L. (2017). Doing Things with Content: The Impact of Mobile Application Interface in the Uses and Characterization of Media. En: Ana Serrano Tellería (ed.), *Between the Public and Private in Mobile Communication*, Londres: Routledge.
- Albornoz, Luis A. y García Leiva, María Trinidad (2017). *Diversidad e industria audiovisual. El desafío cultural del siglo XXI*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Andersen, Mads Møller y Sundet, Vilde Schanke (2019). Producing online youth fiction in a Nordic public service context. *VIEW Journal of European Television History and Culture*, 8(16), 110-125. <http://doi.org/10.18146/2213-0969.2019.jethc179>.
- Banks, John; Deuze, Mark (2009). Co-creative labour. *International Journal of Cultural Studies*, Vol. 12, n. 5, 419-431. <https://doi.org/10.1177/1367877909337862> / https://www.researchgate.net/publication/41951869_Co-Creative_Labor.
- Bergillos, Ignacio (2015). *Participación de análisis y evolución de las invitaciones a la participación en la TDT y en otras plataformas*. Bellaterra, Barcelona: UAB. Tesis Doctoral dirigida por Rosa Franquet y Calvet, 2015. Premi XXVIII del Consell Audiovisual de 2016. https://ddd.uab.cat/pub/tesis/2015/hdl_10803_308326/ibg-1de.pdf.
- Bergillos, Ignacio (2017). Invitaciones a la participación de la audiencia a través de la televisión en España. *Quaderns del CAC*, Vol. XX, nº 43, 91-104. <https://bit.ly/3gVLUDB>.
- Bergillos, Ignacio (2021). Aproximaciones teóricas a la participación de la audiencia en medios de comunicación en la era digital. En: Marzal Felici, Javier; López-Olano, Carlos; Soler Campillo, María, *Participación ciudadana y medios de comunicación públicos 1. Conceptos y teorías*. València: Tirant Lo Blanch. Disponible en: <http://www.culturavisual.uji.es/mediospublicos/#produccion>.
- Campos-Freire, Francisco (2015). Financiación e indicadores de gobernanza de la radiotelevisión pública. En: Marzal Felici, Javier; Izquierdo Castillo, Jéssica y Casero Ripollés, Andreu (eds.), *La crisis de la televisión pública. El caso de RTVV y los retos de una nueva gobernanza*. Barcelona, Bellaterra, Castellón y València: Colección Aldea Global (UAB, UPF, UJI, UV), 189-216.

- Carpentier, Nico (2011). *Media and Participation: A Site of Ideological-Democratic Struggle*. Bristol: Intellect Books.
- CECUV (Comisión de Expertos en Comunicación de las Universidades Valencianas) (2015). *Bases para la renovación del espacio comunicativo valenciano y la restitución del servicio público de radiotelevisión*. València: Universidades Valencianas. Disponible en: <http://hdl.handle.net/10234/179537>. Participaron en la redacción del documento: Juan José Bas Portero (Universidad Cardenal Herrera-CEU), Andreu Casero-Ripollés (Universitat Jaume I), Miquel Francés y Domènech (Universitat de València), Josep-Lluís Gómez-Mompart (Universitat de València), José Luis González-Esteban (Universidad Miguel Hernández de Elche), Isabel M. Iglesias-García (Universidad Miguel Hernández de Elche), Mar Iglesias-García (Universitat d'Alacant), Javier Marzal Felici (Universitat Jaume I), Héctor Julio Pérez López (Universitat Politècnica de València) y Rafael Xambó Olmos (Universitat de València).
- Costa, Joan (2003). *Imagen Corporativa en el siglo XXI*. Buenos Aires: La Crujía.
- Dragomir, Marius (2021). Citizen Participation in Public Service Media: What It Really Means. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº 21. Castellón: Universitat Jaume I, 25-44. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2021.21.3>.
- EBU (2012). *Empowering Society. A Declaration on the Core Values of Public Service Media*. Le Grand-Saconnex: European Broadcasting Union. Disponible en https://www.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Publications/EBU-Empowering-Society_EN.pdf (15/03/2021).
- EBU (2014). *Public Service Values. Editorial Principles and Guidelines*. Le Grand-Saconnex, Switzerland: Media Intelligence Service, European Broadcasting Union. https://www.ebu.ch/publications/position-paper/login_only/guide/public-service-values-editorial (15/03/2021).
- EBU (2015). *Public Service Media. Contribution to Society*. Le Grand-Saconnex, Switzerland: Media Intelligence Service, European Broadcasting Union, diciembre 2015. <https://www.ebu.ch/contribution-to-society> (15/03/2021).
- EBU (2018). *PSM Contribution to Democracy. News, Editorial Standards and Informed Citizenship*. Le Grand-Saconnex: Media Intelligence Service, European Broadcasting Union. Disponible en https://www.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Publications/MIS/login_only/c2s/EBU-MIS_PSM-Contribution-to-Democracy_2018.pdf (15/03/2021).
- EBU (2020). *Youth Report: What Works*. Le Grand-Saconnex, Switzerland: Media Intelligence Service, European Broadcasting Union, diciembre 2020. <https://www.ebu.ch/publications/strategic/membersonly/report/youth-report-what-works> (04/05/2021).
- Enli, Gunn Sara (2008). Redefining Public Service Broadcasting: Multi-Platform Participation. *Convergence*, 14(1), 105-120. <https://doi.org/10.1177/1354856507084422>.
- Fernández Sánchez, Esteban (2005). *Estrategia de innovación*. Madrid: Thomson.
- García-Marzá, Domingo (2015). Ética y gobernanza en las televisiones públicas: la aportación de la ética empresarial. En: Marzal Felici, Javier; Izquierdo Castillo, Jéssica y Casero Ripollés, Andreu (eds.), *La crisis de la televisión pública. El caso de RTVV y los retos de una nueva gobernanza*. Barcelona, Bellaterra, Castellón, València: Universitat Pompeu Fabra, Universitat Autònoma de Barcelona, Universitat Jaume I, Universitat de València. Col·lecció Aldea Global, 173-188.
- Gardner, Clare (2001). Youth participation – a new model. Youth Social Inclusion Partnership. En: <http://plataformadeinfancia.org/wp-content/uploads/2014/05/Participation-models-Andreas-Karsten-1c07.pdf>.
- Glowacki, Michal y Jaskiernia, Alicja (eds.). (2017). *Public service media renewal. Adaptation to digital networks challenges*. Peter Land: Frankfurt Am Main.
- Gómez-Domínguez, P. (2018). Una aproximació metodològica als reptes de la CCMA per adaptar-se a l'entorn digital i social. Proposta d'indicadors per mesurar el consum, els processos professionals i la gestió digital. *Comunicació*.

- Revista de recerca i d'anàlisi (abans Treballs de Comunicació)*, 35 (1), 67-93.
- González, Vicent, (Coord.) (2013). *Ética de los medios. Una apuesta por la ciudadanía audiovisual*. Barcelona: Gedisa.
- Hutchinson, Jonathon (2014). Extending the public service remit through ABC pool. En F. Martin y G. Lowe (eds.), *The value of public service media* (223-243). Göteborg: Nordicom. <https://bit.ly/2UJpHaU> (20/11/2020).
- Karsten, Andreas (2012). A potpourri of participation models – Updated. 2nd edition, November 2012. Yomo Community Interest Co. https://www.nonformality.org/wp-content/uploads/2012/11/Participation_Models_20121118.pdf (03/12/2020).
- López-Cepeda, Ana; López Golán, Mónica y Rodríguez-Castro, Marta (2019). Audiencias participativas en el servicio audiovisual público europeo: Producción de contenidos y derechos de autor. *Comunicar. Media Education Research Journal*, Vol. 27, No. 60. Huelva: Comunicar, 93-101. <http://doi.org/10.3916/C60-2019-09>.
- López-Olano, Carlos (2018). *RTVV: Paradigma de la triple crisis de las televisiones públicas*. València: Tirant lo Blanch.
- MacBride, Sean (1980). *Un solo mundo, voces múltiples*. México: Fondo de Cultura Económica.
- Martínez-Muñoz, Beatriz; Soler-Campillo, Maria; Marzal-Felici, Javier (2021). Creació i gestió de la marca À Punt Mèdia. Limitacions i reptes de la comunicació corporativa dels nou mitjans públics valencians. *Comunicació. Revista de Recerca i d'Anàlisi*, Vol. 38 (1), maig 2021, 117-193. (en prensa).
- Mateo Pérez, Rosario de (2017). Prólogo: Cinco retos presentes y futuros del servicio audiovisual público europeo. En: Túnñez López, Miguel; Campos-Freire, Francisco y Silva Rodríguez Alba (eds.). (2017). *Estudios sobre legislación, financiación e innovación en la Televisión Pública*. Cuadernos Artesanos de Comunicación, cac126. La Laguna (Tenerife): Sociedad Latina de Comunicación, 7-14. DOI: 10.4185/cac126 <http://www.cuadernosartesanos.org/2017/cac126.pdf>.
- Palomo, Bella; Palau-Sempio, Dolors (2016). El periodista adaptativo. Consultores y directores de innovación analizan las cualidades del profesional de la comunicación. *El Profesional de la Información*, v. 25, n. 2, 188-195. <https://doi.org/10.3145/epi.2016.mar.05>.
- Pateman, Carole (1970). *Participation and democratic theory*. Cambridge: Cambridge University Press. <http://doi.org/10.1017/CBO9780511720444>.
- Pérez Tornero, José Manuel (2020). *La gran mediatización I. El tsunami que expropia nuestras vidas. Del confinamiento digital a la sociedad de la distancia*. Barcelona: UOC Press.
- Pérez Tornero, José Manuel; Cervi, Laura (2021). El nuevo paradigma de la participación en los medios públicos audiovisuales. En: Marzal Felici, Javier; López-Olano, Carlos; Soler Campillo, Maria, *Participación ciudadana y medios de comunicación públicos 1. Conceptos y teorías*. València: Tirant Lo Blanch. Disponible en: <http://www.culturavisual.uji.es/mediospublicos/#produccion>.
- Picó, Maria-Josep; Sáez, Emilio; Galán, Esteban (2019). Investigación transmedia. Cultura participativa en la creación del conocimiento académico. *El profesional de la información*, v. 28, n. 4, e280414. <https://doi.org/10.3145/epi.2019.jul.14>.
- Prado, Emili (1986). Garantizar la participación y el pluralismo. En: Enrique Bustamante y Justo Villafaña (eds.), *La televisión en España mañana*. Modelos televisivos y opciones ideológicas. Madrid: Siglo XXI.
- Prado, Emili y Delgado, Matilde (2021). La participación en comunicación audiovisual: entre la apropiación popular de la tecnología y la ley del mercado. En: Marzal Felici, Javier; López-Olano, Carlos; Soler Campillo, Maria, *Participación ciudadana y medios de comunicación públicos 1. Conceptos y teorías*. València: Tirant Lo Blanch. Disponible en: <http://www.culturavisual.uji.es/mediospublicos/#produccion>.
- Rodríguez-Castro, Marta (2017). Las pruebas de valor público como adaptación de la gobernanza a los nuevos medios. En: Javier Herro y Concha Mateos (eds.), *Del verbo al bit*. La Laguna (Tenerife): Universidad de La Laguna.

- http://www.revistalatinacs.org/165LCS/2017_libro/082_Rodriguez.pdf.
- Rodríguez-Vázquez, Ana Isabel; Lago-Vázquez, Diana y Direito-Rebollal, Sabela (2017). Uses and Trends of Social Networks by Public Service Media in Europe. En: World Conference on Information Systems and Technologies. En: Rocha Á., Correia A., Adeli H., Reis L., Costanzo S. (eds.), *Recent Advances in Information Systems and Technologies. WorldCIST 2017. Advances in Intelligent Systems and Computing*, vol. 571. Springer, Cham, April 2017, 101-110. <https://bit.ly/2K7e4sq>.
- San Cornelio, Gemma y Gómez Cruz, Edgar (2014). Co-creation and participation as a means of innovation in new media: An analysis of creativity in the photographic field. *International Journal of Communication*, 8, 1-20. <http://eprints.white-rose.ac.uk/85737/>.
- Servaes, Jan (1999). *Communication for Development. One World, Multiple Cultures*. Cresskill: Hampton Press.
- Soler-Campillo, Maria y Marzal-Felici, Javier (2015). La relevancia estratégica de RTVV en el sistema comunicativo valenciano y para el desarrollo económico, social y cultural de la Comunidad Valenciana. En: Marzal Felici, Javier; Izquierdo Castillo, Jéssica y Casero Ripollés, Andreu (eds.), *La crisis de la televisión pública. El caso de RTVV y los retos de una nueva gobernanza*. Barcelona, Bellaterra, Castellón y València: Colección Aldea Global (UAB, UPF, UJI, UV), 23-38.
- Soler-Campillo, Maria; Galán-Cubillo, Esteban; Marzal Felici, Javier (2019). La creación de À Punt Mèdia (2013-19) como nuevo espacio público de comunicación. *Revista Latina de Comunicación Social*, 1801-1817. <http://www.revistalatinacs.org/074paper/1411/94es.html>. DOI: [10.4185/RLCS-2019-1411](https://doi.org/10.4185/RLCS-2019-1411).
- Soler-Campillo, Maria; Galán-Cubillo, Esteban; Marzal Felici, Javier (2020). El deterioro de la reputación de los profesionales de la comunicación tras la crisis del sistema mediático valenciano. *Doxa Comunicación*, 31, pp. 41-61. <https://doi.org/10.31921/doxacom.n31a2>.
- Suárez, R. (2012). *Adapting Public Service to the Multiplatform Scenario: Challenges, Opportunities and Risks*. Hamburg: Hans Bredow Institute. <https://epub.sub.uni-hamburg.de//epub/volltexte/2012/15577/pdf/661.pdf>.
- te Walvaart, Marleen, Van den Bulck, Hilde, y Dhoest, Alexander (2017). Engaging the Audience in a Digitised Television Production Process: A "hierarchy of influences" approach. *Journalism Practice*, Vol. 12-7, 901-917. <https://doi.org/10.1080/17512786.2017.1343093>.
- UNESCO (2005). *La Convención de 2005 sobre la protección y la promoción de la diversidad de las expresiones culturales*. París: UNESCO. Disponible en: https://en.unesco.org/creativity/sites/creativity/files/2811_16_passport_web_s.pdf.
- UNESCO (2008). *Indicadores de Desarrollo Mediático: Marco para evaluar el desarrollo de los medios de comunicación social*. París: UNESCO. Disponible en: https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf00000163102_spa.
- Vaz-Álvarez, Martín; Túñez-López, Miguel; Frazão-Nogueira, Ana Gabriela (2020). Co-creating value in European public service media. *Cisti'2020*, 15ª Conferencia Ibérica de Sistemas y Tecnologías de Información. <http://www.aisti.eu/index.php/es/12-news/38-cisti-2017-12-conferencia-iberica-de-sistemas-y-tecnologias-de-informacion>. DOI:10.23919/CISTI49556.2020.9141024.
- Vaz-Álvarez, Martín; Fieiras-Ceide, César; Túñez-López, Miguel (2021). Experiencias de cocreación en Medios de Servicio Público Europeos: Visión y tendencias. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº 21, 71-84. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2021.21.5>.
- Vanhaeght, Anne-Sofie (2019a). Audience Participation in PSM from a Media-centric to a Society-centric Approach: The Monitor as a Best Practice of the Dutch Public Broadcaster NPO. *View. Journal of European Television History & Culture*, Vol. 8, nº 16. Hilversum: Netherlands Institute for Sound and Vision, 1-14. <http://doi.org/10.18146/2213-0969.2019.jethc174>.
- Vanhaeght, Anne-Sofie (2019b). The need for not more, but more socially relevant audience participation in public service media. *Media*,

Culture & Society, 41(1), 120-137. <https://doi.org/10.1177/0163443718798898>.

Vanhaeght, Anne-Sofie y Donders, Karen (2021). Audience participation in public service media. From an instrumental to a purposeful vision. *adComunica. Revista Científica de Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*, nº 21, 45-70. DOI: <http://dx.doi.org/10.6035/2174-0992.2021.21.4>.

Verba, Sidney (1961). *Small groups and political behaviour*. Princeton: Princeton University Press.

ANEXO 1 | Entrevistas a responsables de participación e innovación y expertos

	ENTIDAD	ENTREVISTADO
1	EITB Euskal Irrati Telebista	Lontzo Sainz Nieto, Director para la Transformación Digital de EITB
2	CCMA Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals	Saül Gordillo, Director de Catalunya Ràdio i Mitjans digitals de la CCMA
3	CRTVG Corporación Radio e Televisión de Galicia	Xosé Pereira, Director del Área de Innovación y Negocio de la CRTVG
4	RTM Radiotelevisión de Madrid	María Maicas Royo, Directora del Área Digital de RTM
5	RTVA Radio y Televisión de Andalucía	Antonio Miño, Secretaria de la Dirección de Innovación y Negocio de RTVA
6	RTVC Radio Televisión Canaria	Candelaria Delgado Alonso, Dirección de Producto, Comunicación y Marketing
7	CART Corporación Aragonesa de Radio y Televisión	Juancho García Barrecheguren, Director de Proyectos e Innovación de la CART
8	CEXMA Corporación Extremeña de Medios Audiovisuales	Urbano García Alonso, Director General de CEXMA
9	IB3 Ens Públic de Radiotelevisió de les Illes Balears	Joan Carles Martorell, Director de IB3 Televisió
10	CMM Castilla La Mancha Media	Isaías Blázquez Rosales, Director de Contenidos Digitales
11	RTRM Radiotelevisión de la Región de Murcia	Miguel Marginera, Community Manager de CBM (Secuoya)
12		Chema Díaz, Director del Departamento de Contenidos Interactivos de ORM (Onda Regional de Murcia)
13	RTPA Radiotelevisión del Principado de Asturias	Lucía Herrera, Directora de Antena de RTPA
14	CVMC / APM Corporació Valenciana de Mitjans de Comunicació / A Punt Mèdia	Albert Arnau, Responsable del Servicio de Innovación y Nuevos Formatos de APM
15		Raquel Ejerique, Directora de Informativos de APM
16	Corporación RTVE	Ignacio Gómez, Director de RTVE Digital
17	CIRCOM	Fernando R. Ojea, Director de Comunicación de la Corporación Radio e Televisión de Galicia; Secretario General de CIRCOM Regional (Professional Association of Regional Public Service Television in Europe)
18	USC Universidad de Santiago de Compostela	Francisco Campos Freire, Catedrático de Periodismo de la Universidad de Santiago de Compostela; Director de la Corporación Radio e Televisión de Galicia 1994-2005
19	UM Universidad de Murcia	Juan Miguel Aguado, Catedrático de Periodismo de la Universidad de Murcia; Director General de Radiotelevisión de la Región de Murcia 2016-2020

1. Entrevista a Lontzo Sainz Nieto, Director para la Transformación Digital de EITB

Entrevista realizada en junio de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Hace 15 años, la primera acción de participación fueron las fotos y vídeos enviados por los usuarios a través de un *email*. El problema era que era un sistema muy ingestible, por lo que decidimos crear un blog del tiempo generado por los propios usuarios. En el blog se publicaban fotos, y, a partir de ahí, conseguimos unir la participación de la gente aportando valor y metadatos, a la vez que era una fuente eficaz para la televisión.

Más tarde se optó por cerrar los foros, ya que no aportaban nada.

Luego, en aquellos embriones, generamos un blog de participación ciudadana con testimonios de ciudadanos. Este periodismo ciudadano nos ayudó a generar participación y creación junto a los ciudadanos.

Intentamos también implicar a estudiantes de periodismo durante dos cursos para publicar en la plataforma, pero esta iniciativa más tarde decayó.

En los últimos años, en el ámbito de la participación, nos hemos centrado en las redes sociales y en atenderlas de forma correcta. Y en el ámbito de la cocreación, se han llevado a cabo iniciativas más concretas, como es el caso de blogs temáticos sobre inteligencia emocional, fisioterapia, cocina o waterpolo.

En el ámbito de la cocreación, teniendo en cuenta las tres corporaciones, incluimos el 6% de nuestro presupuesto para cine. Este ha sido el caso por ejemplo de *La trinchera infinita*, *Handia* o *8 Apellidos Vascos*.

Otra experiencia de cocreación es el programa de televisión *Tecnopolis*, desarrollado con la asociación científica *Ethuyar*, sobre ciencia y divulgación. También podemos encontrar otras experiencias vinculadas a departamentos del gobierno, este es

el caso del proyecto *Estudiando desde casa* desarrollado con el departamento de educación. Se trata de un programa de televisión en esukera creado especialmente para los niños que no tenían acceso *online* durante el confinamiento, contaba con una presencia diaria en la programación y seguirá emitiéndose hasta el fin del curso escolar.

Con respecto a la innovación, está dividida en varias áreas, no forma parte de un ámbito cerrado, sino que hay proyectos innovadores, como es el caso de las infografías interactivas desarrolladas anteriormente o un proyecto sobre el cambio climático desarrollado junto al gobierno. Este último, era un trabajo infográfico que incluía vídeo, una calculadora de emisiones y paseos virtuales en dos entornos: a través de la creación de un avatar podías circular por el Sahara o el Perito Moreno, y se contemplaban tres momentos de la historia. El proyecto contaba con 4 idiomas (euskera, castellano, inglés y francés), se publicó en DVD y posteriormente se repartió en todos los colegios de Euskadi.

Otro proyecto importante fue la creación de un paseo virtual por *Guernica*, antes y después del bombardeo. En cocreación con el *Instituto Vasco de la Paz* y con la ayuda de sus documentalistas, se crearon perfiles en Twitter y se generaron conversaciones sobre los personajes históricos que vivían en aquel momento o que participaron en el bombardeo.

Por otro lado, también se realizó un evento de encuentro de Repentistas junto con la asociación de versolaristas, buscando hacer entretenimiento pero fiel a sus principios.

En la parte tecnológica de la innovación, se han hecho muchas cosas, por ejemplo, la web se registró hace 20 años, y en Facebook, se crearon 110 comunidades locales para dar difusión a nuestros contenidos en determinados territorios con el fin de llegar a la gente de forma diferente.

La innovación está repartida en el plan estratégico y cada línea tiene un porcentaje de presupuesto. La transformación digital tiene un 19% de peso, pero eso no quiere decir que tenga el 19% del presupuesto.

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos de manera pública, a través de la web o similar? ¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o equivalente?

El presupuesto son 140 millones en 2020, en total de la corporación. El presupuesto de transformación digital era de 150.000 euros, a lo que se le debe añadir proyectos, asesoría de universidades, apps de la televisión, HDTV, etc. Es muy difícil de desagregar estos datos.

En los últimos años se ha incrementado este presupuesto, y ha ayudado bastante el hecho de tener integrada la parte de Explotación y tecnología, y medios digitales, haciendo que se generen contenidos de manera transversal.

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

En la radio, todos son personal propio.

En la web, se cuenta con colaboración externa.

En televisión, todo lo que no son informativos, son colaboraciones con empresas externas.

En lo que se refiere a transformación digital, estoy yo y la responsable de procesos, Marta Álvarez. Incorporamos a una persona joven contratada (Alex Padilla) para hacer una radio visual y generar contenidos derivados y reforzar redes sociales como *Instagram*. Esto le dio mucho impulso a *Instagram* pero dejó rezagada la parte web.

Por otro lado, tengo el apoyo de la Universidad Mondragón (Grupo Mondragón, quienes combinan Ingeniería de procesos y Comunicación), muy enfocada a la practicidad. La universidad tiene un apartado, que es el Instituto Politécnico, que trabaja la parte industrial, con un ingeniero de procesos; y, además, tienen una parte referida a la comunicación audiovisual. En el proyecto necesitábamos justo esta dualidad: alguien que supiera gestionar dinámicas de equipo, con conocimientos de me-

dios audiovisuales y con conocimientos sobre la transformación de procesos.

También está en el proyecto Alfonso Uceta, catedrático de Sociología, un gran especialista en intervención sistémica a través de *Sinnergiak*.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de estas, elige la que te parezca más representativa.

La iniciativa que contaba con los tres ítems empezó con los correos de imágenes del tiempo que comentábamos al inicio. Del correo, pasamos a un portal de usuarios donde se agrupan vídeos y fotos, y se ordenan en un ranking de usuarios. Esto ha tenido continuidad en el tiempo. Cuando hicimos el proyecto de HBBTV, pusimos en valor lo que ya teníamos, con la introducción aleatoria de los vídeos y las fotos de los usuarios con metadatos.

Este embrión del que hablábamos al principio, nos lleva a lo que estamos haciendo ahora con el Smart Data, estructurando los datos que tenemos en dos ejes centrales: los usuarios (cuyo proyecto más visible puede ser un sistema de recomendaciones) y el contenido.

Todas las acciones que se realizaron se agruparon en un solo proyecto llamado MiEITB, un portal de acceso de usuarios que se lanzará en octubre o noviembre. En él, puedes mandarle un prototipo a un usuario y la respuesta de este realizando la fotografía es inmediata, constituyendo un proyecto muy similar al funcionamiento de *Instagram*.

Cuando los usuarios mandan las fotos y las ceden, estas se publican de forma inmediata; pero para ello debe ser un usuario fiable, es decir, tiene que haber pasado unos filtros para ser confiable.

De estas fotografías nunca se hace uso comercial. En el caso de que haya algún interés por la fotografía, nos ponemos en contacto con el usuario y este decide qué hacer con ella. Este fue el caso del cantante Benito Lertxundi, quien pidió una foto que había enviado una usuaria para poner de portada de su álbum.

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)
[Ya respondida en las preguntas anteriores.]

6. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuáles crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

En definitiva, los tres conceptos (participación, co-creación e innovación) buscan acercarse más a la audiencia. Recuerdo que recibimos alguna crítica por la simplicidad de la iniciativa de las fotografías del tiempo, y, evidentemente, no inventamos nada con ello, pero sí que nos permitió crear un hilo conductor que nos ha permitido llegar a otros lugares a través de la evolución y la adaptación de los conceptos.

En cuanto a elementos mejorables, tenemos un portal viejo y una api que hace que los contenidos pasen por Flickr y Youtube para luego llegar a nuestro portal, algo que nos ha quitado mucho tráfico.

7. ¿Cuál ha sido el éxito en audiencia convencional o en redes de la propuesta? ¿Se van a seguir haciendo experiencias participativas de este estilo?

A fecha de hoy, 28 de mayo del 2020, según Google Analytics, el portal de usuarios tuvo 322.000 personas que han consultado contenidos generados por los propios usuarios.

Por otro lado, el total de páginas vistas fue de 3.147.483; mientras que la presencia en redes sociales fue de 471.000 visitas en un año, y, de esas, 177.000 provenían de redes sociales.

En Twitter, contamos con dos cuentas. La cuenta en euskera (@eguraldia) tiene 4.619 seguidores, mientras que la cuenta en castellano tiene 14.360 (@egurealdiaetb).

Y, por último, en Facebook (página bilingüe) cuenta con 6.090 seguidores.

2. Entrevista a Saül Gordillo, director de Catalunya Ràdio i Mitjans digitals de la CCMA

Entrevista realizada en mayo de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Desde siempre, en los medios digitales de TV3 y Cataluña Radio, se han promovido formatos participativos en los que la audiencia ha podido manifestar su opinión. La aparición de las redes sociales ha hecho que toda esta participación la canalicemos hacia estas. Por ejemplo, durante las retransmisiones televisivas fomentamos la participación a través de *hashtags* y la creación de *challenges* en las redes, sobre todo, para motivar la participación de los jóvenes.

Tal y como pone en nuestro libro de estilo, promovemos la innovación tecnológica y creativa, así como la búsqueda de nuevos formatos y propuestas de comunicación para poner al alcance de la ciudadanía recursos de otro nivel. Con los recortes presupuestarios de los últimos años, se ha producido una reducción drástica de la inversión en la innovación, aunque participamos en varios proyectos europeos y hacemos innovación incrementando nuestra oferta de servicios.

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos de manera pública, a través de la web o similar? ¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o similar?

Los recortes presupuestarios, el hecho de que se han unificado empresas (y se han cerrado otras propias, como Activa multimedia), y la fuerza de las redes sociales, ha demostrado hasta qué punto tiene sentido seguir invirtiendo en proyectos propios. La suma de estos tres factores nos ha llevado a la situación presupuestaria actual.

800.000 euros anuales es el presupuesto para medios digitales e innovación. Luego hay otro departamento, de ingeniería y técnica (con un presupuesto mayor), que tiene tres personas que sí innovan en *big data* y registro de usuario. Sin embargo, la parte más estratégica y más vinculada a los medios solo cuenta con 800.000 euros anuales, siendo casi una tercera parte de lo que teníamos antes de la existencia de las redes sociales (siendo estas ahora mucho más importantes y con más audiencia).

Evidentemente, fuera de medios digitales, la radio y la televisión destinan una parte de su presupuesto a *community managers* u otros contenidos en redes.

El presupuesto general total es de 240 millones de euros.

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

Intentamos que la innovación se aplique en todos los ámbitos de forma transversal. Hacemos innovación en producto y servicio, tanto cuando experimentamos en realidad aumentada en una noche electoral, como cuando experimentamos en servicios nuevos de voz. Hemos sido la primera emisora en catalán en tener presencia en Alexa de Amazon, con contenidos de los informativos. También implementamos nuevos procesos productivos, como puede ser la creación de programas de televisión con sistemas en la nube, o también innovación organizacional implementando nuevos métodos de trabajo y mejorando nuestros sistemas de calidad.

La apuesta ha sido incorporar la mejora constante y la innovación incremental en nuestro trabajo. No es una innovación disruptiva, pero hace que nuestros servicios y contenidos estén en constante mejora. Por ejemplo, ahora estamos haciendo proyectos relacionados con el 5G (emi-

siones inmersivas en directo), son pilotos en los que a menudo trabajan empresas del sector junto a nosotros para poder realizarlos.

Pero el impulso siempre viene desde nosotros, y no desde una unidad específica de innovación. Dedicados exclusivamente a innovación tenemos un equipo de 3 personas en el área de ingeniería que gestiona los proyectos de la Unión Europea. Y en mi área de medios digitales, son unas 40 personas. Luego tenemos también *community managers* de productoras externas de algunos programas, que sumarían 40 personas más al equipo.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de estas, elige la que te parezca más representativa.

Siendo coherente con lo que he dicho antes, no tenemos muchas experiencias innovadoras en el campo de la participación y cocreación. Pero sí tenemos algunas acciones con una buena acogida por parte de la audiencia. Este es el caso de las fotos y vídeos de la sección de meteorología que los propios usuarios envían y que usamos en nuestros informativos televisivos.

En el ámbito infantil también se hacen otros contenidos participativos como encuestas, karaokes, etc. Algo reciente que ha tenido una buena acogida por parte de los niños y niñas, ha sido la acción *Explicans coses* del informativo infantil. Es una sección en la que los niños podían enviar preguntas, reflexiones o comentarios sobre el confinamiento. Nosotros hacemos cada día un informativo infantil (en el canal Super3), y hay un apartado donde se puede recoger la participación de los usuarios. De hecho, a raíz del confinamiento ha subido bastante el tráfico en nuestras plataformas.

También destacaría el programa *El nou coronavirus: volem saber*, donde hay un mix entre contenido creado por el usuario (preguntas y comentarios lanzados a través de las redes y de la web) y el formato televisivo con especialistas en el plató. Fue una acción de servicio público importante que fue de gran utilidad al inicio del confinamiento.

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)
 [Ya respondida en las preguntas anteriores.]

6. ¿Porqué has elegido esta experiencia? ¿Cuales crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?
 [Ya respondida en las preguntas anteriores.]

7. ¿Cuál ha sido el éxito en audiencia convencional o en redes de la propuesta? ¿Se van a seguir haciendo experiencias participativas de este estilo?

Es difícil hacer un pronóstico acertado. Esta situación que hemos vivido estas semanas nos lleva a una oportunidad. Por una parte, por ejemplo, estas 40 personas de las que te hablaba han hecho teletrabajo y no han ido de forma presencial a TV3, y la idea es que no lo hagan hasta septiembre. En el caso de la radio, hemos podido seguir haciendo 45 programas con nuestros colaboradores. La competencia es muy fuerte, ha habido mucho consumo en otras plataformas como Netflix, pero también es verdad que estos tiempos han demostrado que los medios públicos cumplen con una gran función de servicio público.

Pero el caso es que la trayectoria nos lleva a un consumo digital muy alto, algo que hará replantearse los presupuestos de innovación para los medios públicos.

3. Entrevista a Xosé Pereira, Director del Área de Innovación y Negocio de la CRTVG

Entrevista realizada en junio de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Con la creación del Departamento de innovación y negocio, hace tres años, buscamos enfocar la innovación hacia una variable fundamental relacionada con el retorno económico. Aspiramos a ser tractores de la economía audiovisual gallega, ya que somos la principal empresa audiovisual de aquí y el motor de todas las empresas que dependen de nosotros. Por ello, estamos creando un concepto de innovación abierta en el que intentamos que nuestros proveedores se conviertan en aliados estratégicos. Utilizamos, además, diferentes herramientas, como la contratación pública de innovación, para que el proceso anterior se pueda formalizar administrativamente.

Iniciamos también proyectos vinculados a la participación global de usuarios, empresas y administraciones públicas. Hemos hecho una alianza con otras administraciones para poder financiar los grandes proyectos que llevamos entre manos.

Por otro lado, estamos desarrollando también un proceso de innovación interna dentro de la casa. Somos 938 trabajadores y habíamos detectado un problema de desconexión entre las ideas de ellos y el desarrollo de la empresa. A través de este plan surgen las Ideas G, es decir, propuestas de innovación de los propios trabajadores que nos permiten avanzar.

Para desarrollar este plan, hemos contratado a una empresa multinacional especializada en innovación, IDOM, para idear y aplicar la metodología.

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos

de manera pública, a través de la web o similar? ¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o similar?

El presupuesto del 2020 es de 111.213.000 euros.

Y el presupuesto destinado a innovación son 274.000, un 0,25% del presupuesto global.

Sin embargo, no quiere decir que todos los proyectos de innovación salgan de este presupuesto, sino que, dependiendo de la procedencia del proyecto, se financiará de un lado o de otro.

A este presupuesto hay que añadirle el presupuesto de innovación externo para la modernización tecnológica en Galicia que recibimos para el proyecto Petisco (tentenpié), plataforma capaz de aumentar la experiencia de los usuarios audiovisuales fuera del medio televisivo. Este proyecto cuenta con 2,4 millones de euros, un 80% de fondos europeos y el resto con fondos propios.

Lo que hemos hecho a través de la metodología de compra pública de innovación es sacar a concurso una oferta en el mercado para que se construyese una plataforma tecnológica capaz de agrupar diferentes experiencias audiovisuales en un lugar determinado y así aumentar la experiencia audiovisual en lugares que están fuera del hogar. Nuestra área de innovación está fuera del televisor, buscamos con ello crear una plataforma que detecte la presencia del usuario y genere experiencias audiovisuales.

Este proyecto de plataforma se ha llevado al mercado y finalmente ha sido ganado por una UTE dirigida por Altia (Erre).

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

Tenemos dos servicios dentro del departamento: por un lado, encontramos el servicio de negocio, con Esther Medina al cargo; y, por otro lado, el servicio de innovación. Esther Medina se encargaba anteriormente de la página web, con 9 empleados a su cargo (informáticos y periodistas), que gene-

raron un canal más que duplicaba la información que ya se daba en televisión. Desmantelamos el servicio porque carecía de sentido.

Yo concibo la innovación en dos fases, una estratégica y una operativa. De este modo, desde innovación diseñamos la herramienta (la necesidad) y la derivamos al departamento al que le corresponde su uso y del que surge esta necesidad. Eso provoca que la jefa de servicio anterior tenga el rol de jefa de proyecto y, después, cada uno de los proyectos se gestione con la gente productiva interesada en él, por lo que quedan vinculados desde el primer momento.

Esther, como jefa de proyectos, es la encargada de gestionar los diferentes proyectos con las diferentes áreas que los solicitan, vinculando el proyecto de forma directa con la producción.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de estas, elige la que te parezca más representativa.

Petisco es el proyecto más representativo. La televisión del futuro consiste en salir de la televisión, no veremos consumo en un solo medio, sino en varios (televisión, teléfono móvil, etc.).

Además, este proyecto se vincularía a proyectos educativos no reglados. Buscamos intentar mejorar la experiencia educativa fuera del colegio entre niños de 6 y 16 años a partir de desarrollos audiovisuales complejos (ambientaciones sonoras, realidades aumentadas, etc.).

También tenemos otros proyectos más pequeños, de una duración de 3-6 meses, como, por ejemplo, sistemas de gestión de la participación de la audiencia en programas de televisión; o proyectos vinculados a la colocación de contenidos audiovisuales en contextos diferentes.

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)

De innovación en participación encontramos el programa *Luar*, que lleva 27 años en antena. Es un programa de variedades de los viernes por la noche que agrupa diferentes tipos de música (desde la más actual a la más tradicional gallega). El programa tenía justo el problema en la participación.

Es un concurso de baile y de canto donde participa gente desconocida ante un jurado, con público asistente paisano del concursante. El funcionamiento de votaciones es como el de Eurovisión, sin embargo, nos encontrábamos con poca participación en redes sociales como Twitter e Instagram. Para ello, hemos contactado con proveedores (en este caso, con *Doctrax*) para adaptar las herramientas al teléfono. Han generado una herramienta con la que la *community manager* del programa puede recopilar toda la información y generar un *ranking* de votaciones con las participaciones de la audiencia en estas redes.

6. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuáles crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

Hay una experiencia que ha fracasado, que ha sido Deportes360.gal.

Nosotros tenemos cobertura de deportes en divisiones menores, pero nos encontramos con un total de 150 personas aproximadamente que se movilizaban de forma continua para ver partidos, lo que nos llevó a pensar en la creación de una herramienta que facilitara el visionado de los eventos deportivos que acontecían en el territorio. Queríamos entregarles a las federaciones de deportes una herramienta para que pudieran grabar y emitir los eventos deportivos de una manera sencilla, y que se colocara de forma automática en nuestro canal web. Sin embargo, falló la participación, los clubs no querían dedicarle esfuerzo a emitir su partido, porque no eran capaces de destinar a una persona en exclusiva a la grabación o de contar con una buena conexión para retransmitir el partido.

7. ¿Cuál ha sido el éxito en audiencia convencional o en redes de la propuesta? ¿Se van a seguir haciendo experiencias participativas de este estilo?

En el mundo de la interactividad de la participación hay una gran cantidad de mitos que se convierten en mentira. Al final, cuando analizas las estadísticas globales de personas que crean contenidos para redes abiertas (como Youtube, Instagram, etc.) no llegan al 30%. Por lo tanto, los que se integran en el proceso de participación son pocos, y esto es algo que yo compruebo cuando le digo al usuario que genere contenido. Sin embargo, notamos que existe una participación mayor donde la gente opina, y no donde produce.

4. Entrevista a María Maicas, directora del Área Digital de RTM

Entrevista realizada en junio de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Telemadrid cambió de orientación con modificaciones en la ley y en la estructura. Además, incorporamos a varias personas en el equipo de dirección para llevar la parte digital (entre ellas, yo).

En estos últimos tres años, se ha intentado asentar la oferta de la televisión, la radio y la parte digital; pero se hizo un ERE de 860 personas y la producción se desplomó.

En cuanto a lo digital, llevamos en marcha sobre todo una red de mensajería a través de Whatsapp y redes sociales, mediante la cual los usuarios nos mandan vivencias, comentarios, propuestas, críticas... La redacción revisa todas estas historias de los ciudadanos para que formen parte de los contenidos.

Por otro lado, la radio es un medio que facilita mucho la participación, ya que, abriendo la llamada, ya se puede tomar parte. En cuanto a la web y las redes sociales, trabajamos mucho también realizando encuestas para conocer la opinión de los espectadores, a veces, en coordinación con la gente de la radio.

En cuanto a innovación, se han ido poniendo bastantes iniciativas en marcha, sobre todo relacionadas con la narrativa de los contenidos, buscando contar la realidad de otras formas. En el caso de la televisión, la realidad aumentada la llevamos trabajando alrededor de un año para explicar situaciones complejas, como, por ejemplo, el cambio climático.

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos de manera pública, a través de la web o similar?

¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o equivalente?

El presupuesto de Telemadrid tiene dos vías de ingreso: por un lado, el presupuesto de la comunidad autónoma; y, por otro lado, el de los ingresos publicitarios. A nivel de presupuesto con la comunidad autónoma, tenemos firmado un contrato-programa de unos 69-70 millones de euros al año. Y en cuanto a los ingresos que provienen de la publicidad, en televisión suelen estar sobre los 8 millones.

No hay una proporción determinada, la innovación debe formar parte de todos los proyectos. En los últimos años se ha lanzado un proyecto de innovación digital en la compañía, buscando integrarla de forma transversal.

En mi unidad, el departamento Multimedia, somos 14 personas, y no hay una persona solamente dedicada a la innovación, ya que la trabajamos por proyectos.

El portal de transparencia es transparencia.telemadrid.es.

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

En el caso de la realidad aumentada que habíamos comentado anteriormente, se cuenta con ayuda de una empresa externa.

Luego hicimos también, en la web, un *bot* en Messenger para los usuarios con contenido a la carta.

También lanzamos una visita 360, con motivo de los 200 años en el Museo del Prado. Este contenido televisivo se complementaba con una audioguía simultánea creada en Twitter para que el espectador pudiera escuchar la explicación de los cuadros que veía en televisión (ya que el formato no tenía audio).

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de

tu corporación? Dentro de estas, elige la que te parezca más representativa.

Por un lado, *Visita* por la parte de la innovación e incorporación de la realidad aumentada.

Y también *La imagen del año*. Hicimos un programa de resumen del año, realizando un recorrido por los meses del año en imágenes, y estas eran elegidas por los espectadores a través de una encuesta. El resultado de la encuesta se hacía en realidad aumentada, pero, además, les pedimos a los espectadores que enviaran la imagen personal que para ellos representaba el 2019. Con ello, recogimos más de 500 fotos que nos enviaron los espectadores sobre sus momentos personales que se unieron a la imagen seleccionada en la encuesta.

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)

En radio hay varias experiencias. Hay un concurso, por ejemplo, llamado *La olimpiada del saber*, que se desarrolla durante todo el año. En él participan en antena institutos de todo Madrid, y cuenta con una gran final.

Por otro lado, el programa *Voces de Madrid*, donde se buscan nuevos talentos musicales de Madrid. Se desarrolla durante todo el año, cada semana, y participan también los oyentes, quienes votan a esas «voces» seleccionadas.

También realizamos un evento para gente joven, en el que se desarrollan unos talleres, donde un grupo de adolescentes se encarga de hacer un programa de televisión o de radio usando nuestras herramientas y nuestro material (con la supervisión y ayuda de nuestros profesionales). Contábamos con el apoyo de la Consejería de Economía y otras empresas, nosotros nos ofrecimos como cadena pública para hacer este tipo de experiencia.

Un programa de televisión que ha sido muy usado en el ámbito académico es *Eso no se pregunta*, en el que asociaciones de todo tipo hablan desde una visión distinta sobre la vida de las personas afectadas (problemas de integración, as-

perger, personas con visión limitada, síndrome de Down...). Es un programa que rompe con bastantes prejuicios, los capítulos se suben a la web y a Youtube, y ya vamos por la tercera temporada.

6. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuáles crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

Tenemos también un programa de Talento joven junto con la Consejería de Educación.

7. ¿Cuál ha sido el éxito en audiencia convencional o en redes de la propuesta? ¿Se van a seguir haciendo experiencias participativas de este estilo?

Las audiencias funcionan bien, pero no se pueden medir de la misma forma programas como *Eso no se pregunta* o *Voces de Madrid*.

Tenemos el consejo asesor formado por personas de diferentes colectivos, para que estén representados. El año pasado pusimos también en marcha la Oficina de participación y el defensor del oyente, que recoge sugerencias de los espectadores.

Y tenemos el derecho de acceso, que se basa en favorecer el acceso a colectivos en nuestros canales. Vamos por la tercera convocatoria, la primera se hizo en web, la segunda se hizo a través de la radio, y la tercera será en digital.

5. Entrevista a Antonio Miño, Secretaría de la Dirección de Innovación y Negocio de RTVA

Entrevista respondida por escrito en septiembre de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, co-creación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Aunque no existe una política escrita al respecto, nuestra organización siempre ha apostado por la participación, la co-creación y la innovación, a la que da la máxima relevancia. En parte por convicción y en parte por necesidad, ya que en el sector de los medios audiovisuales esta apuesta constituye no únicamente una opción sino también un requisito para garantizar la supervivencia en un mundo extremadamente competitivo y que vive en permanente revolución tecnológica.

En efecto, el escenario televisivo en que opera CSRTV es de máxima competencia (creciente), lo que ha generado la fragmentación de audiencias (atomización) ante la mayor oferta, y el surgimiento de numerosas marcas de programación temática y marcas orientadas a *targets* (audiencia potencial) minoritarios, todo ello incidiendo en la posición competitiva de los canales tradicionales difusores de programaciones consideradas «generalistas».

A este incremento exponencial de la competencia de TDT, en 2019 ha seguido creciendo la muy significativa eclosión en el mercado andaluz y español de nuevas modalidades tecnológicas de explotación y de distribución digital de contenidos audiovisuales con la proliferación de nuevas pantallas de acceso para las personas usuarias (mediante terminales de comunicaciones móviles, tabletas, vídeo-consolas, ordenadores PC's, y aplicaciones para SmartTV), siendo especialmente significativa la emergencia de nuevas plataformas audiovisuales denominadas OTT (Over The Top) con contenidos bajo demanda en streaming disponibles en televisores SmartTV y toda pantalla de usuario/a, reconfigurando así un universo au-

diovisual en permanente transformación digital por esas nuevas formas de acceso que generan nuevos hábitos y pautas de consumo de productos audiovisuales. De manera que a la tradicional TDT por ondas radioeléctricas terrestres se agregan los nuevos competidores de contenidos ofrecidos mediante los soportes tecnológicos entrantes en el convergente mercado audiovisual digital: por medio de nuevos sistemas de distribución como TV-OnLine, TV-Móvil, TV-XDSL, servicios digitales de TV-Satélite, o el sistema TV-IPTV. A todo ello se ha unido, desde septiembre de 2019, la aplicación de las nuevas fases de migración de emisión radioléctrica de TDT en Andalucía del llamado «Segundo Dividendo Digital» que libera espectro radioeléctrico a favor de las tecnologías de comunicaciones de los operadores 5G, siendo un cambio de frecuencias de emisión TDT aplicado en toda España y regulado en el Real Decreto 391/2019, de 21 de junio.

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos de manera pública, a través de la web o similar? ¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o equivalente?

El Grupo RTVA dispone de un Portal de Transparencia, en el que la ciudadanía puede acceder a todos sus datos relevantes de naturaleza organizativa, económica y contractual:

<https://www.canalsur.es/Portal-de-Transparencia-2636.html>

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

Por cuanto, como hemos dicho anteriormente, el Grupo RTVA presta servicios en un mundo que nos obliga a orientar gran parte de nuestra actividad

a estos temas, es difícil determinar cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de éstas, elige la que te parezca más representativa.

En primer lugar, hay que decir que gran parte de nuestra programación está dedicada a la innovación y la investigación. Así, Canal Sur Televisión dedica un programa semanal a la innovación: EnRed, centrado en la tecnología y sus nuevos desarrollos en Andalucía. Otro programa de televisión en el que tiene cabida el tratamiento de la innovación es ConCiencia, un espacio de divulgación científica realizado en el centro de producción de Granada. También desde Granada, RAI (Radio Andalucía Información) emite el espacio quincenal Radioscopio, dedicado a acercar la ciencia y la investigación que se hacen en Andalucía de una manera rigurosa y divertida y donde la innovación tiene una abundante cabida. La innovación social de los emprendedores neorrurales tiene un amplio reflejo en Los repobladores, de Canal Sur Televisión, un espacio que se emite sábados y domingos.

El confinamiento también ha estimulado la innovación en contenidos y formatos, que hemos tenido que adaptar a las nuevas circunstancias y tratado a la vez de hacer más participativos, como El Cole en Casa con La Banda, un espacio diario de tele-enseñanza con una positiva acogida en la comunidad educativa y entre los padres.

Canal Sur ha participado en la edición número 18 de la Feria de la Ciencia que este año, por primera vez, ha tenido un carácter virtual en la red. Espacios como EnRed, Salud al Día, Espacio Protegido y Tierra y Mar estuvieron presentes con vídeos de divulgación de los aspectos más innovadores en sus respectivas temáticas.

Otra singular y destacada apuesta en el campo concreto de la participación se da en el ámbito de las personas usuarias que tienen diversidad funcional sensorial. En 2019 CSRTV ha cumplido con su obligación legal (art. 29, y Disposición Adicional Segunda LRTVA) y su compromiso (Cláusula Ter-

cera punto 45 del Contrato-Programa 2017-2019) de ofrecer su programación de televisión generalista con medidas de accesibilidad, generándose un total de 11.275,47 horas con esas prestaciones, siendo de ellas 6.499,75 horas de programación subtitulada, 3.913,56 horas traducidas a lengua de signos española, y 862,16 horas audiodescritas.

Pero nos encontramos en un medio, el audiovisual, que esta viviendo una auténtica revolución, especialmente en lo que se refiere a los canales y los formatos con los que nos relacionamos con la audiencia. Por lo que, si algo hemos de destacar, son las experiencias innovadoras y participativas que se han producido en el área de CanalSur Media, en la que hemos sido pioneros en el uso de las distintas plataformas sociales desde su puesta en marcha en nuestro país. Por ejemplo, fuimos la primera televisión en España con cuenta corporativa en Twitter allá por febrero de 2008 y de forma paralela lo hemos sido hace unos meses convirtiéndonos en la primera autonómica en España con cuenta verificada en Tiktok. Además, trabajamos de manera estrecha con las distintas sedes de estas redes en España y hemos puesto en marcha proyectos pioneros en el uso de *streaming* de vídeo y audio; y de nuevas herramientas digitales dirigidas a medios: fuimos pioneros en el uso de Moments de Twitter, en el uso de Facebook Live y Twitter Periscope desde nuestra cuenta de Informativos, en el uso de Stories e IGTV en nuestra corporativa de Instagram, en ofrecer nuestros directos a través de nuestros canales de Youtube...

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)

Siempre hemos considerado las redes sociales como nichos interesantes donde ubicar nuestros contenidos y llegar de manera orgánica y directa a los targets específicos de cada plataforma. El área que se ha dedicado a gestionar todo esto ha sido la de Redes Sociales y Participación, dentro de CanalSur Media. Contamos con más de 5 millones de seguidores y suscriptores en nuestros perfiles

oficiales de Youtube, Twitter, Facebook, Instagram, LinkedIn y Tiktok. Esta importante presencia lleva implícita la participación, a través de un servicio de escucha activa que permite atender a través de cada plataforma social a las demandas que nos realiza la audiencia. Nuestro equipo de *social media* se encarga de gestionar este servicio y de dar una respuesta que no pasa de 24 horas, una vez llegan las dudas y demandas.

6. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuáles crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

Creemos que las redes sociales son actualmente nuestra primera línea de contacto con la ciudadanía. Por ello, consideramos muy importante la puesta en marcha de este auténtico «*call center social*» en donde los usuarios contactan para hacernos llegar informaciones, que muchas veces constituyen historias para nuestros informativos, dudas sobre la programación, sugerencias y quejas sobre nuestros espacios de radio y TV... Por supuesto, todo es mejorable, sobre todo garantizar una respuesta más rápida. Estamos evaluando

el uso de *bots* que nos permitan dar una primera respuesta rápida a la participación de los usuarios y que nos permitan cribar y clasificar en torno al contenido de cada conversación.

7. ¿Cuál ha sido el éxito en audiencia convencional o en redes de la propuesta? ¿Se van a seguir haciendo experiencias participativas de este estilo?

Consideramos que poder gestionar perfiles con tantos seguidores y que estos sigan creciendo cada día supone un gran éxito y, al mismo tiempo, una enorme responsabilidad. Contamos con programas y espacios que son un éxito a través de las redes sociales. Nuestra emisora Canal Fiesta, con más de medio millón de seguidores entre todos sus perfiles sociales, se convierte en tendencia nacional en Twitter cada día con su programa Anda Levanta e incluso se convierte en tendencia mundial muchos sábados con el programa Cuenta Atrás. Las emisiones especiales durante el Carnaval de Cádiz suponen también un enorme éxito a través de los contenidos en vídeo que ofrecemos por nuestras plataformas sociales. Nuestra idea es seguir fomentando el uso de la participación en redes sociales y servir de «escaparate interactivo» de los contenidos de la Radio y Televisión de Andalucía en interés de la ciudadanía.

6. Entrevista a Candelaria Delgado Alonso, Dirección de Producto, Comunicación y Marketing de RTVC

Entrevista realizada en junio de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Hemos pasado por un momento muy difícil, con el cambio en la ley en 2014, y hasta este año seguimos con un administrador único, sin capacidad de acción, excepto mantener la emisión y garantizar el servicio público.

Estamos emitiendo en transición de SD a HD, y estamos creando pequeños departamentos de redes.

Hasta 2018, los servicios informativos estaban gestionados por una empresa externa que nos impedía dar el salto al HD y a redes sociales.

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos de manera pública, a través de la web o similar? ¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o equivalente?

Contamos con un presupuesto de 42 millones.

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

Contamos con 3 personas en el departamento de redes sociales. La red es muy primitiva, contamos con muy pocos recursos. Es un departamento que directamente no está presupuestado.

La televisión tenía 50 personas en plantilla, y eran quienes gestionaban el servicio de la empresa externa.

Ante una fragmentación territorial como la nuestra, es muy difícil gestionar una plataforma

o un equipo, ya que existen centros de producción en todas las islas.

Nuestra televisión y radio, además, son las únicas que acercan la información local a los ciudadanos.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de éstas, elige la que te parezca más representativa.

Casi toda la producción.

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)

No tenemos un programa específico, pero toda la programación es un reflejo de las asociaciones. Contamos, por ejemplo, con varios programas como Buenos días Canarias, Contestador, Fuera de plano o Una hora menos (que tiene un funcionamiento como Aquí la tierra de RTVE).

Hemos realizado un estudio con Barlovento para ver nuestro posicionamiento durante estos últimos meses.

6. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuáles crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

[No se destaca ninguna experiencia de cocreación.]

7. ¿Cuál ha sido el éxito en audiencia convencional o en redes de la propuesta? ¿Se van a seguir haciendo experiencias participativas de este estilo?

En la ley de 2014 creamos un consejo de informativos y un consejo del ciudadano, aunque después de 6 años aún no se ha puesto en marcha.

Tenemos varios convenios con la Consejería de Cultura, y hacemos tres programas culturales. Con la Consejería de Igualdad y de Asuntos Sociales, tenemos también un programa llamado Canarias Orgullosa.

Y, por otro lado, tenemos en marcha diferentes convenios con municipios de Canarias, para la elaboración de tres campañas comerciales gratuitas para los ayuntamientos que deben tener en común los asuntos sociales, la cultura y la ayuda a la ciudadanía.

7. Entrevista a Juancho García Barrecheguren, Director de Proyectos e Innovación de la CART

Entrevista realizada en junio de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Normalmente, cuando hablamos de innovación, siempre pensamos en avance de los medios, pero, sin embargo, en nuestro caso es importante tener en cuenta la trayectoria de la televisión aragonesa. Nuestra televisión surge como las demás, sin embargo, tuvo un parón después de su creación que provocó que investigáramos el funcionamiento de las demás televisiones. Ahí empezó la parte innovadora de cómo puede crearse una televisión pública sostenible y de proximidad, que no tenga problemas a largo plazo. Nos reunimos con gente de Antena 3 y TVE que ya estaban investigando sobre la racionalidad de los tipos de trabajo, y nos preguntamos qué flujo y qué modelo de trabajo queríamos. Tenemos un modelo de trabajo mixto, buscábamos poder crear una industria en Aragón con rentabilidad económica, y tener un flujo de trabajo que nos permitiera salir adelante sin unos costes muy elevados. En 2006, creamos un congreso que se llamaba TEA, y se basaba en la utilización de la alta definición y en el uso del formato 16:9 en digital. Ahí se juntaban directores de fotografía y técnicos para estudiar esta técnica de grabación en imágenes, e intentábamos, con ello, adaptar nuestras nuevas producciones a esta nueva tendencia.

Por otro lado, nos pusimos también en marcha con la Universidad de Zaragoza para crear el primer sistema de automatización de subtítulos para sordos y ciegos, algo que más tarde se adoptó en todas las televisiones.

Empezamos también a crear las primeras experiencias de retransmisiones para informativos y programas *online*.

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos de manera pública, a través de la web o similar? ¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o equivalente?

Casi siempre ha estado alrededor de los 50 millones de euros, a diferencia de cuando se creó en el año 2005, que eran unos 70 millones.

Con esos 50 millones de euros, hemos creado un contrato-programa formalizado por el propio gobierno de la comunidad, con el cual evitamos que existan movimientos de caja y oscilaciones con el presupuesto.

Somos una empresa muy pequeña que está dividida en dos mercantiles y una de derecho público. Cada una tiene alrededor de unas 30 personas, y cada cuatro años hacemos un concurso público donde ofrecemos las necesidades que tenemos en el momento. No existe un apartado de innovación como tal. Hace años pusimos en marcha un experimento llamado *Slow TV*, que más tarde fue adoptado por otras televisiones. El formato se creó en la televisión noruega, y consistía en poner una cámara fija en un entorno con ambientes y datos que aparecían durante dos o tres horas. Sin embargo, nosotros decidimos trasladarlo al *prime time*, teniendo en cuenta que para nuestra televisión es muy importante el *share* obtenido, y que no debe bajar del 9.

En este caso, el formato formaba parte de una estrategia de innovación transmedia que veíamos a la vez en red, en radio y en televisión, y que nos servía para evaluar la reacción del público en las redes sociales.

Creemos que la televisión debe generar formatos y que debe apoyar a los creadores, nosotros hemos creado una serie de comedia (*El último show*) junto con el director de *La casa de papel*, Alex Rodrigo, y hemos conseguido exportarla y tener un *feedback* externo a TV Aragón.

Tenemos un portal de transparencia, y además, mantenemos también un portal de transparencia de todas las empresas públicas de Aragón.

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

Dentro de cada equipo, cada uno se dedica a la innovación teniendo como referencia su área. Trabajamos con proyectos transversales que conectan todos los equipos, pero normalmente seremos unas 15/30 personas encargadas de los temas más relevantes en cuanto a novedad.

Por ejemplo, repasando la parrilla de la Semana Santa, planteábamos una retransmisión conjunta con la 2; así como la retransmisión por DVT2 en 4K o la retransmisión a través de la web de 4K y 360 en formato virtual. De esta forma se complementaba la oferta de la cadena en la televisión lineal.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de éstas, elige la que te parezca más representativa.

Hemos creado un programa, llamado *La jornada* que permite interactuar con una aplicación en móvil o *tablet*. Promueve una interacción completa que conjuga el movimiento de una pantalla pasiva.

Por ejemplo, en el Pilar del año pasado, buscamos a través de nuestros medios ofrecer la

posibilidad de que se pudiera ver la ofrenda en diferentes formatos, que se pudieran descargar su paso, escuchar *podcast* de la radio o acceder en 360 al acto a través de la web. A raíz del buen funcionamiento de esta experiencia, el arzobispado pidió durante el confinamiento la retransmisión de actos litúrgicos diarios, así como la retransmisión continua de la Virgen del Pilar. Esta retransmisión contó con un total de 1 millón de visitantes aproximadamente.

cartv.es/especiales/pilar-2019

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)

[Ya respondida en las preguntas anteriores.]

6. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuales crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

[Ya respondida en las preguntas anteriores.]

7. ¿Cuál ha sido el éxito en audiencia convencional o en redes de la propuesta? ¿Se van a seguir haciendo experiencias participativas de este estilo?

[Ya respondida en las preguntas anteriores.]

8. Entrevista a Urbano García Alonso, Director General de CEXMA

Entrevista realizada en junio de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Tiene una importancia muy alta, va en nuestro ADN, o lo que a mí me gusta llamar, el ADR, aprender, desaprender y reaprender.

Nosotros creamos un equipo nuevo desde el 2017, y en él contamos desde el principio con una innovación existencial. Creíamos que, para poder realizar la transformación a una plataforma audiovisual multimedia para todos los formatos y grupos de edad, era necesario una innovación absoluta. Para ello, contratamos a un chico de 24 años de edad, con el fin de poder conocer cómo le llegan los contenidos a la gente joven.

Buscamos una innovación *in-out*, es decir, que pudiera estar fomentada desde la empresa, pero también por la gente más comprometida con los contenidos. Buscamos que fueran los valores de siempre pero apoyados en las nuevas tecnologías y en los nuevos ecosistemas; y, a partir de ahí, buscamos cómo sería nuestra colaboración con nuestra comunidad. Yo sigo mucho las teorías de Jeff Yabris, quien nos cuenta que hemos pasado de los medios de comunicación de masas a la masa de medios.

Nosotros servimos a nuestra comunidad, y lo que nosotros buscábamos es que la audiencia viera el canal de Extremadura como su canal, y no convertirnos en un canal que solo ve la gente mayor.

Este cambio va unido a cómo diseñamos la participación. Por un lado, una participación institucional, es decir, reactivando un consejo asesor (que se puede ver en el portal de transparencia). Y, por otro lado, también buscábamos que la audiencia participara activamente en los contenidos, aprovechando el gran nivel de información que el propio ciudadano está generando para incorporar-lo a nuestro propio flujo de trabajo.

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la Corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos de manera pública, a través de la web o similar? ¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o equivalente?

El presupuesto total es de 24,8 millones euros, desde 2011. Este presupuesto procede prácticamente en su totalidad de la Junta de Extremadura.

Dentro del mismo presupuesto (congelado desde 2011), hemos generado el Área Multimedia y el Área de Innovación.

Para nosotros, la innovación es un concepto transversal. Esta semana tendremos por primera vez dos aplicaciones (una de noticias y una de consumo a la carta) y se hacen con los mismos recursos.

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

Tenemos un global de 250 trabajadores. No existía el área de innovación y multimedia, la generamos e incluimos ahí también medios digitales y redes sociales, y en ese organigrama aplicamos esa transversalidad. Por ejemplo, no tenemos un departamento específico que se dedique al uso de las redes sociales, sino que toda la redacción debe participar en la creación de este contenido. Es un proceso totalmente interno.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de estas, elige la que te parezca más representativa.

Hacemos un magazine, *A esta hora*, en colaboración con la productora WinWin (productora de Atresmedia), y lo que buscamos con este es ver si el programa puede funcionar a nivel nacional en alguna de sus cadenas o en otros niveles.

El magazine se emite desde las 17:00 h hasta las 20:30 h, y tiene varios bloques: una parte de *talk show*, una de cocina y una de actualidad. Con ello, se crea una red de corresponsales ciudadanos con teléfonos móviles, a la vez que incorporamos a ciudadanos reporteros para conseguir imágenes/vídeos de todo el territorio.

Por otro lado, tenemos el programa *Desde el balcón*, es una experiencia transmedia nueva que nos ha permitido llegar a la audiencia de 13 a 24 años y de 24 a 45 años.

Otro programa durante la cuarentena ha sido *Sígueme*, con un proceso parecido. Hemos integrado en nuestra programación a *youtubers* e *instagramers* extremeños con muchos seguidores para generar contenidos.

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)
 [Pregunta respondida en otros momentos de la entrevista.]

6. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuáles crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

Tenemos que acudir, sobre todo, a una mejoría técnica, ya que aún estamos emitiendo en SD, no emitimos en HD, por lo que el resultado final no es el mejor.

Creemos que todo esto se va a generalizar con la llegada del 5G, y nos permitirá estar presentes en muchos más lugares. Se debe incrementar la cantera de la participación, no solo en el aspecto de denuncia social, sino en el aspecto colaborativo intergeneracional. En definitiva, una mejora de la alfabetización tecnológica de la gente e incremento del número y calidad de la participación.

7. ¿Cuál ha sido el éxito en audiencia convencional o en redes de la propuesta? ¿Se van a seguir haciendo experiencias participativas de este estilo?

De 35.000 visitas a páginas, se ha pasado durante la cuarentena a 70.000 visitas. En proporcionalidad a otras televisiones autonómicas, hemos pegado un gran salto cuantitativo, teniendo el 6,3% de audiencia y siendo la sexta televisión en el *ranking* de audiencia de mayo.

Una nueva experiencia que se va a poner en marcha es *Kairós educación*, foro de educación

Se me olvidó mencionar dos mecanismos más de participación:

-El defensor del espectador: más allá de las habituales sugerencias y protestas, tenemos un canal permanentemente abierto con la audiencia para identificar y proponer contenidos de interés en su zona de residencia

-Una nueva app: En nuestra app *Extremadura noticias* incorporamos (a partir de la semana que viene) un portal de participación y co-creación.

9. Entrevista a Joan Carles Martorell, Director de IB3 Televisió

Entrevista realizada en junio de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

En mi caso he tenido siempre dos obsesiones, cómo poner la televisión en manos de los ciudadanos (experiencias de televisiones comunitarias), y también cómo hacer que los productos que aparecen en televisión se usen por la ciudadanía. Son retos que son siempre muy estimulantes, pero es verdad que a la hora de trabajar con el presupuesto delante, no siempre es fácil. En el caso de IB3 lo demostramos con una presencia constante en redes y dialogando con la audiencia, con algo tan sencillo como mandando las fotos de la sección de noticias del tiempo.

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos de manera pública, a través de la web o similar? ¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o equivalente?

Somos una de las televisiones con el presupuesto más bajo, pero podemos hacer cosas igualmente. Contamos con 29 millones de euros cada año, una cifra que está lejos de otras televisiones. El problema es que, al tener menos, siempre son esos laboratorios de innovación los que terminan los últimos en la lista.

No hay una partida para innovación, pero intentamos que todos los productos de IB3 la contengan en sus contenidos.

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

El ente público tiene unos 100 trabajadores, más allá de esos trabajadores, hay subcontratas (como es el caso de los informativos, que están en manos de una productora), por lo que cada día podemos hablar de alrededor de 500 personas trabajando.

No tenemos contabilizado el número de trabajadores dedicados a la innovación y participación ya que, como te comentaba anteriormente, intentamos que todos los departamentos estén involucrados en estos aspectos.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de estas, elige la que te parezca más representativa.

Una de las experiencias que nos resultó más exitosa e innovadora fue en el 2016, inspirados en *Amazon Studios* (cuando empezaron a desmarcarse como una empresa de creación de contenidos). Primero pusimos en marcha un concurso de pilotos de series de comedia. Optamos por la ficción televisiva porque considero que es una de las grandes narrativas contemporáneas del siglo XXI. Abrimos una convocatoria para las productoras, y el resultado fueron tres pilotos de comedia de media hora. Estos pilotos se estrenaron en un evento en Palma, donde el público votaba qué historia le había gustado más. El impacto que nosotros contabilizamos fue una suma de 76.000 espectadores, más de 6.000 espectadores *online* y un total de 9.000 votos. La serie vencedora fue una comedia *millennial* que homenajea a esta generación y que, gracias al concurso, logró grabar una primera temporada (que más tarde daría paso a otras dos). A fecha de hoy, *Mai neva a la ciutat* es la serie más vista y más comentada de IB3, que no solo nos ha dado buenos datos, sino que ha vinculado también a los ciudadanos a su televisión pública.

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera

es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)

Intentamos calendarizar este tipo de campañas, porque no es sencillo. Cuando tú exiges que el público se implique, debes poner muchos esfuerzos presupuestarios y personales, algo que no es fácil. En estos años no hemos podido generar una vez más este concurso, ya que estábamos inmersos en la creación y consolidación de la serie ganadora. Sin embargo, ahora que la serie está llegando a su fin, puede abrirse una nueva ventana parecida.

La serie lleva 190.000 visionados, contó con un total de 200.00 espectadores, y las dos temporadas estrenadas ya en televisión de Cataluña duplican nuestras cifras de visionado.

6. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuáles crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

(Se entiende respondida en las preguntas anteriores.)

10. Entrevista a Isaías Blázquez Rosales, Director de Contenidos Digitales

Entrevista realizada en junio de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Aquí se da bastante importancia a la digitalización y a la transformación de flujos de trabajo y contenidos.

Antes se llamaba RTV de Castilla-La Mancha, y se cambió el nombre a Castilla-La Mancha Media. Se utilizó este anglicismo para ser capaces de transmitir el cambio de concepto en el que iba a entrar toda la casa. Desde entonces la palabra más usada aquí es transmedia, intentamos que todo tenga mucho recorrido en el máximo número de medios posible. Se creó, para ello, un equipo digital especializado (de gente de la casa a la que se le formó) para gestionar el transmedia.

A partir de ahí, el departamento se dividió en diversas iniciativas. Por un lado, el de noticias, que hacemos para la web y redes; y, por otro, los contenidos y acciones desde los que promocionamos las iniciativas que llevan a cabo la radio y la televisión (concursos, votaciones o llamamientos para generar contenidos por los usuarios de la región).

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos de manera pública, a través de la web o similar? ¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o equivalente?

El presupuesto de la corporación ha sido de 40,66 millones de euros, mientras que en los últimos años ha ascendido a 44,644 millones de euros.

En cuanto al presupuesto destinado a iniciativas de innovación, es algo complejo de calcular. En cambio, si te puedo decir el presupuesto que se dedica a nuestra plataforma digital, que es en torno a 200.000 euros para la creación de contenidos.

Luego, aparte, se debe tener en cuenta el gasto de personal y de gente que trabaja simultáneamente en labores de CMMPlay (<https://cmmedia.es/sala-de-prensa/la-plataforma-de-castilla-la-mancha-media-cmmplay-multiplico-sus-contenidos-audiovisuales-coincidiendo-con-el-confinamiento/>).

En los últimos años se ha incrementado el gasto, desde la creación de esta plataforma en octubre de 2018.

Además, también se destinan 1,3 millones de euros a producción de contenidos.

Portal de transparencia: <https://www.cmmedia.es/portal-de-transparencia/>

Presupuestos: <https://www.cmmedia.es/sala-de-prensa/carmen-amores-informa-de-los-presupuestos-de-cmm-para-2020-que-crecen-en-39-millones-de-euros/>

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

Somos en torno a 25 personas, de las cuales la mitad trabajan de forma exclusiva en contenidos digitales, y las otras 13 personas compatibilizan sus tareas diarias con contenidos para la plataforma.

Y luego, fuera de estos 25 empleados, los directores de programas se dedican también en exclusiva a los programas que dirigen, por lo que serían unos 15/20 más.

De las producciones que hacemos para CMM-Play, la mayoría se hacen con productoras de la región, con el fin de reactivar el tejido mediático de Castilla-La Mancha.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de estas, elige la que te parezca más representativa.

CMM Play es la primera plataforma que nace con el propósito de ser de utilidad y de servicio público. Se pretende que todos los contenidos que apare-

cen aporten un valor, que dejen un poso de interés público y utilidad.

Nos dimos cuenta de que había gente que consumía en otro tipo de plataformas, por eso creamos está OTT, a la que aún le falta una aplicación para televisiones, pero que ya cuenta con muchos elementos como la app para móvil.

Dentro de CMM play están las retransmisiones deportivas (eventos de la región), algo que antes la gente veía en Youtube y que hemos pasado a esta.

Luego, creamos dos concursos: *Aventura con dinosaurios* y *Aventura con romanos*. Su funcionamiento era un concurso de cortometrajes hechos por niños en las aulas y funcionó muy bien.

Otro formato que también funcionó muy bien fue un concurso llamado *Los investigadores*, con un planteamiento de *escape room* para los alumnos de secundaria. Este programa en concreto consiguió un premio IRIS de la televisión.

Además, la plataforma tiene un apartado de Talento Players para fomentar la creación de contenidos de los creadores de la región.

Por otro lado, también tenemos el CMM Lab junto con la Universidad de Castilla La Mancha, que consiste en la creación de un programa de radio con los alumnos de periodismo, que más tarde convierten en un programa de televisión que publicamos en CMM Play.

Le damos mucha importancia también a nuestras noticias en la web, cuyo tráfico ha aumentado por 4 en los últimos años, e imagino que mucho más en los últimos meses.

Y, por otro lado, tenemos el canal de Youtube, que cuenta con más 320.000 suscriptores, y probablemente la mitad de ellos los hemos conseguido en el último año y medio.

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)

Destacaría CMM Play, la plataforma como concepto de utilidad y servicio público, con contenidos fiables de educación, sanidad, entorno rural, etc. que

aporten un valor a la audiencia. En estos dos años, hemos alcanzado los 149.000 suscriptores.

El suscriptor puede acceder de forma gratuita a los contenidos, y tiene el valor añadido de poder acceder a los eventos retransmitidos por *streaming*, y también puede personalizar más los contenidos de esta.

6. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuales crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

Uno de los interrogantes que teníamos al inicio de la creación de la plataforma, era si queríamos parecer nos más a Netflix o a Youtube. Empezamos pareciéndonos más a Netflix por la subida de contenidos a la plataforma, pero, sin embargo, la balanza se ha ido equilibrando hacia un Youtube (también por cuestiones presupuestarias). Siempre queríamos apostar desde el digital por Youtube, por la cercanía con creadores de contenidos que implicaba.

La creación esta cogiendo más fuerza con el paso de los meses, porque sí hay respuesta por parte de la sociedad, aunque hemos encontrado resistencias entre los estudiantes de periodismo para participar y crear contenidos para la plataforma. Nos esta resultando más fácil el proceso con escuelas e institutos que con las universidades.

<https://www.cmmplay.es/conocimiento/educate-en-casa>

7. ¿Cuál ha sido el éxito en audiencia convencional o en redes de la propuesta? ¿Se van a seguir haciendo experiencias participativas de este estilo?

En redes sociales tenemos alrededor de 750.000 seguidores en total. En los últimos 5 años, se ha multiplicado por 7 la presencia en Internet.

11. Entrevista a Miguel Marginera, Community Manager de CBM (Secuoya)

Entrevista realizada en junio de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Yo soy el *community manager* de la RTRM TV de Murcia.

Yo trabajo con una empresa privada, CBM, del Grupo Secuoya. El servicio se define a través del convenio marco, que firma la comunidad autónoma a través del ente público regional con la empresa contratada. Hace 4 años empezamos a trabajar, en mayo de 2015, junto con el grupo Secuoya. Antes de ese periodo, la presencia de la televisión en digital era muy simple, ya que se limitaba a una web con algún contenido a la carta e información corporativa.

Con nuestra incorporación, empezamos una serie de acciones en medios interactivos, que buscaban prestar un servicio público y, a la vez, atraer a la audiencia a las redes sociales.

En cuanto a repercusión en redes sociales, en Twitter en 5 años solo hemos conseguido alrededor de 20.000 seguidores, mientras que en Facebook tenemos ya cerca los 70.000.

En cuanto a la organización interna, nosotros solemos trabajar siempre junto con el equipo de redacción y solemos también coordinarnos con otros departamentos, sobre todo para la promoción de contenido (con los departamentos de postproducción y producción).

La innovación es de mucha importancia, y, aunque se pueden hacer muchas más cosas, considero que hemos sido de los primeros, por ejemplo, en adoptar iniciativas transmedia para promocionar contenidos.

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos

de manera pública, a través de la web o similar? ¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o equivalente?

Contamos con unos 10-11 millones al año.

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

En lo referente a creación de contenidos (*social manager* y *content manager*), somos 2 personas. Pero trabajamos en colaboración de forma transversal con otros departamentos o empresas, como es el caso del *webmaster*, que forma parte del grupo Secuoya, o la empresa externa contratada para la creación de la app.

Y en cuanto a departamentos, colaboramos, por ejemplo, con redacción, quienes nos ayudan con la parte de selección de contenido.

Por lo tanto, el equipo de trabajo será de 15-20 personas que colaboran de forma no sistemática con nosotros.

El 85% es producción de la propia empresa, porque las colaboraciones externas a la empresa son de proveedores de servicios que en realidad solo nos prestan servicios puntuales cuando existe alguna incidencia.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de estas, elige la que te parezca más representativa.

Nosotros, por ejemplo, para programas especiales hemos buscado sobre todo la participación a través de twitter, especialmente en política y deportes, que son algunos de los ítems más frecuentes en esta red social.

Por otro lado, también la campaña transmedia que comentábamos antes de la fiesta de primavera. Del mismo modo, lanzamos formatos como concursos de deportes o de fotografía. Nosotros trabajamos mucho con equipos de fútbol de 2D y

generamos, a partir de ahí, contenidos que nos sirven a las dos partes como promoción propia.

En cuanto a la cocreación en el ámbito de la educación, creamos el programa *Educando con corazón*. Este se emite los sábados por la mañana y se realiza en colaboración con una asociación de profesores llamada Innovaedum.

Nuestro sistema de producción está externalizado, es siempre subcontratado con otras empresas.

Hemos colaborado también con la Fundación Integra, cuya voluntad es la preservación del patrimonio cultural de la región de Murcia.

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)

La experiencia durante las fiestas de primavera es la más representativa. Animamos a la gente a hacerse una foto o vídeo y mandárnosla. Más tarde, hicimos una recopilación de ese material, lo publicamos en nuestras redes sociales y dimos un premio a los dos primeros.

Lo llamábamos *Transmedia bando de la Huerta / Transmedia fiesta de primavera*, y su objetivo era potenciar la popularidad de las fiestas en redes sociales durante 2 días. Para ello, creamos un *hashtag*, invertimos en patrocinios y realizamos un vídeo donde juntamos a un humorista con la reina de la huerta. En él, animábamos a la gente a que compartiera sus experiencias románticas de fiestas de primavera para conseguir un premio.

Tuvimos resultados bastante buenos, y nos sirvió para posicionarnos en nuevos entornos donde anteriormente no estábamos.

6. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuáles crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

Fue una iniciativa muy bien valorada por el ayuntamiento. Nuestro objetivo siempre es fomentar la

identidad, crear un sentimiento de pertenencia y generar cohesión territorial.

A esto lo llamamos «Haciendo Región de Murcia».

7. ¿Cuál ha sido el éxito en audiencia convencional o en redes de la propuesta? ¿Se van a seguir haciendo experiencias participativas de este estilo?

Valoramos, sobre todo, el impacto en los nuevos entornos.

En cuanto a participación, destaca también el magazine *Quédate conmigo*, de 12 a 14 hrs, cuyo objetivo era dar voz a los grupos pequeños y trabajadores durante el coronavirus. La población enviaba vídeos y fotografías para el programa a través de un teléfono de Whatsapp específico.

Lo mejor es que se trata de una televisión muy cercana y de fácil acceso.

12. Entrevista a Chema Díaz, director del Departamento de Contenidos Interactivos de ORM (Onda Regional de Murcia)

Entrevista realizada en junio de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Yo soy el *community manager* de la RTRM TV de Murcia.

Yo trabajo con una empresa privada, CBM del Grupo Secuoya. El servicio se define a través del convenio marco, que firma la comunidad autónoma a través del ente público regional con la empresa contratada. Hace 4 años empezamos a trabajar, en mayo de 2015, junto con el grupo Secuoya. Antes de ese periodo, la presencia de la televisión en digital era muy simple, ya que se limitaba a una web con algún contenido a la carta e información corporativa.

Con nuestra incorporación empezamos una serie de acciones en medios interactivos, que buscaban prestar un servicio público y, a la vez, atraer a la audiencia a las redes sociales.

En cuanto a repercusión en redes sociales, en Twitter, en 5 años, solo hemos conseguido alrededor de 20.000 seguidores, mientras que en Facebook tenemos ya cerca los 70.000.

En cuanto a la organización interna, nosotros solemos trabajar siempre junto con el equipo de redacción y solemos también coordinarnos con otros departamentos, sobre todo, para la promoción de contenido (con los departamentos de postproducción y producción).

La innovación es de mucha importancia, y, aunque se pueden hacer muchas más cosas, considero que hemos sido de los primeros, por ejemplo, en adoptar iniciativas transmedia para promocionar contenidos.

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado

en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos de manera pública, a través de la web o similar? ¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o equivalente?

Contamos con unos 10-11 millones al año.

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

En lo referente a la creación de contenidos (*social manager* y *content manager*), somos 2 personas. Pero trabajamos en colaboración de forma transversal con otros departamentos o empresas, como es el caso del *webmaster*, que forma parte del grupo Secuoya, y de la empresa externa contratada para la creación de la app.

Y en cuanto a departamentos, colaboramos, entre otros, con redacción, quienes nos ayudan con la parte de selección de contenido.

Por lo tanto, el equipo de trabajo será de 15-20 personas, que colaboran de forma no sistemática con nosotros.

El 85% es producción de la propia empresa, porque las colaboraciones externas a la empresa son de proveedores de servicios que, en realidad, solo nos prestan servicios puntuales cuando existe alguna incidencia.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de estas, elige la que te parezca más representativa.

Nosotros, por ejemplo, para programas especiales hemos buscado sobre todo la participación a través de Twitter, principalmente en política y deportes, que son algunos de los ítems más frecuentes en esta red social.

Por otro lado, la campaña transmedia de la fiesta de primavera. También lanzamos formatos como concursos de deportes o de fotografía. Nosotros trabajamos mucho con equipos de fútbol de

2D y generamos, a partir de ahí, contenidos que nos sirven a las dos partes como promoción propia.

En cuanto a la cocreación, en el ámbito de la educación, creamos el programa *Educando con corazón*. Este se emite los sábados por la mañana y se realiza en colaboración con una asociación de profesores llamada Innovaedum.

Nuestro sistema de producción está externalizado, es siempre subcontratado con otras empresas.

Hemos colaborado también con la Fundación Integra cuya voluntad es la preservación del patrimonio cultural de la región de Murcia.

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)

La experiencia durante las fiestas de primavera es la más representativa. Animamos a la gente a hacerse una foto o vídeo y mandárnosla. Más tarde, hicimos una recopilación de ese material, lo publicamos en nuestras redes sociales y dimos un premio a los dos primeros.

Lo llamábamos *Transmedia bando de la Huerta / Transmedia fiesta de primavera*, y su objetivo era potenciar la popularidad de las fiestas en redes sociales durante 2 días. Para ello, creamos un *hashtag*, invertimos en patrocinios y realizamos un vídeo donde juntamos a un humorista con la reina de la huerta. En él, animábamos a la gente a que compartiera sus experiencias románticas de fiestas de primavera para conseguir un premio.

Tuvimos resultados bastante buenos, y nos sirvió para posicionarnos en nuevos entornos donde anteriormente no estábamos.

6. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuáles crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

Fue una iniciativa muy bien valorada por el ayuntamiento. Nuestro objetivo siempre es fomentar la

identidad, crear un sentimiento de pertenencia y generar cohesión territorial.

A esto lo llamamos «Haciendo Región de Murcia».

7. ¿Cuál ha sido el éxito en audiencia convencional o en redes de la propuesta? ¿Se van a seguir haciendo experiencias participativas de este estilo?

Valoramos, sobre todo, el impacto en los nuevos entornos.

En cuanto a participación, destaca también el magazine *Quédate conmigo*, de 12 a 14 hrs, cuyo objetivo era dar voz a los grupos pequeños y trabajadores durante la pandemia del coronavirus. La población enviaba vídeos y fotografías a través de un teléfono de Whatsapp del programa.

Lo mejor es que se trata de una televisión muy cercana, y de fácil acceso.

13. Entrevista a Lucía Herrera, Directora de Antena de RTPA

Entrevista realizada en octubre de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

La misión es ofrecer contenidos de calidad que tengan un valor diferencial.

Apostamos por los programas en directo, por la actualidad, el debate, por la cultura...

Además de la lengua asturiana y la alfabetización audiovisual.

Nuestro objetivo es crear una programación participativa que vertebre y que conecte nuestra comunidad. Llegar a ser el servicio público audiovisual de referencia en Asturias, buscando empoderar a la ciudadanía

Está en el ADN de la cadena, qué hacemos y por qué hacemos lo que hacemos para conectar emocionalmente con la ciudadanía.

Por otro lado, es fundamental para nosotros el compromiso con el territorio y el valor social, es decir, hay que escuchar a la gente, hacer compañía y mejorar.

Asturias lidera el *ranking* de los hogares unipersonales, por lo que la radiotelevisión pública es fundamental.

2. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas? [Entendemos que no se pueden dar cifras exactas. Nos sirve tener orientaciones generales]

Contamos con 22.566.141€ de presupuesto total, todos estos datos están en el portal de transparencia.

La corporación cuenta con 143 empleados. Tenemos una estructura muy reducida, y todo aquello que no son informativos, son encargos de producción. Activar el sector es algo que también forma parte de nuestra misión.

Nuestro nivel de programación de estreno es muy reducido, por lo que nos centramos en las franjas con más audiencia. Un claro ejemplo son los informativos con *Asturias semanal*.

Seguimos una estrategia de mejora continua y, para ello, es muy importante la transversalidad. Conversar, informar o emocionar a través de las redes ya forma parte de cada proceso. Tenemos un director de medios digitales, pero no tiene asociada una plantilla determinada por el tipo de estructura que tenemos. Dentro de los contenidos, siempre vemos la ficha transmedia, para ver qué y cómo vamos a hacer las cosas.

Lucía Herrera (la entrevistada) es la Directora de Antena.

3. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de estas, elige la que te parezca más representativa.

Aprinde con TPA, en colaboración con la Consejería de Educación, se puso en marcha gracias a la participación, en Semana Santa. Los profesores hacían contenidos desde sus casas y se emitían en el canal principal. Al final, son recursos educativos que demuestran el por qué de los servicios públicos. Estamos a la espera de volver a retomarla.

Hay otros programas que se reinventaron y que se continuaron desde casa, como es el caso de:

Sietes (piezas). Contenidos grabados por los propios creadores desde casa.

Asturias semanal, programa que mostraba cómo se vivía la cuarentena en las casas. Experiencias como estas, que surgen de una relación bilateral, de co-creaciones, hacen que todos salgamos enriquecidos. Esta iniciativa era muy activa en Twitter y los redactores iban tutorizando a los espectadores, uno a uno, para que supieran como contar sus ideas. Aquí destaca también la conexión que tenemos en los programas en directo a través del Whatsapp con los grupos de difusión. Con *Siempre al día* y *Conexión Asturias*, recibimos mucho *feedback* por Whatsapp.

Babel (sala de fiestas), música y entretenimiento. Es un programa en directo que se emite los viernes por la noche. A través de Whatsapp, los espectadores les hacen preguntas a los invitados del programa. Es otra manera de incentivar la participación y escuchar a los espectadores, y recibimos alrededor de 4.000 mensajes. En este programa se plantea que los espectadores sean prosumidores, «babeles», tal y como los llaman desde el programa.

4. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras se navega a través de la web de la RTV o corporación pública, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora.)
[Pregunta respondida anteriormente.]

5. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuales crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

Las destacaría todas, son muy interesantes como iniciativas.

Ahora mismo estamos en plena producción de una serie infantil de 8 capítulos de ficción y queremos que el noveno capítulo sea transmedia.

También *Asturias semanal* y *Aprende con TPA*, por ser proyectos que enriquecen a ambas partes (medio y espectadores) y en los que es muy importante la alfabetización audiovisual.

6. ¿Cuál ha sido el éxito en audiencia convencional o en redes de la propuesta? ¿Se van a seguir haciendo experiencias participativas de este estilo?

La audiencia se ha incrementado en el último año y estamos viendo unos datos de audiencia realmente buenos. En la comparación interanual mes a mes, estamos respecto al año pasado entre 1,5/2 puntos de diferencia en los meses de septiembre y octubre.

14. Entrevista a Albert Arnau, responsable del Servicio de Innovación y Nuevos Formatos de APM

Entrevista realizada en julio de 2020.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Los tres son pilares básicos de *À Punt*, de hecho, están en la hoja de ruta fundacional de la empresa. Además, se creó el consejo de la ciudadanía, donde se pasan periódicamente peticiones a la empresa.

2. ¿Cuál es el presupuesto total de la corporación? ¿Qué proporción de este presupuesto se dedica a programas e iniciativas que tengan que ver con la participación e innovación? ¿Se ha incrementado en los últimos años? ¿Hay acceso a estos datos de manera pública, a través de la web o similar? ¿Podrías facilitarnos la URL de transparencia o equivalente?

El presupuesto total de la corporación es de 55 millones anuales. De estos 55 millones, una tercera parte se dedica a contenidos y a programas de todo tipo (programación ajena, producciones asociadas y coproducciones, por lo que esa tercera parte se debería también dividir entre tres). A la ciudadanía le cuestan 11€ al año todos los servicios de información, programación y entretenimiento que dedicamos en la programación.

Por lo tanto, la innovación sería un tercio de un tercio del presupuesto total del año 2019.

Datos de las contrataciones y presupuestos: cvmc.es/perfil-del-contractante

Portal de transparencia: cvmc.es/portal-de-transparencia/

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

Contamos con 480 empleados aproximadamente. Nosotros funcionamos por proyectos, por

lo que, cuando hay un proyecto de innovación, se hace un equipo en función del talento y las necesidades de la empresa. Por lo tanto, somos casi 500 los que participamos en el área de innovación, ya que toda la casa puede ejecutar los proyectos.

En cuanto a la producción, toda la producción de informativos proviene de la gente de la casa; y el resto de contenidos, como películas y programas, están externalizados.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de estas, elige la que te parezca más representativa.

La participación es clave y la fomentamos por todos los canales disponibles, además, hemos hecho también un programa participativo con las elecciones.

También tenemos convenios con las 5 universidades valencianas públicas y una privada (CEU) para fomentar esta colaboración y la aparición de talento. De hecho, desde *À Punt* organizamos un *pitching* del que han salido dos proyectos que más tarde han comprado y desarrollado productoras valencianas. Este es el caso, por ejemplo, de *Ciutats desaparegudes*.

El caso más representativo es el de *Les notícies del matí*, un programa de radio y un programa de televisión a la vez. Lo que hemos hecho es automatizar todos los mecanismos de funcionamiento diario. Hemos conseguido automatizar la aparición en pantalla de elementos como la hora y el tiempo en las diferentes localidades, o titulares informativos (el único elemento del que se encarga un periodista). En la parte izquierda también hemos automatizado la aparición de Twitter para motivar la participación en redes, a la vez que pueden participar de forma directa con el programa de televisión. Ha sido un formato con una gran aceptación entre la población, durante el confinamiento ha tenido periodos de un 8% de *share*.

5. ¿Podrías explicar, de una manera práctica, en qué consiste? (Se trata aquí de explicar, mientras navega por la propuesta a través de la web o red social, cómo es la experiencia, y de qué manera es realmente participativa o innovadora. Mientras se hace el recorrido, se sigue con el cuestionario.)
[Pregunta respondida anteriormente.]

6. ¿Por qué has elegido esta experiencia? ¿Cuales crees que son sus valores más destacables y positivos? ¿Por qué es original? ¿En qué basa su espíritu participativo? Después de ponerla en marcha, ¿habéis detectado alguna cosa mejorable, que se podría hacer de otra manera, o algún defecto?

Es más barato que ofrecer un magazine al uso de televisión. ¿Tiene sentido enviar un equipo a grabar cuando tenemos acceso a la información por videoconferencia? El concepto no es abaratar costes (aunque evidentemente sea más barato que un magazine convencional) sino poner el mejor contenido sobre la mesa en un mundo globalizado y conectado. Queremos la mejor calidad de imagen, pero, sobre todo, queremos la mejor información. Es un informativo muy ágil, una agilidad que un magazine al uso no tendría.

15. Entrevista a Raquel Ejerique, Directora de Informativos de APM

Entrevista realizada en febrero de 2021. Las preguntas realizadas se adaptaron a la naturaleza del trabajo desarrollado por la entrevistada.

1. Hablando de informativos, ¿Qué estrategias habéis seguido en los últimos tiempos para intentar modernizarlos en cuanto a lenguaje, contenidos, redes...?

La ventaja de À Punt es que nace recientemente, no es una televisión autonómica a la que haya que hacerle lavados de cara de forma permanente. Cuando nace À Punt, nace ya con una web, mientras que las demás autonómicas han tenido que dar ese paso. Toda esa tecnología ya está al alcance, y lo que hacemos es aplicarla al contenido. Lo que estamos haciendo ahora es consolidar la innovación en web y redes. Nació con una web de informativos, pero la web debe ser un servicio de comunicación. Al final, la innovación es lo que tiene que favorecer el contenido, nuestra innovación web es dotarla de contenido exclusivo de última hora. Es una innovación que tiene más que ver con la reorganización de flujos de trabajo de una organización muy diversa (tanto en edad como en trayectoria o formatos). Hemos creado, por ello, equipos de trabajo multidisciplinarios. Nuestra innovación se basa en dos ítems: el primero, consolidar el contenido (en este caso, a través de la web y de las redes) y, el segundo, una innovación que tiene que ver con la reorganización de una televisión muy telecéntrica. Hemos implantado ya el sistema *digital first*, en el que primero se publica siempre en la web, en lo digital, y luego ya se vuelve a contar en los informativos de las 14h.

2. ¿Qué esfuerzos estáis haciendo en la innovación de formatos?

En la radio tenemos un modelo muy básico de formatos: los informativos de la mañana y de la noche los hacen dos personas, el magazine lo hacen cuatro personas... En la radio no tenemos innovación, es un paquete básico. En la televisión, tenemos un equipo solvente pero no nos da para hacer grandes innovaciones, nos da para dar servicio público de proximidad. Tuvimos un formato que

se llamaba *Noticies del matí*, que era un estudio de radio con elementos de vídeo, pero es un caso de innovación que no funcionó y que se convirtió en un formato televisivo. En la web sí que podemos innovar más, incluyendo vídeos, audios, imágenes... Encontramos más posibilidad de narración.

Por otro lado, estamos creando un mininúcleo de periodismo de datos.

3. ¿Se van a seguir haciendo reportajes multimedia? ¿Tienen buena respuesta?

En mi opinión, el camino para intentar innovar es la web, en 10 años dudo mucho que el servicio, en el caso de las públicas, y el negocio, en el caso de las privadas, pase por que a las 14h estés en tu casa y busques los informativos. Ese tipo de consumo está en fase de extinción, tenemos que trabajar en un consumo diferente, que no es a una hora en concreto. Queremos crear una web competitiva en calidad de información, no compitiendo en audiencia. Nuestra responsabilidad mínima es dejar a nuestros herederos una radio y una televisión mejor que la que hemos recibido.

Hicimos un trabajo en las elecciones americanas que consistía en un conjunto de vídeos *online* que se terminaron emitiendo en los informativos de la televisión. Parece una tontería, pero aquí dentro ha sido muy importante, porque la gente de la web se ha integrado dentro de las necesidades de la televisión. Desde la web también se puede dar información de calidad.

4. Respecto a estos temas de innovación, ¿Cómo se afrontan? ¿Qué proyectos pensáis hacer?

Estamos tan metidos en la reorganización de las cosas que no tenemos visión a largo plazo, sabemos lo que queremos hacer, dar mejor información, mejor contada y en un lenguaje más cercano e innovador. Queremos hacer microdocumentales, piezas de investigación, profundizar en los multimedia, hacer periodismo de datos... Es innovador, pero, en definitiva, también es calidad de información.

16. Entrevista a Ignacio Gómez, director de RTVE Digital

Entrevista realizada en febrero de 2021. Las preguntas realizadas se adaptaron a la naturaleza del trabajo desarrollado por el entrevistado.

1. Empezamos por un panorama más general, y vamos acercándonos a lo concreto... ¿Podrías explicarnos qué políticas está desarrollando tu corporación respecto a la participación, cocreación e innovación en los últimos años? ¿Qué importancia se da en tu empresa a estas cuestiones?

Empezando por la innovación, nosotros, al contrario que otras televisiones públicas europeas, tenemos la innovación distribuida en diferentes áreas de RTV. Hay una parte relacionada con la innovación de formatos que cae bajo la dirección de estrategia, temas como de realidad aumentada con *El Tiempo* o con *Aquí en la tierra*, que antes estaban en dirección. La innovación tiene una vinculación directa al contexto económico en el que te encuentras, a día de hoy, estamos destinando muchos recursos a las nuevas narrativas, por ejemplo.

En cuanto a temas de participación y cocreación, creo que hemos mantenido una línea bastante estable en el tiempo. En algunos contenidos realizados con anterioridad, tal vez sí que nos habríamos podido esforzar más en estas iniciativas. Ahora hay menos iniciativas asociadas a programas, pero las que hacemos tienen una identidad mayor, son menos numerosas pero de mayor envergadura. Por ejemplo, podemos ver el caso de *El Ministerio del tiempo*: en la última temporada sí que se ahondaba en ese contexto participativo. En televisión, este tipo de acciones se ha concentrado más en grandes formatos como *Masterchef* o *OT*, y, en lo digital, lo podemos ver, sobre todo, en Playz, que tiene la caja de comentarios al lado mientras se emiten los contenidos.

2. ¿Qué presupuesto se destina a estos temas? ¿Ha habido un incremento en los últimos años o se ha congelado?

Es realmente complicado saber el presupuesto de la parte de innovación, ya que no está desglosado. Hay determinados proyectos que los acometemos

por ese carácter de innovación que tienen, pero sin tener un presupuesto fijo al año en concepto de innovación. La innovación aplicada a formato sí que ha crecido, por ejemplo. Nosotros hemos conseguido que se destine más dinero a iniciativas de carácter digital, que sí tienen elementos más participativos e innovadores. El presupuesto sí que ha crecido y esperamos que sea mayor en los próximos años.

3. ¿Cuántos empleados y en qué proporción se ocupan de estos temas en la empresa? ¿En qué tanto por ciento estos programas e iniciativas se realizan en la casa por profesionales propios, o son hechos por productoras externas?

Nosotros somos 150 en el área digital, incluyendo todo (desarrollo, analítica), pero no hay ningún rol que sea de innovación, no hay un departamento destinado a ello. Es una función que está integrada dentro de cada uno de los equipos, igual que la parte de digital cada vez estará más integrada en cada uno de los departamentos y no hará falta un departamento como tal de digital, como es el mío.

4. ¿Podrías presentarnos una panorámica general de experiencias que consideres importantes respecto de participación, cocreación o innovación de tu corporación? Dentro de estas, elige la que te parezca más representativa.

El gran secuestro a mí me pareció bastante novedosa e interesante, porque tenía muchos componentes distintos, desde la innovación a la distribución. Tenía un punto de participación y cocreación.

Nosotros tenemos también el Lab, que hace narrativas interactivas y participativas. Ahora, por ejemplo, hemos sacado el documental junto con *Barret Films*, son contenidos que a nosotros, desde la óptica digital, nos dan bastante juego. Por otro lado, el de *Más de mil mujeres*, que ha ganado muchos premios, es un proyecto sobre las mujeres maltratadas que tiene detrás una importante labor de documentación así como de participación.

Si volvemos al punto de la innovación, esta colaboración constante entre empresas públicas y privadas es fundamental, ya que de esta interac-

ción surgen los contenidos más interesantes, sobre todo a nivel de tecnología. Este año, por ejemplo, hemos trabajado con Google para incorporar subtítulos y metadatos automáticos.

Playz es la marca que lanzamos para contenidos dirigidos a un público joven, de unos 15 años, pero no deja de ser una marca de contenido. Le damos identidad de canal, ya que va dirigida a un público muy específico, a pesar de no ser un canal lineal. El objetivo principal es mejorar la experiencia del usuario en cuanto a incorporar funcionalidades, también cambiar la política de distribución: por ejemplo, que lo digital tenga una política de distribución autónoma de emisión.

Por otro lado tenemos *Play*. Para mí, un elemento muy importante hablando de participación es el directo, es un elemento muy diferencial de *Netflix* a *HBO*, y, por eso, lo queremos potenciar. Esto abarca desde contenidos de deportes a ruedas de prensa, etc.

5. ¿Trabajáis de forma colaborativa? ¿Hay una relación fluida con otras corporaciones públicas de España?

Tenemos una relación mucho más fluida con las televisiones públicas europeas que con las autonómicas españolas. Estos foros que tenemos en Europa, que son muy regulares, no tienen una traducción directa al territorio nacional. Seguramente con las autonómicas deberíamos tener unos foros de comunicación mucho más establecidos que los que tenemos ahora. En el caso, por ejemplo, de la televisión conectada que nos está dando problemas, estamos en constante diálogo con TV3. Para determinadas cosas puntuales sí trabajamos de forma conjunta, pero no tenemos unos foros regulados, como en las televisiones públicas europeas.

17. Entrevista a Fernando R. Ojea, Director de Comunicación de la Corporación Radio e Televisión de Galicia; Secretario General de CIRCUM Regional

Entrevista realizada en julio de 2020. Las preguntas realizadas se adaptaron a la naturaleza del trabajo desarrollado por el entrevistado.

1. ¿Podrías explicarnos qué es CIRCUM y qué papel cumple en el sistema mediático europeo?

Es una organización profesional que tiene vocación de soporte a los profesionales que están especialmente en redes territoriales autonómicas. Está conectada a la innovación en los medios y, dentro de ello, es una pieza clave la participación, el periodismo y el concepto de medios interactivos con el público.

Nuestra esencia es aprender y compararnos, y las candidaturas de los premios anuales que realizamos sirven para este fin.

Los medios públicos deben ser útiles a la sociedad. Para que puedan seguir funcionando, su esencia debe basarse en que sean cercanos pero no unidireccionales, sino que sean capaces de implicar al público y que el público los sienta como propios.

2. Hemos visto que varias corporaciones públicas españolas como la RTPA, CCMA, EITB, CRTVG, CRTVA, etc., están integradas en CIRCUM. ¿Por qué crees que las RTV públicas españolas deberían integrarse en una estructura de estas características?

Ya están casi todas las televisiones autonómicas asociadas, y es cuestión de tiempo que estén todas. Muchas no tienen una antigüedad grande en CIRCUM, la mayoría llevan 2/3 años.

La televisión pública española parte de un modelo de televisión representativa del estado con unas estructuras representativas nacionales importantes, que anteriormente podían tener sentido, pero ya no. Las televisiones autonómicas que se fueron creando tomaron como modelo TVE, y las siguientes crearon modelos con algunas variaciones. Pero, la corriente en Europa va más allá de eso, ya que hay una cultura de servicio muy implantada.

Creo que es una vía de entrada de información y de innovación en las televisiones públicas autonómicas muy interesante. Todas están recibiendo formación e información del modelo europeo y eso es algo que nos ayuda a evolucionar a todos. Se está experimentando mucho, no solo en la estructura y organización del medio, sino también en la propia narrativa de lo que hacemos. Como, por ejemplo, que las piezas informativas del mundo digital tengan un *storytelling* que funcione en la audiencia de este medio digital.

3. ¿Qué importancia tiene la participación ciudadana para CIRCUM en el panorama de la TV de proximidad en Europa?

Está concebido como un brazo fundamental del periodismo y de los contenidos para el público, no hay futuro si no consigues que el público participe. Por suerte, ahora tenemos unos medios tecnológicos buenísimos para que todo el público pueda generar contenidos. Además de calidad, la televisión de hoy en día también tiene que ser capaz de sorprender un poco, ya que hay una competencia brutal por la atención de la audiencia.

La capacidad que tenemos de estar abiertos al público es mucho mayor que otros medios, ya que somos los que estamos más cerca de los ciudadanos, y es algo que explotamos.

Cuando hablamos de televisión no solo hablamos de periodismo, sino que también hablamos de ficción y entretenimiento, aunque no están tan abiertos a la participación del público. Hay muchos formatos, como, por ejemplo, la televisión en directo, que para mí es el futuro de la televisión de proximidad.

Y todo lo que tiene ya nacimiento digital, tiene más recorrido, como, por ejemplo, la serie Noruega *Skam*, que fue todo un fenómeno. La serie trataba en 19 minutos temas altamente sensibles entre los adolescentes (como los embarazos, las drogas, el bullying, etc), de hecho, cuenta con ediciones en otros países.

CIRCOM conceptualmente es televisión, aunque muchos de los socios tenemos radio, por lo que se benefician de todo ese conocimiento.

4. ¿Podrías destacar experiencias de participación relevantes entre las TV regionales que pertenecen a CIRCOM?

CRTVG fue líder en público joven de 13-24 años según Kantar. Fuimos también pioneros en realizar *slow TV* sobre el Camino de Santiago.

Realizamos un seminario sobre gestión de la redacción, que es un intercambio entre colegas sobre la organización.

Hay algunas categorías de nuestros premios, como, por ejemplo, el ganador del Premio más original, que ganó un programa de la región de Fyn, de Dinamarca. Se hizo un programa con una universidad y con un hospital universitario, y se expusieron varias líneas de investigación en los temas de salud que iban a abordar. Y más tarde, entre el programa y la audiencia, se decidía cuál querían que fuese antes.

Por otro lado, hubo otro programa danés orientado a la participación de los jóvenes en las elecciones políticas. Y otro programa participativo de la BBC sobre el ruido del metro en Londres, con el fin de buscar soluciones.

También hubo un programa holandés, de la región de Frisia, sobre problemas de interés comunitarios y proyectos de mejora. O también en la televisión sueca, en la que todas las regiones se coordinaron para tener reuniones con grupos de hasta 10 personas. Se llamaba FIKA y le preguntaban al público qué opinaban sobre ellos. No era gente diversa, normalmente eran grupos vinculados a un mismo rasgo.

5. ¿Podrías destacar las corporaciones europeas, integradas en CIRCOM, que son más activas en el campo de la participación y de la innovación?

Los países del norte de Europa sobre todo, suelen ser los más avanzados en eso.

Hay un programa de la CRTVG, que se llama *Malicia noticias*, que es un informativo con humor.

Donde la cultura es más joven, es más fácil que productores, periodistas y demás, sean más abiertos de mente.

6. ¿Conoces experiencias de cocreación especialmente llamativas en el contexto de CIRCOM?

Algunas actividades con universidades, como conferencias.

7. ¿Cómo valoras la situación actual de los medios de comunicación públicos en el contexto europeo?

En general, pienso que la posición de los medios públicos sigue siendo fuerte, ya que sigue siendo valorada por el público. El factor común de todas las televisiones de CIRCOM es la información, todos ofrecemos programas que tienen alto seguimiento. Siguen siendo fiables, interesantes y de proximidad.

Cuanto más global es el mundo, más importante es aportar cosas esenciales para nuestra diversidad europea: la identidad, la cultura, el apoyo a la economía territorial o la visibilidad a colectivos y lenguas.

8. ¿Crees que las grandes plataformas mediáticas como Netflix, Amazon, Apple, etc., deberían estar obligadas a distribuir la señal de los operadores públicos regionales? ¿Cómo se podría hacer esto?

Hoy en día hay varios tipos, están, por un lado, las plataformas de vídeo bajo demanda, que realmente contienen productos comerciales puros pero no tienen canales lineales. Por lo que es difícil exigirles que incorporen nuestros canales. Yo creo que más bien se les debe exigir que se igualen a otros operadores de teleco en cuanto a obligaciones.

Las grandes plataformas que consumen tanto espacio de banda por vía de *streaming*, deben aportar, por ejemplo, financiación para TVE y las televisiones autonómicas, incluir producto europeo en su parrilla, etc.

9. ¿Crees que CIRCOM es una organización suficientemente conocida por los operadores regionales y por el gran público?

Como portavoz de las televisiones regionales, hay muchos periodistas que no saben de la existencia de CIRCOM, pero estamos teniendo un nivel de participación alta, y cierto prestigio entre los profesionales. Y, al final, esos son los objetivos que cuentan.

10. ¿Qué pueden hacer las RTV públicas regionales para ganar relevancia en el contexto mediático actual?

Lo primero es hacer su función y ofrecer contenidos de calidad y para el público. Eso debe ser respaldado por el apoyo mutuo o, por ejemplo, tener buenas relaciones con otras instituciones y otros medios. Hay televisiones en las que esta relación viene marcada por convenios, como, por ejemplo, la relación entre la BBC y la prensa.

Se debe procurar dedicar el máximo de recursos a la producción de interés.

18. Entrevista a Juan Miguel Aguado, catedrático de Periodismo de la Universidad de Murcia

Entrevista realizada en julio de 2020. Las preguntas realizadas se adaptaron a la naturaleza del trabajo desarrollado por el entrevistado.

1. ¿Por qué es tan importante la participación para los medios de comunicación públicos en la actualidad? ¿La participación puede considerarse como una parte esencial del servicio público de comunicación?

La ley general de CA, en su artículo 9, reconoce su importancia de varias maneras. Una muy específica es reconociendo la participación de la sociedad en el control de los contenidos. También en otras partes de la ley se reconoce a los medios de comunicación públicos como una herramienta y espacio de participación ciudadana, ya sea a través de los propios contenidos, de su supervisión o de participación en la gobernanza.

En el cuerpo legislativo hay una sensibilidad evidente que conecta los medios de comunicación públicos como espacios de participación ciudadana, que al fin y al cabo es lo que diferencia a un medio público.

2. ¿Cómo valoras la situación actual de los medios de comunicación públicos en el contexto español y europeo, en materia de innovación y participación?

Si nos fijamos en la perspectiva de la financiación y de la regulación, es una situación complicada, porque la financiación y regulación van muy por detrás del consumo actual y del mercado. La regulación, además, dificulta, ya que todos los procesos son muy complicados y muchos medios son reacios al cambio. Esta inercia de resistencia al cambio debe compensarse con un aporte económico que permita invertir en experimentación, estudios, prototipos... Y con una normativa que permita una transición de forma fluida, sin que sea tan complicada.

Con la anterior crisis, el presupuesto actual de los MCP ha tenido una reducción de un 40%, y con esa reducción no solo no se produce nueva programación, sino que se mantiene algo que es un

gran esfuerzo de gestión. Desde este esfuerzo de gestión, creo que sí se puede ser más optimista ya que es lo que nos mantiene en pie y lo que abre iniciativas.

3. Hemos visto que varias corporaciones públicas españolas como la RTPA, CCMA, EITB, CRTVG, CRTVA, etc., están integradas en CIRCUM. ¿Por qué crees que las RTV públicas españolas deberían integrarse en una estructura de estas características?

CIRCUM es un foro profesional muy interesante, específico sobre el audiovisual público regional o local. Además, tiene detrás el apoyo de la Comisión Europea y del Parlamento Europeo, tiene, por lo tanto, la gobernanza más próxima al ciudadano.

Es muy interesante la idea de un foro de formación continua de innovación y de intercambio de ideas pensado para los distintos niveles y ámbitos de los diferentes medios públicos, abarcando desde cursos de habilidades directivas a talleres de innovación para redactores.

Es un espacio vivo de experiencias y de formación constante, tan brillante como necesario.

4. ¿A tu juicio, qué importancia tiene CIRCUM en estos momentos?

Mucha importancia, sobre todo por la creación de ese foro de formación continua, de contenidos y de talleres de trabajo.

5. ¿Conoces alguna experiencia relevante sobre participación ciudadana que valdría la pena estudiar con detenimiento en España y a nivel internacional?

Desde mi experiencia veo 3 niveles o ámbitos de iniciativas:

- Las que cuentan con mucho presupuesto, que tienen muy buena gestión y que cuentan con un plan estratégico ya predefinido. Lo pueden hacer muy pocos, aquí destaca EITB.
- Las iniciativas modestas en presupuesto, no siempre integradas en planes estraté-

gicos bien definidos. Si tienes dificultades presupuestarias o políticas para realizar un plan estratégico a gran escala, se hacen iniciativas burbuja, que suponen ciertas ventanas de innovación interesantes. Como ejemplo, encontramos la iniciativa CMM Play, una plataforma de streaming *online* que funciona como Youtube. Han habilitado 5 canales: conocimiento, talento audiovisual, campo, salud y deporte. Todo lo que no retransmiten en televisión lo suben en *streaming*, lo que les permite, por primera vez, experimentar con métricas digitales.

- Las iniciativas de nivel más bajo, que dependen básicamente de iniciativas personales.

Conseguir más presupuesto para empezar, uno de los principales problemas siempre son los de financiación. Hacer televisión y hacer servicio público audiovisual es caro.

Con este tema es importante poner en valor lo que producimos, es decir, el valor social de los medios públicos autonómicos. Creo que uno de los desafíos más importantes es medir el valor social que generamos. Para ello, se deben explorar nuevas métricas y a partir de ahí, explotar sus fuentes de valor añadido: proximidad y sentido de pertenencia.

6. ¿Qué papel deben jugar las universidades para el desarrollo de la participación y la innovación en los medios de servicio público?

Debería ser muy importante, aunque sea solo por solidaridad entre instituciones públicas. La universidad como institución que produce conocimiento y ofrece formación en distintos ámbitos, es un socio natural de los medios públicos autonómicos y locales. Debe aportar capacidad de análisis, conocimiento y formación.

Las universidades deben posicionarse estratégicamente junto a los medios de comunicación en general y, en particular, junto a los medios públicos.

7. ¿Crees que las grandes plataformas mediáticas como Netflix, Amazon, Apple, etc., deberían estar obligadas a distribuir la señal de los operadores públicos regionales? ¿Cómo se podría hacer esto?

Lo veo muy complicado, porque ofrecen cosas distintas. Las OTT que comentas tienen un producto netamente transnacional y pensado en lo no lineal, algo que marca el producto, la semántica, la participación...

Vería interesante fórmulas de colaboración con las OTT si pusieran en valor lo local.

8. ¿Qué pueden hacer las RTV públicas regionales para ganar relevancia en el contexto mediático actual?

19. Entrevista a Francisco Campos Freire, catedrático de Periodismo de la Universidad de Santiago de Compostela

Entrevista realizada en julio de 2020. Las preguntas realizadas se adaptaron a la naturaleza del trabajo desarrollado por el entrevistado.

1. ¿Por qué es tan importante la participación para los medios de comunicación públicos en la actualidad? ¿La participación puede considerarse como una parte esencial del servicio público de comunicación?

En la esencia de la propia regulación está contemplada la participación como algo elemental. Primero, por ser medios de comunicación públicos que son patrimonio del público, por lo que, en ellos, la participación es esencial. Cuando hablamos de público tenemos que entenderlo como aquello que pertenece a los ciudadanos, por lo tanto, los medios deben tener participación de los ciudadanos. La regulación de los MCP establece la participación ciudadana en los consejos asesores, de audiencia y administración.

En un segundo nivel, encontraríamos que los MCP son para el público.

En los MCP podríamos hablar de la participación representativa articulada y regulada; y la participación participativa que está mucho menos articulada.

La participación es esencial por su propia naturaleza y por la demanda actual que existe en la sociedad.

Yo creo que más que carencia, hay una falta de calidad en la participación. Hay participación de las instituciones democráticas en las estructuras de los medios de comunicación públicos. Esa estructura de participación se refleja en la gobernanza de los MCP. Las redes sociales ponen herramientas para la participación, pero la calidad de esta es muy fluida, siendo uno de los principales problemas en estos momentos. Esto conecta también con las *fake news*, las redes sociales generan mucha interacción, pero la calidad de esta comunicación deja mucho que desear y se suele prestar a la manipulación.

En esa participación orgánica y estructural de los MCP hay una participación exagerada de de-

terminadas partes de la sociedad, como pueden ser grupos políticos. Debería haber un sistema de perfeccionamiento para que el nivel de representación sea más fidedigno.

Después, en lo que podríamos llamar la participación participativa, es decir, abrir los MCP a la diversidad de la sociedad; hay un problema de calidad, de procedimientos y herramientas adecuadas.

Si hacemos un análisis de las redes sociales con los MCP, en realidad es más activismo que participación. El activismo forma parte de una estrategia determinada de un partido o asociación determinada, que si no tiene contraste, moderación o verificación, se puede convertir en manipulación.

Deben existir elementos de moderación y verificación que garanticen la pluralidad y la diversidad de la participación.

2. ¿Cómo valoras la situación actual de los medios de comunicación públicos en el contexto español y europeo, en materia de innovación y participación?

Estamos mal en España. El eurobarómetro de 2018 lo dice claramente, la radiotelevisión pública tiene una bajísima reputación.

La culpa de esto es de la tradición y de la cultura política española. La televisión pública en España nació con el franquismo y nació para consolidar el régimen. A medida que la sociedad se hace más audiovisual, el régimen se da cuenta de que es una herramienta magnífica para la propaganda. Durante la transición, el partido necesita la televisión para construir su narrativa y asentar un régimen constitucional.

La calidad de la representación tiene el problema de que no se ha encontrado aún una fórmula para perfeccionarla. Seguramente, porque tenemos una cultura política bastante diferente a la del norte de Europa. Pero no debemos olvidar que los MCP ni ganan ni pierden unas elecciones, pueden contribuir pero no lo son.

3. Hemos visto que varias corporaciones públicas españolas como la RTPA, CCMA, EITB, CRTVG, CR-

TVA, etc., están integradas en CIRCUM. ¿Por qué crees que las RTV públicas españolas deberían integrarse en una estructura de estas características?

[Se responde en pregunta siguiente.]

4. ¿A tu juicio, qué importancia tiene CIRCUM en estos momentos?

Es una organización muy interesante y es muy importante estar en una red así. Te da contactos, te permite conocer otras experiencias, te da más visibilidad... La televisión pública en su conjunto, es decir, CIRCUM debería estar en la UER, ya que esta es mucho más importante. La UER compra derechos exclusivos, y en el caso de España lo que TVE no quería es que la FORTA tuviera derechos exclusivos.

5. ¿Conoces alguna experiencia relevante sobre participación ciudadana que valdría la pena estudiar con detenimiento en España y a nivel internacional?

Me referiría más, en este caso, a la participación participativa, la participación en los procesos y los contenidos.

En la televisión francesa, la televisión belga francesa y la televisión del Norte de Europa han organizado encuentros con jóvenes para determinados programas para visibilizar, recoger ideas... Siendo más que una experiencia, una estrategia.

Yo diría, por ejemplo, que una vez al mes, o un fin de semana, con 200-300 jóvenes, desarrollen ideas de ficción o de series web y que se complemente a la vez con talleres.

France TV organizaba una vez al mes en teatros de diferentes ciudades actos de explicación y discusión de la programación.

Hay que desarrollar mucho más la alfabetización mediática, es decir, llevar la RTV a los colegios de primaria y secundaria para dar a conocer la televisión, valorarla y sacar ideas sobre ellas; es algo que exige inversión.

Otra experiencia podría ser meter empresas de innovación dentro de las RTVP, para forzar la cultura de la organización. Esto es algo que están haciendo muy bien en el norte de Europa y los llaman aceleradores de innovación.

6. ¿Qué papel deben jugar las universidades para el desarrollo de la participación y la innovación en los medios de servicio público?

Es un papel fundamental. Hay un interés por parte de las televisiones para que nos impliquemos, pero se han de buscar los lenguajes operativos para poder coincidir y adaptarnos a su realidad.

7. ¿Crees que las grandes plataformas mediáticas como Netflix, Amazon, Apple, etc., deberían estar obligadas a distribuir la señal de los operadores públicos regionales? ¿Cómo se podría hacer esto?

Sí que deberían, es algo muy complicado pero fundamental. Estamos en marcos asimétricos de regulación a nivel europeo. Para que fuera operativo debería estar regulado por una directiva de ámbito europeo.

8. ¿Qué pueden hacer las RTV públicas regionales para ganar relevancia en el contexto mediático actual?

[La pregunta se da por respondida en las anteriores.]

ANEXO 2 | Curriculum Vitae de los autores y autoras del informe

Javier Marzal Felici

Doctor y licenciado en Comunicación Audiovisual, en Filología Hispánica y Filosofía y Ciencias de la Educación por la Universitat de València, Máster en Comunicación y Educación por la Universitat Autònoma de Barcelona, es catedrático de Comunicación Audiovisual y Publicidad en la Universitat Jaume I, donde actualmente es coordinador del Programa de Doctorado en Ciencias de la Comunicación, y coordinador del Máster Universitario en Nuevas Tendencias y Procesos de Innovación en Comunicación, así como subdirector del LabCom UJI.

Ha desarrollado una larga actividad investigadora, entre cuyas principales publicaciones destacan *Cómo se lee una fotografía. Interpretaciones de la mirada* (Madrid: Cátedra, 2007); el libro *Diccionario de conceptos y términos audiovisuales. Herramientas para el análisis filmico* (Madrid: Cátedra, 2015); la obra colectiva *Las televisiones públicas autonómicas del siglo XXI. Nuevos escenarios tras el cierre de RTVV* (Barcelona, Bellaterra, Castellón y València: Aldea Global, 2015), como editor; y el libro *Los medios de comunicación públicos de proximidad en Europa. RTVV y la crisis de las televisiones públicas* (València: Tirant Lo Blanch, 2017), entre otras. Sus últimos trabajos son *La crisis de lo real. Representaciones de la crisis financiera de 2008 en el audiovisual contemporáneo* (València: Tirant Lo Blanch, 2018), en coedición con Teresa Sorolla, Antonio Loriguillo y Aaron Rodríguez;

Contenidos transmedia para la radio y la televisión de proximidad (Pamplona: EUNSA, 2018), como coeditor con Esteban Galán y Aaron Rodríguez; e impulsor de la obra colectiva *Investigar en la era neoliberal. Visiones críticas de la investigación en comunicación en España* (Barcelona, Bellaterra, Castellón y València: Aldea Global, 2018), con Aaron Rodríguez y Samuel Gil.

Es codirector de la colección de libros «Guías para ver y analizar cine», co-director académico de la Colección Aldea Global que co-editan la Universitat Pompeu Fabra, la Universitat Autònoma de Barcelona, la Universitat Jaume I y la Universitat de València, y codirector de la Revista de periodicidad semestral *adComunica. Revista sobre Estrategias, Tendencias e Innovación en Comunicación*.

Es director del grupo *Investigaciones en Tecnologías Aplicadas a la Comunicación Audiovisual* (ITACA-UJI), cuyos intereses se centran en el estudio de la cultura visual, las relaciones entre tecnología y visualidad, la teoría de la imagen, la economía política de la comunicación y el análisis de textos audiovisuales.

ORCID: <http://orcid.org/0000-0002-2462-1122>

- > **Google Scholar:** <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=jAqLLqsAAAAJ>
- > marzal@uji.es

Carlos López Olano

Carlos López Olano es licenciado en Filología Hispánica (Literatura Española) y Comunicación Audiovisual, y doctor *Cum Laude* con Premio Extraordinario por la Universitat de València. Ha ejercido como periodista, realizador, editor y presentador de informativos durante 25 años en diferentes medios como Antena 3 Televisión, Canal 9 RTVV o la CVMC. Director del proyecto pluridisciplinar #EL-Mur de recuperación de la memoria democrática, con un *podcast* multimedia con emisión en À Punt Mèdia y Plaza Radio en las temporadas 19-20 y 20-21. Fue reconocido como mejor programa de radio en la categoría de Innovación en los 21 premios Radio Associació de Catalunya.

Desde hace más de 20 años es profesor de Comunicación en la Universitat de València. También ha colaborado en diversos grados y master relacionados con el audiovisual en la Jaume I de Castellón, la Cardenal Herrera (CEU), la University of

Virginia (EEUU) y la Valencian International University (VIU). Ha sido investigador y profesor visitante en otras universidades como la de Roehampton en Londres, la de Glasgow o la Hebrew University en Jerusalén.

Su línea de investigación se centra en la televisión pública, especialmente en el entorno europeo, y en las nuevas posibilidades que abren en este campo las tecnologías multiplataforma y transmedia. También ha escrito sobre cine y memoria democrática. Sobre todos estos temas ha publicado cuatro libros y una treintena de artículos en revistas especializadas.

- > **ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8121-5999>
- > **Google Scholar:** <https://scholar.google.es/citations?hl=es&user=an9958oAAAAJ>
- > **carlos.lopez-olano@uv.es**

Maria Soler Campillo

Licenciada en Ciencias Económicas y Empresariales por la Universitat de València, máster en Asesoría Fiscal por el Instituto de Estudios Superiores del CEU-San Pablo de Valencia, doctora en Comunicación Empresarial e Institucional por la Universitat Jaume I, es profesora contratada doctora de Empresas de comunicación y Empresa audiovisual en la UJI.

Ha publicado el libro *Las empresas de fotografía ante la era digital. El caso de la Comunidad Valenciana* (Madrid: Ediciones de las Ciencias Sociales, 2007), y participado en congresos, jornadas especializadas y publicado en revistas científicas sobre temas de economía y empresa audiovisual. Es autora de capítulos en los libros colectivos *Periodismo en televisión: nuevos horizontes, nuevas tendencias* (Zamora y Sevilla: Comunicación Social. Ediciones y Publicaciones, 2011), *(Re)viewing Creative, Critical and Commercial Practices in Contemporary Spanish Cinema* (Chicago: Intellect, 2014), *Las televisiones públicas autonómicas del siglo XXI. Nuevos escenarios tras el cierre de RTVV* (Barcelona, Bellaterra, Castellón y València: Aldea Global, 2015); *Los medios de comunicación públicos de*

proximidad en Europa. RTVV y la crisis de las televisiones públicas (València: Tirant Lo Blanch, 2017); *La crisis de lo real. Representaciones de la crisis financiera de 2008 en el audiovisual contemporáneo* (València: Tirant Lo Blanch, 2018); *Contenidos transmedia para la radio y la televisión de proximidad* (Pamplona: EUNSA, 2018); e *Investigar en la era neoliberal. Visiones críticas de la investigación en comunicación en España* (Barcelona, Bellaterra, Castellón y València: Aldea Global, 2018). Es autora de una decena de artículos en revistas indexadas.

Es miembro del Grupo de Investigación «Investigaciones en Tecnologías Aplicadas a la Comunicación Audiovisual» (ITACA-UJI) de la Universitat Jaume I. Entre los años 1995 y 2005, ha sido profesora en las Familias Profesionales de Administración y Comercio y Marketing en la Escuela Profesional La Salle de Paterna (Valencia).

- > **ORCID:** <http://orcid.org/0000-0002-3237-8038>
- > **Google Scholar:** <https://scholar.google.es/citations?user=Yn8OyXcAAAAJ&hl=es>
- > **solerm@uji.es**

