

Espejo de Monografías

ISSN: 2660-4213 Número 21, año 2023. URL: espejodemonografias.comunicacionsocial.es

MONOGRAFÍAS DE ACCESO ABIERTO
OPEN ACCESS MONOGRAPHS

COMUNICACIÓN SOCIAL
ediciones y publicaciones

ISBN 978-84-17600-96-9

Innovar en innovación televisiva

Análisis de casos de éxito en los medios públicos europeos (2023)

César Feiras Ceide; José Miguel Túñez López;
Marta Rodríguez Castro (editores)

Separata

Introducción

Título del Capítulo

«Introducción. Creatividad y experimentación como aceleradores del cambio»

Autoría

José César Feiras Ceide;
José Miguel Túñez López;
Marta Rodríguez Castro

Cómo citar este Capítulo

Feiras Ceide, C.; Túñez-López, J.M.; Rodríguez Castro, M. (2023): «Introducción. Creatividad y experimentación como aceleradores del cambio». En Feiras Ceide, C.; Túñez López, J.M.; Rodríguez Castro, M. (eds.), *Innovar en innovación televisiva. Análisis de casos de éxito en los medios públicos europeos*. Salamanca: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones. ISBN: 978-84-17600-96-9

D.O.I.:

<https://doi.org/10.52495/intro.emcs.21.p107>



El libro *Innovar en innovación televisiva. Análisis de casos de éxito en los medios públicos europeos* está integrado en la colección «Periodística» de Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.

Los Medios de Servicio Público intentan ser relevantes para los ciudadanos, en medio de una tormenta perfecta contra ellos en la que se cuestionan su financiación, su independencia editorial, su papel en la sociedad y su existencia en sí misma.

Innovar en innovación televisiva aborda un rastreo sobre la actividad de las principales radiotelevisiónes públicas de Europa para extraer un listado de casos de éxito de innovación en informativos que han sido posteriormente analizados por un amplio grupo de expertos académicos.

La construcción de una obra de estas características permite extraer una radiografía del estado actual de la innovación en los contenidos informativos, listando y analizando proyectos que renuevan tanto los procesos de producción de noticias, de distribución, como los formatos, equipos de trabajo, objetivos, y públicos destinatarios. Se analizan los canales empleados para alcanzar a las audiencias, el código comunicativo empleado, las narrativas establecidas, y los elementos que convergen en una comunicación fluida, multiplataforma, líquida y multisoporte. 29 autores de 14 centros universitarios e investigadores desgranar en este libro iniciativas de innovación desarrolladas por los Medios de Servicio Público europeos, con especial énfasis en el ámbito informativo; analizan a la vez que ponen tareas a los medios: colocar a los usuarios en el centro, adoptar una mentalidad digital de productos y servicios, implementar un liderazgo efectivo y transformacional y armar una estrategia basada en datos.

Sumario

Prólogo. Inno¿vamos?: Tareas pendientes en la innovación existencial de los medios <i>por Urbano García Alonso</i>	11
--	----

BLOQUE I

La innovación en los medios de servicio público europeos

Introducción. Creatividad y experimentación como aceleradores del cambio <i>por César Fieiras Ceide; José Miguel Túñez López; Marta Rodríguez Castro</i>	17
--	----

1. Innovación tecnológica y metamorfosis del newsmaking <i>por José Miguel Túñez-López; Karina Valarezo González</i>	21
<i>Introducción</i>	21
<i>La IA en la producción de noticias: amplificación de la cobertura periodística y especialización de las informaciones</i>	26
<i>Distribución automatizada, recomendación y personalización de contenidos</i>	29
<i>Verificación automatizada de contenidos para contrarrestar las fake news</i>	31
<i>Referencias bibliográficas</i>	33
2. Verificar para poder innovar: estudios de casos desde la hibridación y la transversalidad entre medios <i>por Santiago Tejedor; Laura Cervi; Belén Sancho</i>	35
<i>Introducción</i>	35
<i>Metodología de trabajo</i>	37
<i>Resultados</i>	39
<i>Los medios de comunicación: poniendo en valor la figura del periodista</i>	39

<i>La información como servicio público: las agencias de noticias</i>	42
<i>Los fact-checkers y su modelo de negocio contra la desinformación</i>	45
<i>Conclusiones</i>	49
<i>Referencias bibliográficas</i>	50

3. Tendencias de innovación en la producción de contenidos: los medios de comunicación públicos ante los desafíos de la cultura audiovisual hegemónica	
<i>por María Soler Campillo; Javier Marzal-Felici</i>	53
<i>Introducción: la innovación, una forma de gestión esencial para los medios de comunicación públicos</i>	53
<i>Una aproximación al consumo de entretenimiento en España y en Europa</i>	54
<i>Una caracterización de la cultura audiovisual mainstream o hegemónica</i>	58
<i>Retos para la producción de contenidos de servicio público: el mandato de la diversidad audiovisual</i>	60
<i>Referencias bibliográficas</i>	64
4. Innovación en contenidos y relación con las audiencias jóvenes	
<i>por Félix Ortega-Mohedano; María Marcos Ramos</i>	67
<i>Introducción a la innovación en el audiovisual</i>	67
<i>Innovando en el contenido audiovisual</i>	69
<i>Las mil y una pantallas</i>	73
<i>La economía de la atención</i>	75
<i>La opinión de las audiencias jóvenes</i>	77
<i>Referencias bibliográficas</i>	79

BLOQUE II

Análisis de caso. Innovación en los informativos de los Medios de Servicio Público europeos

5. Cómo acelerar un periodismo de vanguardia: laboratorios de innovación en las noticias de BBC y VRT	
<i>por César Fieiras Ceide; Yolanda Martínez Solana</i>	87
<i>VRT NWSlab: Laboratorio interno de innovación para las noticias de la radiotelevisión pública flamenca belga</i>	90

<i>BBC News Lab: innovación compartida desde la British Broadcasting Corporation</i>	93
<i>Ideas fundamentales</i>	98
<i>Referencias bibliográficas</i>	100

6. La innovación infinita. Nuevos retos y dualidades en los Medios públicos europeos

por Juan Carlos Miguel de Bustos; Jessica Izquierdo Castillo

<i>Miguel Angel Casado</i>	101
<i>Introducción</i>	101
<i>Innovación en los medios públicos</i>	102
<i>Dilemas y dualidades</i>	105
<i>Innovación transparente-Innovación oscura</i>	105
<i>Innovación con valores-sin valores. Y la necesidad de regulación</i>	107
<i>Algoritmos sí-algoritmos no</i>	108
<i>Forma de organización. Jerárquica vs virtual</i>	109
<i>Conclusión</i>	110
<i>Referencias bibliográficas</i>	111

7. Medios Basados en Objetos: ¿La personalización definitiva? Un análisis de las posibilidades y usos de esta herramienta para la ip-difusión contemporánea

por Martín Vaz Álvarez; Marius Dragomir.....

<i>Introducción</i>	115
<i>Entendiendo los Medios Basados en Objetos (OBM)</i>	118
<i>La tecnología detrás de los Medios Basados en Objetos</i>	120
<i>Ventajas clave de los OBM</i>	121
<i>Uso de Medios Basados en Objetos en la BBC</i>	124
<i>BBC Click 1000: el primer programa personalizado a través de medios basados en objetos</i>	124
<i>Proyecto Casualty Accessible and Enhanced (A&E) Audio</i>	126
<i>Las experiencias MotoGP at Home, Football at Home y Football Fanzone</i>	128
<i>BBC StoryKit y Cook-Along Kitchen Experience (CAKE)</i>	129
<i>Retos y consideraciones en su implantación</i>	131
<i>Conclusiones</i>	132
<i>Referencias bibliográficas</i>	134

8. Innovaciones en periodismo móvil y nuevos códigos informativos	
<i>por Carmen Costa-Sánchez; María José Ufarte Ruiz</i>	137
<i>El MoJo que lo cambiará todo</i>	137
<i>Medios públicos e innovación móvil</i>	139
<i>Casos de estudio</i>	141
<i>Conclusiones</i>	146
<i>Referencias bibliográficas</i>	148
9. La innovación al servicio de las noticias en la RTS suiza. El caso de los formatos informativos <i>Le Shorts, Le Rencard</i> y <i>Suisse Good</i>	
<i>por Mónica López-Golán; Olga Blasco-Blasco</i>	151
<i>Introducción</i>	151
<i>El caso de la RTS. La innovación al servicio de las noticias</i>	154
<i>Le Short, un formato para móvil</i>	156
<i>Le Rencard, la información en un feed de Instagram</i>	158
<i>Suisse Good, periodismo constructivo</i>	160
<i>Ideas fundamentales</i>	161
<i>Referencias bibliográficas</i>	163
10. La automatización para acercarse a las audiencias. ARD <i>Tagesschau</i>, <i>Keys</i> de RTBF, <i>Voitto</i> de Yle y la SR de Suecia como casos de éxito	
<i>por Isaac Maroto González; Juan Manuel Prieto Arosa</i>	165
<i>La automatización en los medios de comunicación</i>	165
<i>Keys RTBF: el bot conversacional para la Generación Z</i>	167
<i>ARD Tagesschau y su sistema de recomendación algorítmica</i>	170
<i>Yle y su robot para comunicar</i>	172
<i>SR y la automatización con control editorial</i>	174
<i>La automatización como herramienta para acercarse al usuario</i>	176
<i>Referencias bibliográficas</i>	177
11. Proyecto de personalización de noticias a partir de la neurocomunicación. ARD-BR <i>Data Driven Publishing</i>	
<i>por Almudena Barrientos-Báez; David Caldevilla-Domínguez Marc Pallarés</i>	179
<i>Periodismo público para hoy</i>	181
<i>La muerte de la objetividad</i>	182

<i>El buen uso de la comunicación emocional.....</i>	<i>183</i>
<i>Bayerischer Rundfunk y su experimentación con el Data Driven Publishing.....</i>	<i>185</i>
<i>Referencias bibliográficas.....</i>	<i>192</i>
12. NOS.nl: Innovación y accesibilidad para definir el periodismo y la alfabetización	
<i>por Ana Gabriela Frazão-Nogueira; Patrícia Weber</i>	<i>193</i>
<i>Alfabetización a través de la accesibilidad tecnológica</i>	<i>193</i>
<i>Innovación, competencias y diferenciación.....</i>	<i>194</i>
<i>El Nieuws van de Week y el Jeugdjournaal</i>	<i>195</i>
<i>NOS Stories.....</i>	<i>196</i>
<i>NOS-videos verticales en la app.....</i>	<i>197</i>
<i>Conclusión.....</i>	<i>198</i>
<i>Referencias bibliográficas.....</i>	<i>200</i>
13. Innovación y fact-checking en la lucha contra la desinformación en la red CIRCUM: el caso de la RTBF belga y el proyecto Faky	
<i>por José Rúas Araújo; Talía Rodríguez Martelo</i>	<i>205</i>
<i>Introducción: la lucha contra la desinformación en la agenda de las televisiones regionales europeas.....</i>	<i>205</i>
<i>Estudio de caso: Faky.....</i>	<i>209</i>
<i>Conclusiones</i>	<i>214</i>
<i>Referencias bibliográficas.....</i>	<i>216</i>
14. La construcción de una esfera pública europea a través de la colaboración y la innovación: A European Perspective, la redacción más grande de Europa	
<i>por Marta Rodríguez-Castro; Karen Arriaza-Ibarra.....</i>	<i>219</i>
<i>Introducción</i>	<i>219</i>
<i>Una mirada europea: la redacción más grande de Europa</i>	<i>222</i>
<i>Innovación al servicio del interés público.....</i>	<i>225</i>
<i>Una perspectiva compartida para atajar desafíos comunes</i>	<i>226</i>
<i>Conclusión.....</i>	<i>229</i>
<i>Referencias bibliográficas.....</i>	<i>230</i>
Conclusión. Innovar en innovación	
<i>por César Fieiras Ceide; José Miguel Túñez López; Marta Rodríguez Castro</i>	<i>233</i>

Bloque I

LA INNOVACIÓN

EN LOS MEDIOS DE SERVICIO PÚBLICO EUROPEOS

Introducción

Creatividad y experimentación como aceleradores del cambio

La innovación para los medios de comunicación ha sido históricamente un concepto prioritario y vital, aunque también un proceso complejo de ejecutar, difuso, y sin una hoja de ruta clara para llevarlo a cabo. Algunas empresas informativas, las más sólidas en el apartado económico y con una filosofía más arriesgada, optan por desarrollar sus propias iniciativas y apuestan por las creatividades de su personal; mientras que otros medios apelan a la prudencia para evitar poner en riesgo sus presupuestos y adoptan la postura de seguidores inteligentes, siguiendo los pasos de competidores más solventes o menos precavidos.

En el caso de las radiotelevisión públicas, la innovación no sólo se reduce a la implementación de sistemas, herramientas o formatos, sino que vertebra un cambio de filosofía y una nueva forma de pensar qué, cómo, cuándo, dónde, por qué, y para quién se producen y distribuyen los contenidos.

En el ecosistema comunicativo actual, protagonizado por la digitalización acelerada de los procesos informativos, el contenido sigue siendo el rey, pero ya se ha asentado una capa por encima de él que copa la atención de los directivos de televisión y que reúne la mayor parte de sus esfuerzos: la optimización de la experiencia de usuario.

Los contenidos ya no son sólo un producto que se proyecta y se olvida, y la distribución de éstos no es tampoco el último eslabón de la cadena, sino que la conversación bidireccional que se genera alrededor de ellos, y la interacción de los públicos y aporte de valor en las nuevas plataformas sociales o sitios

web de los medios de comunicación, es el objetivo central que persiguen las diferentes emisoras.

Las nuevas tecnologías se han extendido a todos los apartados del *newsmaking*, desde el rastreo de temáticas de interés a través de alertas en redes sociales, hasta la documentación o redacción automatizada, la edición, distribución y verificación de informaciones. Las innovaciones en todos estos apartados irrumpen prácticamente de forma diaria, y en muchos casos consisten en combinar recursos o conceptos que no habían sido vinculados hasta entonces. Esa es la base de la creatividad: aproximar y unificar ideas hasta el momento distantes, pero en cuya unión se extrae un beneficio difícilmente alcanzable de forma independiente.

Para la producción de este libro, enmarcado en las actividades de investigación de la Cátedra RTVE-USC sobre Medios de Servicio Público en Europa, se ha ejecutado un rastreo sobre la actividad de las principales radiotelevisiónes públicas de Europa para extraer un listado de casos de éxito de innovación en informativos que han sido posteriormente analizados por un amplio grupo de expertos académicos pertenecientes al proyecto «Medios audiovisuales públicos ante el ecosistema de las plataformas: modelos de gestión y evaluación del valor público de referencia para España (VALCOMM)» (PID2021-122386OB-I00), financiado por el MCIN, AEI y FEDER, UE; con una larga trayectoria en el estudio de los medios de comunicación públicos y el valor que éstos aportan a la sociedad.

Se parte de un periodo de consulta a las emisoras públicas líderes para conocer de primera mano cuáles son sus proyectos más innovadores, y se continúa con la asignación de estos casos de estudio en función de su temática a 30 investigadores pertenecientes a 14 universidades del contexto español. La metodología aplicada para completar los estudios de caso varía en función del capítulo, pero entre las principales técnicas utilizadas se identifican el seguimiento de los contenidos proyectados, o de las rutinas y estrategias de producción seguidas; las entrevistas cualitativas en profundidad a los responsables de

los proyectos, o al mapeo de los sitios en los que se emplazan y distribuyen los contenidos, así como el análisis de la conversación establecida con los públicos interesados.

Estos 10 capítulos de casos de éxito de innovación en informativos conforman el segundo bloque de este manuscrito; siendo precedido por una sección introductoria en la que se analizan diferentes perspectivas de innovación, como son la innovación estratégica en tecnología y nuevos formatos; la innovación en las noticias y en la verificación; las tendencias de innovación en la producción de cultura audiovisual, y la innovación en la relación con las audiencias jóvenes.

Para la elaboración de estos cuatro capítulos centrales, de mayor corte teórico, se ha recurrido a la experiencia y conocimiento de la mayoría de directores de las Cátedras Institucionales de RTVE, como son la Cátedra RTVE-UAB para la innovación en los informativos; la Cátedra RTVE-UJI de Cultura Audiovisual y Alfabetización Mediática, y la Cátedra RTVE-USAL 'Niñ@s, Jóvenes y Medios', cuyas aportaciones elevan la calidad de este proyecto y completan una revisión transversal por los diferentes prismas de innovación.

La construcción de una obra de estas características permite extraer una radiografía del estado actual de la innovación en los contenidos informativos, listando y analizando proyectos que renuevan tanto los procesos de producción de noticias, de distribución, como los formatos, equipos de trabajo, objetivos, y públicos destinatarios. También se innova en los canales empleados para alcanzar a las audiencias, en el código comunicativo empleado, en las narrativas establecidas, y en los elementos que convergen en una comunicación fluida, multi-plataforma, líquida y multisoporte.

César Fieiras Ceide
José Miguel Túñez López
Marta Rodríguez Castro
(Editores)

Bloque II

ANÁLISIS DE CASO. INNOVACIÓN
EN LOS INFORMATIVOS DE LOS MEDIOS DE SERVICIO
PÚBLICO EUROPEOS

Una vez analizadas de forma pormenorizada las diferentes perspectivas de innovación en el primer bloque de este volumen, en la siguiente sección se procede a desgranar en diez capítulos más de 15 casos de éxito de innovación en los informativos detectados en corporaciones de radiotelevisión pública punteras del contexto europeo: ARD; BBC; BR; RTBF; RTÉ; RTS; RTVE; SR; VRT; YLE; NOS y en la EBU.

La selección de casos procede de una ronda de consulta efectuada a más de 20 emisoras, a las que se les ha preguntado por los tres proyectos más innovadores en relación con la producción o distribución de noticias en sus últimos dos años de actividad, 2022 y 2023. Del listado recibido se han seleccionado por su relevancia e interés un total de diez iniciativas que se han asignado para su estudio a diferentes investigadoras e investigadores expertos en medios públicos miembros del equipo del proyecto VALCOMM.

De entre las metodologías aplicadas para la observación de casos, se han aplicado el seguimiento de los contenidos proyectados, o de las rutinas y estrategias de producción seguidas; las entrevistas cualitativas en profundidad a los responsables de los proyectos, o el mapeo de los sitios en los que se emplazan y distribuyen los contenidos, así como el análisis de la conversación establecida con los públicos interesados.

Desde el equipo editorial de esta pieza se ha puesto especial énfasis en esbozar un listado de proyectos innovadores que sean diversos y heterogéneos, para que éstos sean representativos de las distintas fases de la cadena de producción de conte-

nidos. De esta forma, se analizan disciplinas y conceptos como los laboratorios de innovación; las nuevas tecnologías disruptivas; el periodismo móvil y los nuevos códigos informativos; los formatos informativos adaptados a las redes sociales; la automatización y personalización para la distribución de noticias; la accesibilidad y alfabetización mediática; el *fact-checking*; o la construcción de una esfera pública europea a través de la colaboración y la innovación.

Así, César Fieiras Ceide y María Yolanda Martínez abren este segundo bloque de contenido con un análisis exhaustivo de los laboratorios de innovación de la BBC y de la VRT, en el que profundizan en el origen, estructura, equipos, funcionamiento y proyectos principales de ambos labs a partir de entrevistas a integrantes de los departamentos y del mapeo de sus espacios corporativos.

Juan Carlos Miguel de Bustos, Jessica Izquierdo Castillo y Miguel Ángel Casado teorizan sobre la innovación infinita y los nuevos retos y dualidades que emanan en el panorama de los medios públicos de Europa, relegados éstos a un segundo plano del paradigma innovador al estar éste concentrado en un número muy limitado de empresas (GAFAM) que desarrollan sus procesos en una opacidad que esconde cualquier efecto negativo para la sociedad y elude cualquier posible regulación que las controle.

Los Medios Basados en Objetos (OBM) es la temática abordada en este libro por los investigadores Martín Vaz Álvarez y Marius Dragomir, quienes se adentran en el concepto, exploran la tecnología que lo impulsa, debaten sus ventajas y examinan su uso en la estructura de la BBC, corporación pionera en el desarrollo de esta herramienta en la producción y difusión de contenidos.

Carmen Costa-Sánchez y María José Ufarte-Ruiz esbozan en su capítulo una aproximación a la innovación en periodismo móvil y nuevos códigos informativos, para lo que estudian en detalle experiencias desarrolladas por RTÉ y RTVE, y concluyen que, mediante estos proyectos, el servicio público de televisión procura una nueva manera de acercarse a los ciuda-

danos, especialmente a las audiencias más jóvenes, dentro de su misión de informar, educar y entretener, apropiándose de las narrativas y el lenguaje móvil, aquel que mejor conocen y manejan las nuevas generaciones de usuarios.

En el caso de la *Radio Télévision Suisse* (RTS) es una de las corporaciones mediáticas europeas de servicio público que, a través de grupos de trabajo multidisciplinares, está impulsando una nueva oferta informativa distribuida en medios sociales. Mónica López Golán y Olga Blaco Blaco dedican su capítulo a analizar tres formatos nativos digitales de la entidad suiza, de los cuales, dos de ellos inician su andadura en pleno confinamiento, *Le Short*, un pódcast matutino distribuido a través de WhatsApp y *Le Rencand*, un *story* de Instagram con la selección de noticias del día que se publica a diario. El tercero, *Suisse Good*, es un boletín de noticias enviado cada lunes a sus suscriptores a través de correo electrónico.

Siguiendo esta línea de trabajo, los investigadores Isaac Maroto González y Juanma Prieto Arosa ofrecen una selección de iniciativas exitosas relacionadas con la automatización para acercarse a las audiencias: ARD Tagesschau, Keys de RTBF, Voitto de Yle y la SR de Suecia. Para ello, efectúan un mapeo de las rutinas de funcionamiento de cada una de estas iniciativas para relatar de forma precisa su funcionamiento, objetivos y limitaciones.

Sobre la interrelación entre la personalización de noticias y la neurocomunicación proyectan Almudena Barrientos-Báez, David Caldevilla-Domínguez y Marc Pallarés su proyecto de investigación. Estos autores se centran en la experiencia de la ARD-BR con su iniciativa Data Driven Publishing, en la que desde la corporación alemana han optado por implementar equipos multidisciplinares de comunicación horizontal como mejor medio para activar el periodismo de datos.

En el octavo capítulo de este bloque, las investigadoras Ana Gabriela Frazão-Nogueira y Patrícia Weber analizan diferentes iniciativas de la NOS.NL para aplicar procesos innovadores con el objetivo de optimizar la accesibilidad a la información y la alfabetización mediática. Ponen el foco estas autoras en los

proyectos NOS Nieuws van de Week, Jeugdjournaal y NOS Stories, de los que observan y describen su funcionamiento, contextualizando su dinámica y destacando su relevancia dentro de la televisión pública holandesa.

José Rúas Araújo y Talía Rodríguez Martelo examinan a través del proyecto Faky de la RTBF cómo operan la innovación y el *fact-checking* en la lucha contra la desinformación en la red CIRCOM. Explican que Faky, del canal belga RTBF, es un proyecto innovador adaptado a las demandas de las nuevas audiencias, en la lucha contra la propagación de noticias falsas, a disposición de la comunidad francófona y en la defensa de los valores comunitarios.

Como último caso de estudio trabajado en este manuscrito, Marta Rodríguez-Castro y Karen Arriaza-Ibarra ahondan en el proyecto colaborativo internacional *A European Perspective* de la EBU, un espacio innovador de interconexión en el que las redacciones de los medios de comunicación públicos involucrados comparten y agregan noticias elaboradas por sus homólogos europeos.

En definitiva, la observación de estos más de 15 proyectos permite detectar las prioridades de innovación y la hoja de ruta seguida por las radiotelevisiónes públicas de Europa para renovar, digitalizar y optimizar sus servicios de información. También, posibilita intuir los futuros campos de actuación y aquellas inquietudes que sentarán las bases de las noticias y redacciones del futuro. A través de estos estudios descriptivos, vinculados a las actividades de la Cátedra RTVE-USC, se pretenden orientar futuras investigaciones para seguir la evolución de las narrativas informativas, plataformas de distribución, espacios de conversación y códigos empleados en las noticias de los medios públicos del mañana.