

La Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals  
(CCMA) davant els reptes de la transformació digital  
(2014-2018)

Audiències, rutines professionals i noves tendències a Televisió de  
Catalunya (TVC) i Catalunya Ràdio

Pablo Gómez-Domínguez

---

## **VOLUM I**

TESI DOCTORAL UPF / 2019

DIRECTORS DE LA TESI

Dr. Josep Gifreu i Pinsach i Dr. Reinald Besalú Casademont

DEPARTAMENT DE COMUNICACIÓ





# La Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals (CCMA) davant els reptes de la transformació digital (2014-2018)

Audiències, rutines professionals i noves tendències a Televisió de Catalunya (TVC) i Catalunya Ràdio



Corporació Catalana  
de Mitjans Audiovisuals, SA



CATALUNYA  
RÀDIO

Pablo Gómez-Domínguez

Direcció: Dr. Josep Gifreu i Pinsach i Dr. Reinald Besalú-Casademont

Curs: 2015/2016

Programa de Doctorat del Departament de Comunicació de la Universitat Pompeu Fabra (UPF)

**Supervisió CCMA:** Jordi J. Català i Gimeno

**Coordinació CCMA:** Ferran Clavell i Corbera i Cristina Muntañola i Zipperich

**Coordinació UPF:** Joan Corbella i Corderó

**Suport - Equip tècnic d'audiència:** Anna Fernández Martí, Antoni Garriga Paituví, David Sánchez Preciado, Eduard Tomàs Sanahuja i Sílvia Vendrell Bach



*A l'Elena*

*Al meu pare José  
(1965-1998)*

*Al meu avi Tito, el segon pare  
(1929 – 2012)*



És molt rar que un home arribi a  
comprendre degudament la presència de  
l'instant i que, consegüentment, l'aprofiti

Søren Kierkegaard,  
*Lilien paa Marken og Fuglen under  
Himlen. Tre gudelige Taler*, 1849

## Agraïments

Escriure els agraïments que acompanyaran sempre aquesta tesi doctoral s'ha convertit en un anhel des que va començar l'aventura. Des del principi no ha deixat de créixer la quantitat de persones que, de diferents maneres, han esdevingut companys inseparables del viatge i a qui serà impossible agrair (només) en aquestes pàgines tota l'ajuda i el suport que han fet que quatre anys després hagi arribat a bon port. En aquestes primeres línies vull destacar els equips del projecte de Doctorat Industrial del Departament de Comunicació de la UPF i del Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiències de la CCMA.

Sempre he volgut entendre la tesi, i la recerca acadèmica, com un treball d'equip que, tot i la necessària feina individual, ha enriquit i millorat el document que teniu a les mans. Lògicament, he de començar amb un agraïment majúscul al meu director, el Dr. Reinald Besalú. Des del punt de vista acadèmic, per una direcció minuciosa, plena d'observacions, suport i tot el temps que he necessitat, més del que tenies. Gràcies per la teva flexibilitat quan s'obrien noves possibilitats per a la recerca i per saber aturar-me quan calia posar seny. Des del punt de vista humà, soc conscient que hi ha hagut moments difícils, gràcies també per la teva generositat i comprensió quan necessitava un amic.

Al Dr. Josep Gifreu i a Joan Corbella. Gràcies Josep, per la teva direcció reflexiva, de converses plenes de coneixement i per transmetre'm calma quan tot em semblava un mur infranquejable. M'enorgulleix pensar que he gaudit de la teva darrera direcció doctoral. Gràcies Joan, per la teva immensa generositat, mai podré tornar-te tots *Els matins*, tardes i, fins i tot, nits en què he pogut comptar amb tu per tirar endavant la recerca. Gràcies també per contagiar-me la teva passió per l'audiovisual, per introduir-me a un món ple de respostes i, sobretot, de preguntes. Gràcies, també, per obrir-me les portes de l'Observatori de la Producció Audiovisual (OPA), on he pogut treballar amb total llibertat sobre tots aquells temes que m'interessaven i perfeccionar, de retruc, les meves habilitats com a investigador. Has estat un mestre i un amic durant tot aquest temps.

Vull agrair la confiança que va dipositar en mi la direcció de la CCMA i del Departament de Comunicació de la UPF perquè pogués disposar de totes les eines necessàries perquè aquest projecte resultés reeixit. Per part de la Corporació, a Brauli Duart, Núria Llorach i Andreu Joan Martínez, i per part de la universitat, al Dr. Josep Fernández Cavia. També als directors del Programa de Doctorat en Comunicació, en la primera etapa al Dr. Jaume Guillaumet i en l'actual al Dr. Carlos Scolari, i al Director del grup de recerca UNICA, el Dr. Miquel Rodrigo. Gràcies a tots per confiar en el potencial del Pla de Doctorats Industrials que em va donar aquesta oportunitat.

A Jordi Català, Ferran Clavell i Cristina Muntañola. Gràcies Jordi, per acollir-me al departament i fer-me sentir un més de l'equip des del primer dia que el vaig trepitjar. També per ser-hi sempre i per obrir-me tantes altres portes de la *casa* quan la recerca s'alentia. Però sobretot, per entendre aquest projecte com quelcom transcendent i vetllar perquè pogués navegar en l'entorn professional que llavors m'era tan desconegut. Gràcies Ferran, per contagiar-me la teva passió pel *digital* i per, tot i les innumerables interrupcions, no tancar-me mai la porta a plantejar-te dubtes i reflexions que tant han enriquit la tesi. Sempre t'agrairé l'esperit crític que acompanyava tots els teus consells i la confiança que vas dipositar en mi des que vaig arribar al departament. Gràcies Cristina, per acollir-me a l'àrea d'audiència de televisió, per preocupar-te de l'evolució del projecte i per fer-me sentir un més del teu equip.

Als meus companys de l'àrea de televisió i d'audiència digital del departament, Sílvia Vendrell, Eduard Tomàs, David Sánchez, Toni Garriga i Anna Fernández. Companys i amics, no podré agrair-vos prou tota la dedicació de cadascú a aquest projecte i a mi. Gràcies per tots els moments compartits, per tantíssimes *voltes*, esmorzars improvisats i dinars plens d'energia i bon humor, per tota la formació i per la paciència davant la meua curiositat per tot el que envoltava la vostra feina. Espero que sentiu vostra aquesta tesi doctoral, que no hauria arribat a aquest punt sense vosaltres.

Als col·legues del Departament de Comunicació de la UPF, a tots, però especialment al Dr. Carles Pont, Dr. Frederic Guerrero, Dr. Javier Díaz Noci, Joan-Isidre Badell, Josep Rovirosa, Dr. Lluís Codina, Dr. Lluís Mas, Dra. Lorena Gómez, Dr. Manuel Garin, Dra. Mercè Oliva, Noemí Sánchez, Dr. Oliver Pérez, Dra. Pilar Medina, Dr. Rafael Pedraza i al Dr. Pere Freixa, per l'ajuda, els vostres consells, per comptar amb mi per als vostres projectes i, sobretot, per la vostra qualitat humana, que m'han fet sentir a casa tots aquests anys.

A tot el personal administratiu de la UPF i del Pla de Doctorats Industrials de la Generalitat de Catalunya, a tots, però especialment a la Gemma González i l'Alba Valls del Departament de Comunicació de la UPF i al Jesús Güereñu de l'Agència per a la gestió d'ajuts universitaris i de recerca (AGAUR). Per fer-me sentir molt més que un expedient acadèmic, donar-me pau en els moments de màxima tensió i fer-me sempre el camí de la burocràcia transitable. També voldria esmentar aquí els companys lingüistes



de la CCMA, Ernest Rusinés i, especialment, Núria Comas, per la seva ajuda inestimable en la correcció final d'aquest text.

A l'equip del *Sense ficció*, per creure en aquesta recerca molt abans que comencés el projecte. Gràcies Joan Salvat, Josep Rovira, Joan Marí, Muntxa Tarrés, Montse Armengou i Ricard Belis per formar part de l'estudi pilot d'aquesta tesi doctoral, per tota la confiança en reunions i entrevistes quan encara no tenia accés a la televisió i per transmetre'm la vostra passió per tot el que envolta el *Sense*.

A tots els companys de Mitjans digitals, a Geni de Vilar, Judith de Argila, Jordi Salvat, Ferran Auberní i Josep Maria Escofet. Gràcies per obrir-me les portes del departament i de les redaccions digitals, per mostrar-vos interessats en el desenvolupament de la recerca, per facilitar-me tot el que he necessitat per dur-la a terme i, especialment, pel vostre *feed-back* personal i professional. Gràcies també a tots els redactors digitals de TV3 i Catalunya Ràdio que van confiar en mi i van participar en les entrevistes. Ha estat un veritable plaer haver comptat amb tots vosaltres en aquest viatge.

A tots els companys de la planta 2 del CEI de TV3, a tots, però sobretot a Anna Via, Carme Torrents, Clara Cabezas, Eduard Xampró, Jordi Serra, Natàlia Cucurella, Ramon Icart, Ricard Mateu, Rosa Oliva, Toni Joanet i Jaume Badia. Per tots els moments compartits on, tot i el frenètic dia a dia de la televisió, he trobat sempre somriures, ajuda i una sensació d'acollida que mai us podré agrair prou. També pels dinars d'estiu i de Nadal on, entre cançons pop, *papas arrugadas* i boles de discoteca he pogut viure moments inoblidables que sempre m'acompanyaran.

Als companys i amics del doctorat de la UPF, especialment a Gemma Palà, Guillem Suau, a la Dra. Mitzy Arcienaga, Dra. Sara Vinyals, Lorena de Ferrari, Roberto Sánchez, Cristina Sánchez, Lucía García, Sara Paz Suárez, Marc Darriba i Jucinara Schena per tot el suport i per les converses plenes d'incertesa en les quals compartíem tots els dubtes vitals que ens generava el doctorat i a través de les quals he pogut desfogar-me i mirar cap endavant.

Als amics, a tots, però especialment a Alexandra Pérez, Amanda Oye, Carla Brito, Gabriel Candelaria, Guzmán Sarmiento, Gertrudis Conde, Irene Tetteh, José Enrique, José Mayor, Kabir Khemchandani, Lander Aspajo, Laura Meira, Maite, María Francisca, Miquel Martí, Montse Capdevila, Sara de Luis, Sonia Galera, Oliver Tomás Alonso, Domingo Rodríguez i Agustina Alessandroni, per ser-hi sempre, per la vostra paciència davant les meves èpoques d'absència en les quals heu demostrat una comprensió extraordinària i per mostrar interès per la recerca i sobretot pel meu estat d'ànim durant aquests anys.

A la família, al pare José i a l'avi Tito que ja no es troben entre nosaltres, però que no han deixat d'acompanyar-me mai, la vostra força sempre és amb mi. A l'àvia Teresa, la meva segona mare, per ajudar-me a veure sempre el millor en les pitjors situacions i no separar-

te mai del meu costat. A la mare i les meves germanes, Natalia i Lucía, gràcies per no tenir en compte tot el temps que no us he dedicat per aquest treball, per creure en mi i confiar que tindrem molt de temps per recuperar-lo. A Joana i Pepe, per fer-me sentir un fill més i donar-me sempre un suport i una estima incondicional. A Isaac, Sabina, Mar i Pau, als quals agraeixo també l'acollida a la família d'Eivissa i tota l'estima que he sentit al llarg d'aquest temps. A Tamara, Jordi i Xavier, per nadals i estius plens de bons records. A l'àvia Saro, a Leonor i a Juanjo, però especialment a Carolina pel seu constant interès en l'evolució de la recerca i per transmetre'm la seva passió per la seva feina a l'audiovisual. Gràcies a tots vosaltres el camí de la tesi ha estat molt més transitible.

Finalment, a l'Elena, per un amor, una paciència i una comprensió durant aquest temps que serà impossible d'agrair-te i, sobretot, compensar-te. La solitud sempre ha estat un dels meus pitjors enemics i amb tu he pogut fugir sempre de l'*horror vacui*. Soc conscient que no hauria pogut superar tots els moments de tristor i ansietat que m'han acompanyat durant aquest viatge sense tenir-te al meu costat. Espero, i vull, tornar-te cada segon de renúncia al 'nosaltres' perquè pogués arribar al final d'aquest llarguíssim túnel. Gràcies per no defallir, t'estimo.

## Resum

La recerca analitza les principals transformacions digitals de la CCMA (TVC i Catalunya Ràdio) pel que fa a l'evolució de la seva audiència (lineal, digital i social), les rutines professionals dels gestors digitals i socials d'ambdós mitjans entre 2014 i 2018 i les oportunitats de futur per a la corporació. Per a l'anàlisi s'ha disposat una metodologia que combina l'explotació quantitativa de totes les dades d'audiència disponibles per als àmbits especificats, així com el desenvolupament i l'aplicació de matrius d'anàlisi pròpies, l'explotació qualitativa a través d'entrevista en profunditat als gestors digitals de TVC i de Catalunya Ràdio i l'enquesta prospectiva a experts estatals i nacionals en el sector de la comunicació. Aquesta metodologia, amb l'excepció del panell d'experts, s'ha aplicat a una mostra representativa de 34 programes de TVC i de Catalunya Ràdio. Les conclusions revelen que la CCMA adreça constantment els reptes que es deriven d'una estructura audiovisual en constant canvi. Tot i això, els resultats plantegen importants reptes per als seus mitjans quant a l'envelliment del perfil de públic a tots els àmbits i per a la majoria de programes examinats. D'altra banda, la necessitat de plantejar estratègies digitals que tinguin en compte una transformació accelerada de les rutines professionals on trobem un procés complex de transició entre la cultura professional lineal i digital. Finalment, els experts consultats consideren que la corporació encara pot assolir el seu màxim potencial a l'àmbit digital, tot i que són conscients que les circumstàncies actuals plantegen obstacles per a revertir les tendències de consum i modificar l'estructura professionals segons les necessitats que es van detectar.

## Abstract

This research analyzes the main digital transformations of CCMA (TVC and Catalunya Ràdio) related to the evolution of its audience (linear, digital and social), the digital and social managers' professional routines of each media between 2014 and 2018, and the future challenges for this public corporation. For the analysis, we set a methodology that combines a quantitative exploitation of all available audience data for each environment, the development and application of our own matrix, a qualitative analysis through an in-depth interview (digital and social managers) and a prospective survey to national and state experts in the communication sector. All this methodology, except for the expert panel, have been applied to a representative sample of 34 TVC and Catalunya Ràdio programs. The findings reveal that the CCMA steadfastly addresses the challenges that arise from a constantly changing audiovisual market. However, the results present important challenges for their media regarding the aging of the public profile in all areas and for most examined programs. On the other hand, the need to formulate digital strategies that consider an accelerated transformation of professional routines where we find a complex process of transition between linear and digital professional culture. Finally, the experts consider that the Corporation can still reach its maximum potential in the digital field, although they are aware that the current circumstances pose obstacles to reverse the tendencies of consumption and to change the state of the professional structure that we have detected.



A aquest món al qual arribem i del qual hem de marxar, no se li veu el principi ni se li coneix el final. I no hi ha ningú que pugui dir-nos amb certesa d'on hem vingut a aquesta vida ni a on ens dirigim.

Omar Khayyam,  
*Quartetes*, 1130

## Prefaci

La cadena de decisions que han culminat en aquesta tesi doctoral, tant les casuals i imprevisibles com aquelles que depenien exclusivament de mi, són, a parer meu, un context important d'aquest treball. Si bé no detallaré fil per randa tot el que ha passat des que em vaig endinsar al món de la recerca acadèmica, crec que una breu cronologia dels fets, així com de les decisions finals sobre l'enfocament del projecte, poden ajudar el lector a mirar des de la meva perspectiva aquesta obra. No pretenc que sigui, en cap cas, un condicionant de la valoració final que pugui fer el lector sobre el meu intent de dur a terme una feina rigorosa, a la qual he dedicat tot l'esforç que estava al meu abast.

L'assignatura *Estructures de la comunicació* del tercer curs del grau de Comunicació Audiovisual de la Universitat de Barcelona (UB) va ser el meu primer contacte amb la recerca acadèmica, a partir de llavors no he deixat d'interessar-me per tots els fenòmens que envolten i sorgeixen a través dels mitjans de comunicació. Aquella assignatura impartida l'any 2013 pel Dr. Carlos Aguilar va despertar en mi una enorme curiositat que va adquirir forma de recerca al meu primer treball d'aquestes característiques: “La dinàmica informativa del modelo de televisión autonómica. Análisis de los informativos de Televisión Canaria”. L'elecció del tema i l'objecte d'estudi no va ser intrascendent i va condicionar en gran manera els meus interessos posteriors, que van culminar en aquesta tesi doctoral. En aquell moment jo ja era un gran consumidor d'informatius diaris de televisió i la meva font d'informació preferent eren els telenotícies autonòmics, que considerava una referència molt més propera i fidedigna de la realitat regional.

Més tard, gràcies a l'interès i la formació teòrica i metodològica que em va donar aquest professor i d'altres com la Dra. Lydia Sánchez, el Dr. Sergio Villanueva i la Dra. M<sup>a</sup> Ángeles García, aquesta primera recerca es va sofisticar en el meu Treball de fi de grau: “Calidad democrática y servicios informativos. Un estudio comparativo de los telenoticias de las televisiones autonómicas públicas de gestión directa e indirecta en España” (2014). En acabar la carrera, van sorgir nombrosos dubtes sobre com havia d'orientar el meu futur professional. En aquell moment jo ja havia seguit un itinerari força diferent dels meus companys, allunyant-me de la part més creativa o de gestió de l'audiovisual i m'havia centrat plenament en l'anàlisi de mitjans. L'obtenció del projecte

“Qualitat informativa de les televisions autonòmiques”, finançat pel Departament de Presidència de la Generalitat de Catalunya, per part de l’equip de professors abans esmentat, sobre la base de les meves recerques i l’oferiment per la seva part que m’incorporés a l’equip com a tècnic d’anàlisi va decantar la balança per centrar-me exclusivament en l’acadèmia. Era conscient que podia ser un camí arriscat de cara al meu futur laboral, però la meva curiositat va guanyar la meva prudència i vaig acceptar amb gust l’encàrrec.

En aquell moment, decidit, vaig buscar un màster que em permetés adquirir i perfeccionar les meves habilitats de recerca, especialment des del punt de vista metodològic. L’únic que em va semblar adient als meus interessos era el Màster Universitari en Comunicació Social (MUCS) de la Universitat Pompeu Fabra, el qual vaig acabar cursant. Durant l’any 2015 vaig compaginar la feina com a tècnic d’anàlisi a la UB, amb l’intens ritme que demanava cursar en un sol any el MUCS. Durant el primer i segon trimestre vaig mantenir el meu interès en la recerca dels informatius autonòmics, convertint-me en una *rara avis* entre els meus companys, que consideraven, en la seva majoria, que les televisions autonòmiques no tenien prou interès i actualitat davant altres objectes d’estudi com ara les xarxes socials. L’abril del 2015 hi va haver un fet que ho va canviar tot. Els professors del MUCS, el Dr. Frederic Guerrero i el Dr. Javier Díaz Noci em van convocar a una reunió per comunicar-me que la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals (CCMA) i el Departament de Comunicació de la UPF havien arribat a un acord per dur a terme un Doctorat industrial (DI) per a una recerca centrada en el consum dels diferents mitjans i canals de la CCMA. Era un projecte que em donava la possibilitat de formar part i analitzar la realitat d’un objecte d’estudi que feia més de dos anys que estudiava, tot i que des d’una altra perspectiva. L’acceptació implicava la necessitat de formar-me en un corpus teòric amb el qual no estava familiaritzat, però sobre el qual també sentia una gran curiositat: l’estudi de les audiències.

Els mesos posteriors a aquesta informació van ser frenètics, vaig decidir deixar en segon pla la recerca sobre informatius de televisió i em vaig centrar en els estudis de recepció i audiència. Aquest canvi va suposar que tota la recerca que havia dut a terme fins aleshores com a base per al Treball fi de màster (TFM) es podia aprofitar mínimament, ja que el temps disponible no permetia la preparació simultània d’un TFM sobre aquesta temàtica i d’un pla de recerca centrat en l’anàlisi d’audiència per al concurs del DI. Finalment vaig prendre la decisió, difícil, de dedicar-me exclusivament a la temàtica del DI, situació que va desembocar en l’elaboració de dos treballs de recerca. Un TFM titulat “L’audiència dels serveis públics de radiodifusió a la Unió Europea: estat, comportament i reptes de futur” i una memòria per al projecte de DI segons els paràmetres de la CCMA i la UPF, titulada “Modalitats de preferència d’ús i consum dels mitjans de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals. Noves tendències i audiències”. Aquestes recerques són el germen de la tesi doctoral que teniu a les mans.

Recordo perfectament el dia que vaig rebre la resolució del concurs de doctorat industrial, el 17 de juny del 2015, quan em van comunicar que era el candidat escollit i que a partir del setembre passaria a formar part de l'equip del Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiències de la Corporació. Un cop dins del departament, les possibilitats de recerca en disposar d'un accés de primera mà a les eines i als professionals de la Corporació van superar amb escreix les meves expectatives quan vaig dissenyar el pla d'investigació original. Això, sumat a dificultats econòmiques pel que fa a l'atorgament de l'ajut, van ser els catalitzadors de la reformulació final dels objectius d'investigació d'aquest projecte. Aquesta tesi és, doncs, fruit d'aquestes dificultats, però també del consens entre els equips de la Corporació, de la UPF i de mi mateix, que he pogut plantejar amb total llibertat totes les esmenes necessàries per sentir que tant el projecte, com la tesi complien amb el rigor acadèmic i l'interès empresarial.

En aquest sentit, si bé a l'inici del procés la tesi estava focalitzada exclusivament en l'audiència des d'un punt de vista eminentment quantitatiu, les modificacions van fer que s'introduís l'element de les rutines professionals i la valoració d'experts com a peces necessàries de l'engranatge. Per una banda, tal com defensaré al llarg d'aquest document, considerava necessari dotar del màxim detall possible la recerca d'audiències, tant des del punt de vista metodològic, com dels resultats que hi figuren. Malauradament, la recerca sobre audiències compaginant el punt de vista acadèmic i empresarial han estat minoritaris, si la comparem amb altres aproximacions. En part, per la dificultat d'accés a les dades necessàries i, en part, perquè molts investigadors han vinculat la investigació dels gabinets d'audiència (només) amb l'interès comercial dels mitjans.

A tot això s'hi suma un fet imprevist que ha dotat de molta més rellevància aquesta anàlisi de consum. Si bé al començament del doctorat i fins al 2017 les tendències de creixement i decreixement de consum dels diferents mitjans eren clares, els atemptats de Cambrils i Barcelona i els fets de l'octubre del 2017 sobre la independència de Catalunya van generar una gran disrupció en el consum de la Corporació, així com, per la intensa cobertura informativa, en les rutines dels seus professionals. Per tot plegat, es va generar un escenari únic per poder investigar i plasmar en aquesta tesi doctoral.

Seguint amb la qüestió dels professionals, cada cop hi ha més estudis que combinen l'anàlisi de dades amb l'anàlisi qualitativa de rutines i estructures de treball. Aquesta tesi ha volgut sumar-s'hi, tot focalitzant l'anàlisi en els professionals que es troben en primera línia de les rutines de treball en l'entorn digital. Si considerem que els canvis en els hàbits de consum són accelerats i que això té un impacte innegable en les empreses audiovisuals, no podem obviar que analitzar la resposta d'aquestes empreses, a través del seu capital humà, serà clau per entendre quines seran les seves necessitats més urgents a curt i mitjà termini. A l'estudi dels professionals, va ser necessari sumar-hi l'anàlisi prospectiva que va comptar amb la participació d'experts nacionals i estatals en el sector de la comunicació. Després de la recerca d'audiències i el treball amb els equips professionals

de Televisió de Catalunya (TVC) i Catalunya Ràdio quedaven per resoldre qüestions importants, que es van adreçar a aquests experts.

En conjunt, la tesi doctoral que llegireu a continuació proposa i aplica un aparat metodològic sustentat per una aproximació teòrica acadèmica, nodrida també de referències i pràctiques del sector de la comunicació, que examina la transformació digital de la CCMA a partir de tres eixos: audiències, professionals i noves tendències. La principal novetat d'aquesta proposta és que ha comptat amb la retroalimentació constant d'un equip professional de la Corporació que, sense interferir en cap moment en el desenvolupament de la recerca, l'ha enriquida aportant un punt de vista que he considerat sempre vital perquè aquestes conclusions es tinguin en compte de cara que l'empresa pugui aplicar millores a les diferents àrees investigades o, si més no, ampliar el coneixement en aquells àmbits als quals els equips de la CCMA no arriben, immersos com estan en una intensa rutina de treball diari.

Finalment, els anys de recerca sumats a la meva estada a la CCMA ha fet que jo mateix m'apassioni per tot el que envolta l'estudi de les audiències i descobreixi un món ple d'oportunitats professionals on puc compaginar les habilitats de recerca acadèmica amb les necessitats d'una empresa com la Corporació.



# Confidencialitat

La informació que conté la present tesi doctoral està subjecta al compliment de la secció novena del Conveni de Doctorat Industrial signat per Pablo Gómez-Domínguez, la Universitat Pompeu Fabra (Departament de Comunicació) i la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals (Departament d'anàlisi i explotació d'audiències) a través dels representants designats. En aquest sentit, l'accés a la informació continguda en aquest document, els seus apèndixs i annexos està subjecta al compromís de no fer comunicació pública en qualsevol format.





# Índex de contingut

VOLUM I .....	I
Confidencialitat .....	17
Índex de contingut .....	19
Índex de taules .....	31
Índex de gràfics .....	35
Índex d'il·lustracions .....	71
Índex d'imatges .....	89
1. Introducció .....	91
2. Objectius i preguntes d'investigació .....	99
3. Aproximació teòrica i estat de la qüestió.....	103
3.2. L'audiència: concepte, mesura i reptes de futur .....	107
3.2.2. El concepte d'audiència .....	109
3.2.3. Aproximacions a les audiències des de l'acadèmia i la indústria .....	118
3.2.3.1. L'audiència multiplataforma .....	125
3.2.4. Perspectiva crítica a la mesura comercial d'audiència .....	128
3.2.5. La mesura comercial d'audiència: Espanya i occident .....	133
3.2.6. Els reptes de futur de la mesura comercial d'audiència .....	140
3.3. El Model de (radio)Televisió Social .....	156
3.3.2. Antecedent de la televisió interactiva (TVi) .....	157
3.3.3. Televisió i ràdio social .....	160
3.3.3.1. Un fenomen ampli arrelat en la socialització del mitjà .....	160
3.3.3.2. Un fenomen que pateix de polisèmia. Aproximacions des de les ciències informàtiques i les ciències socials .....	162
3.3.3.2.1. Definicions inicials .....	163
3.3.3.2.2. L'experiència <i>social</i> del consum gràcies a la tecnologia .....	166
3.3.3.2.3. L'experiència <i>social</i> del consum a través d'altres plataformes.....	166
3.3.3.2.4. No és la ràdio o la televisió, són les xarxes socials.....	169
3.3.3.2.5. Definicions complementàries i aplicades .....	171
3.3.3.2.6. L'encaix de la ràdio.....	173
3.3.3.3. La radiotelevisió social o el MRTS .....	181
3.4. De la convergència mediàtica a la innovació audiovisual .....	184

3.4.2. Concepte i tipus de Convergència .....	184
3.4.3. La convergència professional .....	195
3.4.3.1. Procés de convergència a la CCMA .....	203
3.5. Serveis públics de radiodifusió davant les transformacions del sector .....	210
3.5.1. Una relació complexa entre acadèmia i corporacions públiques .....	210
3.5.2. De Public Service Broadcasting (PSB) a Public Service Media (PSM) .....	212
3.5.2.1. Redefinició de la prestació del servei públic en el context digital: universalisme i participació de l'audiència .....	213
3.5.2.2. Els reptes i les oportunitats de la tecnologia .....	216
3.5.2.3. La gestió dels mitjans públics .....	217
3.5.2.4. L'adopció del concepte PSM .....	219
3.5.3. Els SPM i l'entorn digital: de la convergència incompleta a la innovació constant .....	223
3.5.3.4. Convergència i innovació: el binomi necessari .....	224
3.5.4. La innovació a la CCMA .....	234
3.6. Conclusió: aproximació teòrica i estat de la qüestió.....	271
4. Metodologia .....	277
4.2. Metodologia mixta, cas d'estudi i període d'anàlisi.....	278
4.3. Tècniques i mostra .....	283
4.3.1. Prova pilot: <i>Sense ficció</i> .....	286
4.3.2. Mostra .....	288
4.3.2.1. Els canals d'accés al contingut de la CCMA.....	292
4.3.2.1.1. Lineal - Televisió .....	293
4.3.2.1.2. Lineal - Ràdio .....	294
4.3.2.1.3. Digital – Portals web.....	294
4.3.2.1.4. Digital - Aplicacions mòbil .....	295
4.3.2.1.5. Digital - Televisors connectats i altres dispositius connectables .....	296
4.3.2.1.6. Digital - YouTube i Dailymotion.....	298
4.3.2.1.7. Digital - Podcast i assistent de veu .....	298
4.3.2.1.8. Xarxes socials.....	299
4.3.2.2. Mostra nivell programes .....	300
4.3.3. Tècniques .....	308
4.3.3.1. Anàlisi d'audiències: lineal, digital i social.....	308
4.3.3.2. Audiència lineal i digital .....	308

4.3.3.2.1. Lineal: Kantar- Infosys – Instaranalytics / EGM – Galileo / GfK Jurat d'espectadors .....	309
Kantar-Infosys.....	309
EGM-Galileo .....	313
Gfk Jurat d'espectadors.....	315
4.3.3.2.2. Digital: Adobe - Adobe Analytics – Omniture / comScore - comScore Media Metrix.....	317
comScore.....	318
Adobe Analytics.....	322
YouTube analytics .....	324
4.3.3.3. Audiència social i Model de radiotelevisió social (MRTS) .....	326
4.3.3.3.1. DKS Media Dataknosys.....	327
4.3.3.3.2. Model de radiotelevisió social (MRTS).....	329
4.3.3.3.3. Anàlisi de la crida a la participació a través de xarxes socials: DKS + TextStat .....	332
4.3.3.3.4. Facebook Insights i Twitter analytics .....	336
4.3.3.4. Anàlisi cross-media: rendiment de programes .....	339
4.3.3.2. Anàlisi de rutines professionals.....	341
4.3.3.2.1. Qüestions generals.....	341
4.3.3.2.2. Entrevistes en profunditat: guió i qüestions plantejades .....	342
4.3.3.2.2.1. Professionals de TVC .....	343
4.3.3.2.2.2. Professionals de Catalunya Ràdio .....	345
4.3.3.2.2.3. Anàlisi de les entrevistes .....	346
4.3.3.2.2.4. Síntesi gràfica dels resultats .....	347
4.3.3.3. Anàlisi prospectiva .....	349
4.3.3.3.4.1. Qüestions generals.....	349
4.3.3.3.5. Informes prospectius: exploració documental .....	350
4.3.3.3.6. Experts: qüestionari Delphi i entrevista en profunditat.....	352
4.3.3.3.6.1. Experts.....	353
4.3.3.3.6.2. Hipòtesis prospectives .....	356
4.3.3.3.6.3. Entrevistes en profunditat: guió prospectiu .....	357
4.3.3.3.6.4. Aplicació i anàlisi .....	358
5. Resultats .....	359

5.1. Audiències .....	363
5.1.0. Punt d'inflexió: 2017 .....	365
5.1.0.0. Audiència lineal de televisió.....	366
5.1.0.1. Audiència lineal de ràdio.....	368
5.1.0.2. Audiència digital: comScore .....	370
5.1.0.3. Audiència social: Facebook Insights i Twitter analytics .....	372
5.1.0.4. Anàlisi a nivell de continguts.....	374
5.1.0.4.0. Audiència lineal de televisió – Infosys.....	374
5.1.0.5.1. Audiència digital – Adobe Analytics .....	377
5.1.1. Audiència de Televisió.....	383
5.1.1.3. Panoràmica dels canvis en el consum: 2000-2017.....	384
5.1.1.4. El consum televisiu lineal .....	391
5.1.1.4.5. Consum del Total televisió (TTV) lineal a Catalunya .....	391
5.1.1.4.6. Demogràfics del total de televisió a Catalunya .....	396
5.1.1.4.6. Consum de grups de canals i principals cadenes de la CCMA i de la competència en obert i pagament.....	405
5.1.1.4.7. Evolució demogràfica del consum grup de canals i les temàtiques de pagament .....	409
5.1.1.4.8. Consum dels principals grups de comunicació en funció de la franja d'emissió .....	412
5.1.1.4.9. Evolució demogràfica del consum del grup de canals en funció de la franja d'emissió .....	424
5.1.1.4.7. Anàlisi del consum les principals cadenes generalistes de televisió en obert .....	428
5.1.1.4.7.1. Evolució demogràfica de les cadenes de televisió en obert .....	433
5.1.1.4.7.2. Evolució de les principals cadenes generalistes en obert en funció de les franges d'emissió.....	435
5.1.1.4.7.3. Evolució demogràfica del grup de canals en funció de la franja d'emissió .....	442
5.1.1.4.8. L'evolució del consum dels canals de la CCMA .....	446
5.1.1.4.8.1. Evolució demogràfica de les cadenes del grup CCMA .....	451
5.1.1.4.8.2. Evolució de l'audiència dels canals que conformen el grup CCMA en funció de les franges d'emissió .....	454
5.1.1.4.8.3. Evolució demogràfica dels canals que formen part del grup CCMA en funció de la franja d'emissió .....	463

5.1.1.4.9. Les temàtiques del grup CCMA envers la seva competència directa .....	467
5.1.1.4.9.1. Demogràfics de les temàtiques CCMA i competència .....	471
5.1.1.5. El consum televisiu no lineal .....	473
5.1.1.6. Consum no lineal del total televisió i dels principals grups de comunicació	473
5.1.1.6.1. Evolució demogràfica dels grups de comunicació .....	480
5.1.1.6.2. Consum no lineal dels grups de comunicació per franges d'emissió....	482
5.1.1.7. Consum no lineal del total televisió i de les principals cadenes en obert ...	483
5.1.1.7.1. Evolució demogràfica dels principals canals en obert .....	486
5.1.1.7.2. Consum no lineal del total televisió i de les principals cadenes en obert en funció de la franja d'emissió .....	488
VOLUM II .....	CDLXXXIX
5.1.1.6. L'audiència qualitativa. GfK Jurat d'espectadors .....	491
5.1.1.6.1. Imparcialitat/Objectivitat – Programes informatius .....	505
5.1.1.7. Conclusió – Audiència lineal de Televisió.....	508
5.1.2. Audiència lineal de Ràdio .....	515
5.1.2.2. El consum lineal de ràdio a Catalunya.....	517
5.1.2.2.1. Anàlisi del consum de ràdio a Catalunya per franges d'emissió .....	522
5.1.2.2.2. Evolució demogràfica del consum del Total ràdio i del Total ràdio generalista a Catalunya .....	527
5.1.2.3. El consum lineal de ràdio temàtica i fórmula musical a Catalunya.....	537
5.1.2.3.1. Anàlisi del consum de ràdio temàtica i fórmula musical a Catalunya per franges d'emissió.....	541
5.1.2.4. Evolució demogràfica del consum de fórmula musical.....	544
5.1.2.4. El consum de les emissores generalistes .....	550
5.1.2.4.1. Anàlisi del consum de les emissores generalistes per franges d'emissió ..	555
5.1.2.4.2. Evolució demogràfica del consum d'emissores generalistes .....	561
5.1.2.5. El consum de les emissores temàtiques .....	565
5.1.2.5.1. Anàlisi del consum de les emissores temàtiques per franges d'emissió ..	571
5.1.2.5.2. Evolució demogràfica del consum de les emissores temàtiques.....	579
5.1.2.6. El consum del grup d'emissores de Catalunya Ràdio.....	583
5.1.2.7. Anàlisi per franges d'emissió del consum del grup d'emissores de Catalunya Ràdio.....	588
5.1.2.8. Evolució demogràfica del consum del grup d'emissores de Catalunya Ràdio .....	592

5.1.2.7. Conclusions – Audiència lineal de ràdio .....	594
5.1.3. Audiència digital - externa .....	601
5.1.3.1. L'audiència del Total Internet, Total Ràdio i Total Televisió .....	603
5.1.3.1.2. Anàlisi demogràfica de l'audiència del Total Internet, Total Ràdio i Total Televisió.....	610
5.1.3.2. L'audiència digital dels grups de comunicació .....	614
5.1.3.2.1. Anàlisi demogràfica dels grups de comunicació .....	617
5.1.3.2.2. Evolució de l'audiència digital per dispositius dels grups de comunicació.....	620
5.1.3.2.2.1. Anàlisi demogràfica per dispositiu i grups de comunicació .....	625
5.1.3.3. L'audiència digital dels canals i emissores .....	628
5.1.3.3.1. L'audiència digital dels canals de televisió.....	628
5.1.3.3.1.1. Anàlisi demogràfica per agrupacions de canals de televisió.....	631
5.1.3.3.1.2. Evolució de l'audiència digital dels canals de televisió en funció del tipus de dispositiu .....	634
5.1.3.3.1.3. Evolució demogràfica de l'audiència digital dels canals de televisió per dispositiu .....	638
5.1.3.3.2. L'audiència digital de les emissores de ràdio .....	642
5.1.3.3.2.1. Anàlisi demogràfica de l'audiència digital les emissores de ràdio .....	646
5.1.3.3.2.2. Evolució de l'audiència digital de les emissores de ràdio en funció del dispositiu .....	649
5.1.3.3.2.3. Evolució demogràfica de l'audiència digital de les emissores en funció del dispositiu d'accés .....	654
5.1.3.3.3. L'audiència digital de TVC i Catalunya Ràdio .....	657
5.1.3.3.3.1. Evolució de l'audiència digital de TVC i Catalunya Ràdio en funció del dispositiu d'accés .....	660
5.1.3.3.3.2. Evolució demogràfica de l'audiència digital de TVC i Catalunya Ràdio .....	664
5.1.3.3.3.3. Evolució demogràfica de l'audiència digital de TVC i Catalunya Ràdio en funció del dispositiu d'accés .....	667
5.1.3.4. Conclusió – Audiència digital externa .....	669
5.1.4. Audiència digital - interna .....	675
5.1.4.1. Consum web de la CCMA, TVC i Catalunya Ràdio .....	677
5.1.4.1.1. Anàlisi segons el tipus de dispositiu d'accés a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio .....	680



5.1.4.1.2. Anàlisi segons el tipus de referent d'accés a les plataformes web de la CCMA, TVC i Catalunya Ràdio.....	684
5.1.4.1.3. Anàlisi segons el tipus de referent social de les visites que accedeixen a les plataformes de la CCMA, TVC i Catalunya Ràdio .....	688
5.1.4.2. Consum Àudio/Vídeo a les plataformes de la CCMA, TVC i Catalunya Ràdio ..	692
5.1.4.2.1. Anàlisi en funció del tipus de dispositiu per al consum d'A/V a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio.....	696
5.1.4.2.2. Anàlisi en funció del canal d'accés a les reproduccions de contingut A/V a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio.....	701
5.1.4.2.3. Anàlisi en funció del tipus de referent per al consum d'A/V a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio.....	706
5.1.4.2.4. Anàlisi en funció del tipus de referent social per al consum d'A/V de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio.....	709
5.1.4.3. Consum Àudio/Vídeo Anàlisi Directe i A la carta (ALC) de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio.....	712
5.1.4.3.1. Consum a la carta del contingut de TVC en funció del format .....	714
5.1.4.3.2. Anàlisi de consum de A/V de CCMA, TVC (vídeo) i Catalunya Ràdio (àudio) per franges .....	716
5.1.4.3.3. Anàlisi per moment de consum A/V i tipus de dispositiu .....	722
5.1.4.3.4. Anàlisi per moment de consum A/V i canal d'accés .....	727
5.1.4.3.5. Anàlisi per moment de consum A/V i tipus de referent .....	732
5.1.4.3.6. Anàlisi per moment de consum A/V i domini de referència social .....	737
5.1.4.4. Conclusió – Audiència digital interna .....	742
5.1.5. El consum dels continguts de la CCMA a YouTube .....	749
5.1.5.1. El canals de la CCMA a YouTube .....	750
5.1.5.1.1. L'audiència digital de la CCMA a YouTube .....	750
5.1.5.1.2. L'audiència digital de TVC a YouTube .....	754
5.1.5.1.3. L'audiència digital del Grup d'emissores de Catalunya Ràdio a YouTube .....	758
5.1.6. Audiència social.....	763
5.1.6.1. Audiència social: CCMA, TVC i Catalunya Ràdio a Facebook i Twitter .....	766
5.1.6.1.1. Presència de la CCMA a les xarxes socials.....	766
5.1.6.1.1.1. Antiguitat i seguidors dels perfils de la CCMA a les xarxes socials ....	770
5.1.6.1.1.2. Evolució dels seguidors .....	783
5.1.6.1.2. Evolució de l'activitat total i original.....	785

5.1.6.1.2.1. Evolució de la interactivitat (m'agrada, comentaris i comparticions) de l'activitat original.....	788
5.1.6.1.2.2. Índex d'interactivitat global: ( <i>M'agrada + Comentaris + Comparticions/Activitat original</i> ) .....	791
5.1.6.1.3. Evolució de la visibilitat i la demografia vinculada amb l'activitat original dels comptes corporatius de TV3 i Catalunya Ràdio a Facebook i Twitter.....	793
5.1.6.3.1. Evolució de les impressions orgàniques (abast de l'activitat original)..	794
5.1.6.3.2. Indicador de visibilitat en impressions o Iri (impressions orgàniques/activitat original).....	795
5.1.6.3.3. Evolució de l'abast de l'activitat original en funció del perfil demogràfic a Facebook .....	796
5.2. Model de radiotelevisió social (MRTS).....	801
5.2.1. El Model de radiotelevisió social als portals web corporatius i de programa .....	805
5.2.1.1. La participació corporativa.....	806
5.2.1.2. La participació a través de les webs de programa .....	808
5.2.1.2.1. Compartició i presència i integració de les xarxes socials a les plataformes web.....	821
5.2.1.3. El Model de radiotelevisió social (MRTS) a les aplicacions mòbil .....	824
5.2.1.4. El Model de radiotelevisió social (MRTS) a les xarxes socials .....	830
5.2.1.4.1. Crida a la participació des de xarxes socials (MRTS) .....	831
5.2.1.5. Conclusions – MRTS i audiència social .....	851
5.1.5.2/5.2.1.6. Conclusions finals – Audiència lineal, digital i social i MRTS.....	857
5.3. Rendiment <i>cross-media</i> .....	861
5.3.0. Context general. Rendiment <i>cross-media</i> (lineal i digital) de TVC i Catalunya Ràdio .....	862
5.3.1. Qüestions prèvies.....	867
5.3.2. Anàlisi <i>cross-media</i> dels programes del grup d'emissores de Catalunya Ràdio .....	873
5.3.2.1. Programes en feiners .....	873
5.3.2.1.1. Llarga durada (>2h) .....	873
5.3.2.1.1.1. <i>El matí de Catalunya Ràdio / Estat de Gràcia</i> .....	873
5.3.2.1.1.2. <i>El matí de Catalunya Ràdio</i> .....	875
5.3.2.1.1.3. <i>L'Estat de Gràcia</i> .....	882
5.3.2.1.2. Mitjana durada (1-2h) .....	892
5.3.2.1.2.1. Catalunya Migdia / El Club de la Mitjanit.....	892

5.3.2.1.3. Curta durada (<=1h) .....	904
5.3.2.1.3.1. <i>APM?</i> (CR) / <i>Popap</i> .....	904
5.3.2.2. Programes de cap de setmana .....	911
5.3.2.2.1. Llarga durada (>2h) .....	911
5.3.2.2.1.1. <i>El Suplement</i> .....	911
5.3.2.2.2. Curta durada (<= 1h) .....	922
5.3.2.2.2.1. <i>Generació digital</i> (CR) .....	922
5.3.2.3. Programes d'iCat .....	929
5.3.2.3.1. <i>Els experts / Delicatessen / Independents</i> .....	929
VOLUM III .....	CMXLI
5.3.3. Anàlisi <i>cross-media</i> dels programes de TVC .....	943
5.3.3.1. Programes diaris .....	943
5.3.3.2. Gènere Informatiu .....	943
5.3.3.2.1. (324cat) <i>Telenotícies migdia / Vespre / Cap de setmana Migdia</i> .....	943
5.3.3.2.2. <i>Els matins de TV3</i> .....	954
5.3.3.3. Gènere Entreteniment .....	963
5.3.3.3.1. <i>Cuines</i> .....	963
5.3.3.3.2. <i>Espai terra</i> .....	973
5.3.3.3.3. <i>Divendres</i> .....	980
5.3.3.4. Gènere Ficció-Sèries .....	990
5.3.3.4.1. <i>La Riera</i> .....	990
5.3.3.5. Gènere Esports .....	998
5.3.3.5.1. <i>Esport club</i> .....	998
5.3.3.2. Programes setmanals .....	1006
5.3.3.2.1. Gènere informatiu/divulgació .....	1006
5.3.3.2.1.1. <i>Sense ficció/La Gent normal</i> .....	1006
5.3.3.2.1.1. <i>Ja t'ho faràs</i> .....	1019
5.3.3.2.2. Gènere Ficció-Sèries .....	1026
5.3.3.2.2.1. <i>Merlí/Nit i dia</i> .....	1026
5.3.3.2.3. Gènere entreteniment .....	1039
5.3.3.2.3.1. <i>Polònia/Crackòvia</i> .....	1039
5.3.3.2.3.2. <i>Oh happy day!</i> .....	1057
5.3.3.2.3.3. <i>APM?</i> .....	1067

5.3.3.2.3.4. <i>Joc de cartes/Bogeria a la pastisseria</i> .....	1078
5.3.3.2.3.5. <i>El Foraster</i> .....	1091
5.3.4. Conclusions – Rendiment <i>cross-media</i> dels programes.....	1102
5.4. Rutines professionals .....	1107
5.4.1. Estratègia corporativa i organització de les redaccions digitals .....	1109
5.4.1.1. Fórmules de gestió digital i social .....	1112
5.4.2. El gestor digital i social .....	1115
5.4.3. Gestió digital i social a Catalunya Ràdio.....	1116
5.4.3.1. Audiències .....	1118
5.4.3.1.1. Comprensió i aprofitament de les dades .....	1118
5.4.3.2. Comunicació interna .....	1125
5.4.3.3. Gestió digital i aspectes professionals .....	1129
5.4.3.3.1. Recursos humans i formació .....	1129
5.4.3.3.1.1. Materials .....	1133
5.4.3.3.1.2. Autonomia professional i motivació .....	1135
5.4.3.4. Gestió de les xarxes socials i de les plataformes web.....	1139
5.4.3.4.1. Estratègia i planificació .....	1140
5.4.3.4.1.1. Planificació: promoció, directe i difusió.....	1144
5.4.3.4.1.2. Interacció (diàleg) i participació.....	1147
5.4.3.4.1.3. Cooperació (social).....	1150
5.4.3.4.1.4. Rendiment.....	1153
5.4.3.5. Reptes de futur.....	1155
5.4.3.6. Xarxes socials compartides ràdio/televisió .....	1158
5.4.3.7. Conclusions – Gestió digital i social a Catalunya Ràdio.....	1160
5.4.4. Gestió digital i social a Televisió de Catalunya.....	1162
5.4.4.1. Audiències .....	1164
5.4.4.2. Comunicació interna .....	1169
5.4.4.3. Gestió digital i aspectes professionals .....	1173
5.4.4.4. Recursos humans i formació .....	1174
5.4.4.4.1. Materials .....	1179
5.4.4.5. Autonomia professional i motivació .....	1182
5.4.4.6. Procés de transició digital .....	1187
5.4.4.7. Gestió de les xarxes socials i de les plataformes web.....	1191

5.4.4.7.1. Estratègia digital i social i presència i funcions de les xarxes.....	1191
5.4.4.7.2. Planificació: promoció, directe i difusió .....	1196
5.4.4.7.3. Participació: interacció i moderació.....	1201
5.4.4.7.4. Rendiment (digital i social).....	1206
5.4.4.7.5. Cooperació (social).....	1209
5.4.4.8. Reptes de futur.....	1214
5.4.4.9. Conclusions – Gestió digital i social a Televisió de Catalunya.....	1219
5.4.5. Conclusions finals – Gestió digital i social a Catalunya Ràdio i Televisió de Catalunya .....	1221
5.5. Anàlisi prospectiva .....	1233
5.5.1. Anàlisi: enquesta prospectiva .....	1236
5.5.2. Anàlisi específica de les hipòtesis. Probabilitat, horitzó temporal i impacte.....	1243
5.5.2.1. Producció i distribució de contingut .....	1244
5.5.2.2. Consum digital i tecnologia .....	1254
5.5.2.3. Xarxes socials i espais digitals .....	1260
5.5.2.4. Estructura empresarial i professional .....	1268
5.5.2.5. Audiència.....	1273
5.5.3. Perspectives <i>en profunditat</i> .....	1277
5.5.4. Reptes i oportunitats per a la CCMA.....	1291
5.5.5. Conclusió – Aplicació prospectiva .....	1296
6. Conclusió .....	1297
6.1. Qüestions generals.....	1298
6.2. Audiències, professionals i noves tendències: una visió conjunta.....	1299
6.2.1. Agost i octubre de 2017 .....	1300
6.3. Conclusions principals.....	1300
6.3.1. Consideracions finals.....	1316
6.3.2. Apunt metodològic.....	1318
6.3.3. Limitacions i futura recerca.....	1321
7. Referències.....	1323
Finançament.....	1353
Apèndix i annex.....	CD
Autorització ètica i protocol	
Prova Pilot	
Descripció dels programes de la mostra	

Graella creuada de programació  
Programes analitzats (descripció)  
Experts de l'aplicació Delphi  
Valoracions d'aplicacions mòbil  
Anàlisi de crides a la participació  
Procés de captura, tractament i anàlisi amb les eines d'audiència  
Dashboard de rendiment cross-media dels programes

# Índex de taules

Taula 1. Research Methodologies for Cross-Platform Video Media Research. Adaptació al català de Phalen i Ducey (2012:150) .....	126
Taula 2 Subjectes d'estudi i informació capturada en funció de la tècnica d'anàlisi. Font: Elaboració pròpia .....	282
Taula 3. Tècniques i eines d'anàlisi en funció de la propietat i els mitjans de la CCMA que mesura. Font: Elaboració pròpia .....	285
Taula 4. Criteris, sub-criteris i variables per a la selecció d'una mostra representativa de programes. Font: Elaboració pròpia.....	289
Taula 5. Mostra representativa de 34 programes de TVC (22) i Catalunya Ràdio (12). Font: Elaboració pròpia .....	291
Taula 6. . Dades descriptives dels programes que componen la mostra per a l'aplicació metodològica. Font: Elaboració pròpia.....	300
Taula 7. Tipus de gestor social en funció del canal d'emissió del programa. Font: Elaboració pròpia .....	306
Taula 8. Mesura d'audiència televisiva, de televisió i de ràdio a Espanya en funció de les característiques del mesurador, la tecnologia de mesura i la població. Font: Elaboració pròpia a partir de l'EMRO Audience Survey Inventory 2018 i Kantar Media (Catalunya) .....	310
Taula 9. Mostra de grups i canals de l'anàlisi d'audiència televisiva. Font: Elaboració pròpia	311
Taula 10. Mesura d'audiència radiofònica, de televisió i de ràdio a Espanya en funció de les característiques del mesurador, la tecnologia de mesura i la població. Font: Elaboració pròpia a partir de l'EMRO Audience Survey Inventory 2018 i dades específiques de l'EGM .....	313
Taula 11. Mostra d'emissores generalistes i temàtiques que formen part de l'anàlisi d'audiència lineal de Ràdio. Font: Elaboració pròpia .....	314
Taula 12. Indicadors seleccionats per a l'anàlisi d'audiència televisiva qualitativa amb el Jurat d'espectadors de Gfk. Font: Elaboració pròpia .....	317
Taula 13. Mitjà/plataforma mesurada. Font: Elaboració pròpia a partir de la base de dades de comScore (actualització del juliol de 2018) .....	318
Taula 14. Eines i variables d'anàlisi d'audiència digital. Font: Elaboració pròpia a partir de les bases de dades comScore .....	321
Taula 15. Eines i variables d'anàlisi d'audiència digital. Font: Elaboració pròpia a partir de les bases de dades d'Adobe Analytics .....	323
Taula 16. Àmbits, dimensions i variables de l'anàlisi d'activitat i interactivitat. Font: Elaboració pròpia .....	328

Taula 17. Àmbits, dimensions i variables de l'anàlisi de contingut del model de radiotelevisió social. Font: Elaboració pròpia a partir Cesar i Geerts (2011), Miguel de Bustos i Casado del Río (2012) i Freixa, Ribas i Codina (2015) .....	330
Taula 18. Eina, indicadors i categories de l'anàlisi de la crida a la participació. Font: Elaboració pròpia amb l'aportació de Gómez-Domínguez (2016), Ramos del Cano (2016) i Ribes i Monclús (2016) .....	333
Taula 19. Àmbits, dimensions i variables de l'anàlisi d'activitat i interactivitat. Font: Elaboració pròpia .....	337
Taula 20. Eina, dimensions i variables de l'anàlisi second-screen. Font: Elaboració pròpia.....	338
Taula 21. Mostra de programes que formen part de l'anàlisi en funció del canal, el tipus de gestor i les xarxes socials on el programa hi té presència. Font: Elaboració pròpia.....	344
Taula 22. Mostra de programes que formen part de l'anàlisi en funció de l'emissora, el tipus de gestor i les xarxes socials on el programa hi té presència. Font: Elaboració pròpia.....	345
Taula 23. Ítems de l'enquesta qualitativa en funció de l'escala Likert de referència. Font: Elaboració pròpia .....	347
Taula 24. Relació d'informes de prospectiva consultats en funció de l'empresa i/o la institució que els elabora, així com el període de disponibilitat. Font: Elaboració pròpia.....	351
Taula 25. KRNW per a la conformació del panell final d'experts. Font: Elaboració pròpia .....	354
Taula 26. Hipòtesis del qüestionari prospectiu. Font: Elaboració pròpia .....	356
Taula 27. Emissions més vistes (MAA-000) de l'octubre de 2017. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (Lineal, CAT, TSD, Ind.4+) .....	374
Taula 28. Emissions més vistes (Usuaris únics) en directe de l'octubre de 2017. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe Analytics .....	377
Taula 29. Distribució global dels comptes de xarxes socials per al nivell CCMA. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS.....	767
Taula 30. Distribució dels comptes de xarxes socials per al nivell mitjà de comunicació. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	767
Taula 31. Distribució dels comptes de xarxes socials per al nivell de comptes corporatius. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	767
Taula 32. Distribució dels comptes de xarxes socials per al nivell d'emissora/cadena d'emissió. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS.....	767
Taula 33. Comptes de xarxes socials associats als programes de la mostra. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS i d'observació directa (2018) .....	769
Taula 34. Comptes de xarxes socials dels programes i els perfils corporatius en funció de la data de creació. Font: Elaboració pròpia .....	771



Taula 35. Aportació (%) dels comptes a la base total d'usuaris dels programes analitzats en funció de la xarxa social. Font: Elaboració pròpia a partir de DKS.....	776
Taula 36. Variació de seguidors anual i mensual (fins octubre 2017) en funció del mitjà. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	780
Taula 37. Variació anual de seguidors en funció de la mida de la comunitat. Font: Elaboració pròpia a partir de DKS .....	782
Taula 38. Seccions de participació directa disponibles a les plataformes web dels programes analitzats. Font: Elaboració pròpia.....	809
Taula 39. Relació entre el grau d'autonomia percebuda i el grau de supervisió declarada pels gestors de Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia .....	1137
Taula 40. Panell d'experts de l'aplicació prospectiva tipus Delphi. Font: Elaboració pròpia..	1235



# Índex de gràfics

Gràfic 1. Metodologia de mesura de l'audiència de televisió en funció del país. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EMRO Audience Survey Inventory 2018 .....	134
Gràfic 2. Metodologia de mesura de l'audiència de ràdio en funció del país. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EMRO Audience Survey Inventory 2018 .....	135
Gràfic 3. Metodologia de mesura de l'audiència digital en funció del país. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EMRO Audience Survey Inventory 2018.....	137
Gràfic 4. Distribució dels programes seleccionats (%) en funció del canal d'emissió. Font: Elaboració pròpia .....	303
Gràfic 5. Distribució dels programes de la mostra (%) segons el gènere. Font: Elaboració pròpia segons la classificació de la CCMA .....	304
Gràfic 6. Presència a les xarxes socials (%) dels 34 programes de la mostra. Font: Elaboració pròpia .....	305
Gràfic 7. Tipus de gestor en funció del sub-perfil i el mitjà. Font: Elaboració pròpia.....	307
Gràfic 8.. Evolució de la Mitjana d'audiència acumulada (MAA-000) entre l'agost i l'octubre de 2017 a CCMA, TV3 i el 3/24. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (Lineal, CAT, TSD, Ind.4+) .....	376
Gràfic 9.. Evolució de la Mitjana d'audiència acumulada (MAA-000) entre l'agost i l'octubre de 2017 a CCMA, TV3 i el 324. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (Lineal, CAT, TSD, Ind.4+) .....	376
Gràfic 10.. Evolució de la Mitjana d'audiència acumulada (MAA-000) entre l'agost i l'octubre de 2017 a CCMA, TV3 i el 324. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (Lineal, CAT, TSD, Ind.4+) .....	376
Gràfic 11.. Evolució de la Mitjana d'audiència acumulada (MAA-000) entre l'agost i l'octubre de 2017 a CCMA, TV3 i el 324. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (Lineal, CAT, TSD, Ind.4+) .....	376
Gràfic 12. Evolució dels Usuaris únics mensuals entre l'agost i l'octubre de 2017 a CCMA, Catalunya Ràdio i TVC. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades d'Adobe analytics.....	379
Gràfic 13. Evolució del temps mitjà de consum de televisió per individu a Catalunya entre l'any 2000 i el 2017. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media - Infosys (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	385
Gràfic 14. Evolució de l'AM (000) de televisió a Catalunya entre 2014-2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	391
Gràfic 15. Evolució de l'AA (%) de televisió a Catalunya entre 2014-2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	392

Gràfic 16. Evolució del consum diari en minuts per individu (MAud) de televisió a Catalunya entre 2014-2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	393
Gràfic 17. Evolució de l'AM (000) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció de la franja horària. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)	394
Gràfic 18. Evolució del MAud (minuts) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció de la franja horària. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	395
Gràfic 19. Evolució de l'AM (000) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)	396
Gràfic 20. Evolució de l'MAA (%) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)	397
Gràfic 21. Evolució del consum diari en minuts per individu (MAud) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	398
Gràfic 22. Evolució de l'AM (000) i del consum diari en minuts per individu (MAud) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció del sexe. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.16+, LINEAL, TSD, CAT) .....	399
Gràfic 23. Evolució de l'AM (000) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció en funció de la classe social/índex socioeconòmic. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.16+, LINEAL, TSD, CAT) .....	400
Gràfic 24. Evolució del MAA(%) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció en funció de la classe social/índex socioeconòmic. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.16+, LINEAL, TSD, CAT) .....	401
Gràfic 25. Evolució del MAud (minuts) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció en funció de la classe social/índex socioeconòmic. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.16+, LINEAL, TSD, CAT) .....	402
Gràfic 26. Evolució de l'AM (000) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció de l'hàbitat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.16+, LINEAL, TSD, CAT) .....	403
Gràfic 27. Evolució del MAA (%) i el MAud (minuts) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció de l'hàbitat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.16+, LINEAL, TSD, CAT) .....	404
Gràfic 28. Evolució de la quota de consum televisiu a Catalunya en funció del grup de comunicació. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	406
Gràfic 29. Evolució de l'AM (000) a Catalunya en funció del grup de comunicació. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	407

Gràfic 30. Evolució de la quota (%) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de matí. Font: Elaboració pròpia partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	413
Gràfic 31. Evolució de l'AM (000) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de matí. Font: Elaboració pròpia partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	415
Gràfic 32. Evolució de la quota (%) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de sobretaula. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	416
Gràfic 33. Evolució de l'AM (000) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de sobretaula. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	417
Gràfic 34. Evolució de la quota (%) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de tarda. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	418
Gràfic 35. Evolució de l'AM (000) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de tarda. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	419
Gràfic 36. Evolució de la quota (%) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	420
Gràfic 37. Evolució de l'AM (000) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	422
Gràfic 38. Evolució de la quota dels principals canals generalistes entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	429
Gràfic 39. Evolució de l'AM (000) dels principals canals generalistes entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	431
Gràfic 40. Evolució de l'AM (000) de les principals cadenes de televisió en obert entre 2014 i 2018 a la franja de matí. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	437
Gràfic 41. Evolució de l'AM (000) de les principals cadenes de televisió en obert entre 2014 i 2018 a la franja de sobretaula. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	438
Gràfic 42. Evolució de l'AM (000) de les principals cadenes de televisió en obert entre 2014 i 2018 a la franja de tarda. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	439

Gràfic 43. Evolució de l'AM (000) de les principals cadenes de televisió en obert entre 2014 i 2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	440
Il·lustració 54. Quota (%) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya entre 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió i el segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)Gràfic 44. Evolució de l'AM (000) de les principals cadenes de televisió en obert entre 2014 i 2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	440
Gràfic 45. Evolució de la MAA (%) del grup CCMA i dels canals que el componen entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) ..	447
Gràfic 46. Evolució de la quota (%) del grup CCMA i dels canals que el componen entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) ..	448
Gràfic 47. Evolució de l'AM (000) del grup CCMA i dels canals que el componen entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	449
Gràfic 48. Evolució de la MAA(%) de TV3 entre 2014 i 2018 en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	452
Gràfic 49. Evolució de la quota (%) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de matí. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	455
Gràfic 50. Evolució de l'AM (000) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de matí. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	456
Gràfic 51. Evolució de la quota (%) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de sobretaula. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	457
Gràfic 52. Evolució de l'AM (000) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de sobretaula. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	458
Gràfic 53. Evolució de l'AM (000) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de sobretaula. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	458
Gràfic 54. Evolució de la quota (%) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de tarda. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	459
Gràfic 55. Evolució de l'AM(000) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de tarda. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	460

Gràfic 56. Evolució de la quota (%) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	461
Gràfic 57. Evolució de la Quota (%) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	461
Gràfic 58. Evolució de l'AM (000) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	462
Gràfic 59. Evolució de la quota (%) del 3/24, Esport 3 i Super3/33 envers la seva competència temàtica entre 2014-2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	468
Gràfic 60. Evolució de l'AM(000) del 3/24, Esport 3 i Super3/33 envers la seva competència temàtica entre 2014-2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	469
Gràfic 61. Evolució de l'AM (000) del TTV a Catalunya en funció de l'activitat entre 2015 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL i ADV, TSD, CAT)...	474
Gràfic 62. Evolució del MAud (minuts) del TTV a Catalunya en funció de l'activitat entre 2015 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL i ADV, TSD, CAT) .....	475
Gràfic 63. Evolució de l'AM(000) del grup de canals de la CCMA (dalt) i de RTVE (baix) en funció de l'activitat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL i ADV, TSD, CAT) .....	476
Gràfic 64. Evolució de l'AM (000) del grup Atresmedia en funció de l'activitat entre 2015 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL i ADV, TSD, CAT)...	477
Gràfic 65. Evolució de l'AM (000) del Grup Mediaset en funció de l'activitat entre 2015 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL i ADV, TSD, CAT)...	478
Gràfic 66. Evolució de l'AM(000) del conjunt de cadenes agrupades dins de les Temàtiques de pagament en funció de l'activitat entre 2015 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL i ADV, TSD, CAT).....	479
Gràfic 67. Evolució de l'AM (000) no lineal de les principals cadenes generalistes en obert i del conjunt de cadenes agrupades dins de les temàtiques de pagament entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+,TSD, ADV, CAT) .....	484
Gràfic 68. Evolució de l'AM (000) no lineal del conjunt de les principals cadenes generalistes en obert i del conjunt de cadenes agrupades dins de les temàtiques de pagament entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (Ind.4+, TSD, ADV, CAT) .....	485

Gràfic 69. Mitjana de valoració global (VG) de la programació de TV3, E3, A3, La Sexta, Telecinco, Cuatro i La 1. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per cadena: 3.471 respostes .....	494
Gràfic 70. Mitjana de valoració global (VG) de les cadenes que formen part del grup TVC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per cadena (33, Super3, Esport3): 133 respostes .....	495
Gràfic 71. Mitjana de probabilitat de recomanació (RC) de la programació de TV3, E3, A3, La Sexta, Telecinco, Cuatro, La 1 i 8TV. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per cadena: 2.630 respostes	496
Gràfic 72. Mitjana de probabilitat de recomanació (RC) de les cadenes que formen part del grup TVC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per cadena (33, Super3, Esport3): 93 respostes.....	497
Gràfic 73. % d'espectadors que declara arribar a la programació de TV3, E3, A3, La Sexta, Telecinco, Cuatro La 1 i 8TV per Cita habitual (dalt) i Promoció (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per cadena: 2.703 respostes (Cita habitual) i 3.482 respostes (Promoció).....	499
Gràfic 74. % d'espectadors que declara arribar a la programació de les cadenes del grup TVC per Cita habitual (dalt) i Promoció (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per cadena (33, Súper 3 i Esport 3): 83 respostes (Cita habitual) i 135 respostes (Promoció) .....	500
Gràfic 75. % d'espectadors que declara la intenció de tornar a consumir (Recompra) la programació de de TV3, E3, A3, La Sexta, Telecinco, Cuatro, La 1 i 8TV. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per cadena: 1.463 respostes .....	502
Gràfic 76. % d'espectadors que declara la intenció de tornar a consumir (Recompra) la programació de les cadenes del grup TVC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per cadena (33, Súper 3 i Esport 3): 91 respostes .....	503
Gràfic 77. % d'espectadors que declara la intenció de tornar a consumir (Recompra) la programació de les cadenes del grup TVC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per cadena (33, Súper 3 i Esport 3): 91 respostes .....	503
Gràfic 78. % d'espectadors que considera de molta qualitat el contingut de de TV3, E3, A3, La Sexta, Telecinco, Cuatro La 1 i 8TV. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per cadena: 3.472 respostes	504
Gràfic 79. % d'espectadors que considera de molta qualitat el contingut de les principals cadenes en obert a Catalunya. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per cadena: 3.472 respostes .....	504



Gràfic 80. % d'espectadors que considera de molta qualitat el contingut de de TV3, E3, A3, La Sexta, Telecinco, Cuatro La 1 i 8TV. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per cadena: 135 respostes...	505
Gràfic 81. % d'espectadors que considera imparcials els programes informatius de de TV3, E3, A3, La Sexta, Telecinco, Cuatro La 1 i 8TV. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per canal: 648 respostes (8TV, A3, La Sexta, Telecinco i Cuatro) i 4.279 respostes (TV3) .....	506
Gràfic 82. % d'espectadors que considera imparcials els programes informatius de les cadenes del grup TVC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de GfK Jurat d'espectadors – Catalunya. Base mitjana de valoració mensual per canal (33): 9 respostes .....	507
Gràfic 83. Audiència acumulada diària (AAd) del total de ràdio i per al total de ràdio generalista a Catalunya Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana.....	518
Gràfic 84. Mitjana de minuts d'escolta per oient sobre el total d'oients i el total generalista a Catalunya Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana.....	520
Gràfic 85. Audiència acumulada diària (AAd) del total ràdio i total ràdio generalista en funció de la franja d'emissió Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana.....	523
Il·lustració 86. Audiència acumulada diària (AAd) dels conjunts Total Ràdio i Total Ràdio Generalista, mitjana del període comprés entre la primera onada de 2014 i la primera onada de 2018 en funció del sexe, l'edat, la classe social/index socioeconòmic, el lloc d'escolta i l'hàbitat. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	525
Gràfic 87. Audiència acumulada diària (AAd) del total de ràdio i per al total de ràdio generalista a Catalunya Feiners (dalt) i Caps de setmana (baix) en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	527
Gràfic 88. Audiència acumulada diària (AAd) del total de ràdio i per al total de ràdio generalista a Catalunya Feiners (dalt) i Caps de setmana (baix) en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	527
Gràfic 89. Audiència acumulada diària (AAd) del total de ràdio i per al total de ràdio generalista a Catalunya Feiners (dalt) i Caps de setmana (baix) en funció del sexe. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	529

Gràfic 90. Audiència acumulada diària (AAd) del total de ràdio i per al total de ràdio generalista a Catalunya Feiners (dalt) i Caps de setmana (baix) en funció del sexe. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	529
Gràfic 91. Audiència acumulada diària (AAd) del total de ràdio i per al total de ràdio generalista a Catalunya Feiners (dalt) i Caps de setmana (baix) en funció de la classe social – índex econòmic normalitzat (a partir de 201710). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	531
Gràfic 92. Audiència acumulada diària (AAd) del total de ràdio i per al total de ràdio generalista a Catalunya Feiners (dalt) i Caps de setmana (baix) en funció del lloc d'escolta. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	533
Gràfic 93. Audiència acumulada diària (AAd) del total de ràdio i per al total de ràdio generalista a Catalunya Feiners (dalt) i Caps de setmana (baix) en funció de l'hàbitat. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	535
Gràfic 94. Audiència acumulada diària (AAa) del total de ràdio temàtica i per al total de ràdio fórmula musical a Catalunya Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	537
Gràfic 95. Mitjana de minuts d'escolta per oient sobre el total d'oients de temàtica i el total de temàtica musical a Catalunya Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	539
Gràfic 96. Audiència acumulada diària (AAa) del total fórmula musical en funció de la franja d'emissió Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	542
Gràfic 97. Audiència acumulada diària (AAd) del total de ràdio temàtica i per al total de ràdio temàtica musical a Catalunya Feiners (dalt) i Caps de setmana (baix) en funció de l'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	546
Gràfic 98. Audiència acumulada diària (AAd) del total de ràdio musical a Catalunya Feiners (dalt) i Caps de setmana (baix) en funció del sexe, classe social-índex socioeconòmic i lloc d'escolta. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	548
Gràfic 99. Audiència acumulada diària (AAd) del total de ràdio musical a Catalunya Feiners (dalt) i Caps de setmana (baix) en funció del sexe, classe social-índex socioeconòmic i lloc d'escolta. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	548

Gràfic 100. Audiència acumulada diària (AAAd) del total de ràdio musical a Catalunya Feiners (dalt) i Caps de setmana (baix) en funció de l'hàbitat d'escolta. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana.....	549
Gràfic 101. Audiència acumulada diària (AAa) de les emissores generalistes a Catalunya Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	552
Gràfic 102. Mitjana de minuts d'escolta per oient sobre el total d'oients de cada emissora, per a les principals generalistes de Catalunya Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	554
Gràfic 103. Audiència acumulada diària (AAa) de les emissores de ràdio generalista a Catalunya en funció de la franja d'emissió Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	557
Gràfic 104. Audiència acumulada diària (AAa) de les emissores de ràdio generalista a Catalunya en funció de la franja d'emissió Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	557
Gràfic 105. Audiència acumulada diària (AAa) de les emissores de ràdio generalista a Catalunya en funció de la franja d'emissió Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	557
Gràfic 106. Audiència acumulada diària (AAa) de les emissores de ràdio generalista a Catalunya en funció de la franja d'emissió Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	557
Gràfic 107. Audiència acumulada diària (AAa) de les emissores de ràdio temàtica i de ràdio fórmula musical a Catalunya Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	567
Gràfic 108. Mitjana de minuts d'escolta per oient sobre el total d'oients de cada emissora, per a les principals temàtiques de Catalunya Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	569
Gràfic 109. Audiència acumulada diària (AAa) de les emissores de ràdio generalista a Catalunya en funció de la franja d'emissió Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	574

Gràfic 110. Mitjana de minuts d'escolta per oient sobre el total d'oients de cada emissora, per a les emissores que formen part del grup d'emissores de Catalunya Ràdio, Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	586
Gràfic 111. Audiència acumulada diària (AAd) del total ràdio i de les emissores del grup Catalunya Ràdio Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana.....	589
Gràfic 112. Evolució dels visitants únics – UV (000) total internet, total televisió i total ràdio a Espanya entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	604
Gràfic 113 Evolució del temps mitjà mensual per visitant – AVMv (minuts) TTI, TTV i TTR a Espanya entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	605
Gràfic 114 Evolució del temps mitjà mensual per visitant – AVMv (minuts) de televisió a Espanya entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	607
Gràfic 115 Evolució del temps mitjà mensual per visitant – AVMv (minuts) de ràdio a Espanya entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	608
Gràfic 116. Evolució dels visitants únics UV (000) i els AVMv (minuts) total internet, total televisió i total ràdio a Espanya entre 2015-2018 en funció del segment d'edat – a excepció dels individus de 4-14 anys. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	611
Gràfic 117 Evolució del temps mitjà per visitant – AVmv (minuts) dels principals grups de comunicació en obert a Espanya entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) .....	616
Gràfic 118 Evolució dels usuaris únics (UV-000) i temps mitjà per visitant – AVMv (minuts) de CCMA a Espanya entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) .....	618
Il·lustració 119. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins CCMA, RTVE, Mediaset España i Atresmedia en funció del tipus de dispositiu (PC/Mòbil), mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma.....	620
Gràfic 120. Evolució dels visitants únics – UV (000) dels principals grups de radiotelevisió a Espanya entre 2015-2018 en funció del dispositiu – Mòbil (dalt) i PC (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) ....	621
Gràfic 121 Evolució del temps mitjà per visitant – AVMv (minuts) dels principals grups de radiotelevisió en obert a Espanya entre 2015-2018 en funció dels dispositiu – Mòbil (dalt) i PC	

(baix). Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) .....	623
Gràfic 122. Evolució dels visitants únics i del temps mitjà per visita mensual de CCMA a Espanya entre 2015-2018 en funció del segment d'edat i el dispositiu – a excepció dels individus de 4-14 anys. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) .....	626
Gràfic 123. Evolució dels visitants únics – UV (000) de les principals cadenes de televisió en obert a Espanya entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	629
Gràfic 124 Evolució del temps mitjà per visitant – AVMv (minuts) de les principals cadenes de televisió en obert a Espanya entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) .....	630
Gràfic 125. Evolució dels visitants únics – UV (000) (dalt) i temps mitjà per visitant únic (baix) de TVC a Espanya entre 2015-2018 en funció del segment d'edat – a excepció dels individus de 4-14 anys. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) .....	633
Gràfic 126. Evolució dels visitants únics – UV (000) de les principals cadenes de televisió en obert a Espanya entre 2015-2018 en funció del dispositiu – Mòbil (dalt) i PC (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) ....	635
Gràfic 127 Evolució del temps mitjà per visitant – AVmv (minuts) de les principals cadenes de televisió en obert a Espanya entre 2015-2018 en funció dels dispositiu – Mòbil (dalt) i PC (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) .....	637
Gràfic 128. Evolució dels visitants únics i del temps mitjà de consum mensual (AVMv) de TVC a Espanya entre 2015-2018 en funció del segment d'edat i del tipus de dispositiu – a excepció dels individus de 4-14 anys. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	640
Gràfic 129. Evolució dels visitants únics – UV (000) de les principals emissores de ràdio generalista a Espanya i Catalunya entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) .....	643
Gràfic 130. Evolució del temps mitjà per visitant – AVMv (minuts) de les principals emissores de ràdio generalista a Espanya i Catalunya entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	645
Gràfic 131. Evolució dels visitants únics – UV (000) i del temps mitjà per reproducció de Catalunya Ràdio (CR) entre 2015-2018 en funció del segment d'edat – a excepció del de 4 – 14 anys per raons mostrals. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	647
Gràfic 132. Evolució dels visitants únics – UV (000) de les principals emissores generalistes a Espanya i Catalunya entre 2015-2018 en funció del dispositiu – Mòbil (dalt) i PC (baix). Font:	

Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) .....	650
Gràfic 133 Evolució del temps mitjà per visitant – AVMv (minuts) de les principals emissores de ràdio generalista a Espanya i Catalunya entre 2015-2018 en funció del dispositiu – Mòbil (dalt) i PC (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	652
Gràfic 134. Evolució dels visitants únics – UV (000) i temps mitjà per reproducció de Catalunya Ràdio (CR) a Espanya i Catalunya entre 2015-2018 en funció del segment d’edat i el tipus de dispositiu– a excepció del de 4 – 14 anys per raons mostrals. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	655
Gràfic 135. Evolució dels visitants únics – UV (000) de la CCMA, TVC i Catalunya Ràdio entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	658
Gràfic 136. Evolució del temps mitjà per visitant – AVMv (minuts) CCMA entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) .....	659
Gràfic 137. Evolució dels visitants únics – UV (000) de la CCMA, TVC i CR entre 2015-2018 en funció del dispositiu – Mòbil (dalt) i PC (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) .....	661
Gràfic 138.Evolució del temps mitjà per visitant – AVMv (minuts) de CCMA, TVC i CR entre 2015-2018 en funció del dispositiu – Mòbil (dalt) i PC (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	663
Gràfic 139. Evolució dels visitants únics (UV-000) i del temps mitjà per visitant – AVMv (minuts) de TVC i CR entre 2015-2018 en funció del dispositiu – Mòbil (dalt) i PC (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil) ....	665
Gràfic 140. Nombre de visites a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d’Adobe analytics - Omniture .....	677
Gràfic 141. Temps mitjà (minuts) per visita a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d’Adobe analytics - Omniture...	679
Gràfic 142. Nombre de visites a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de dispositiu. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d’Adobe analytics - Omniture .....	681
Gràfic 143. Temps mitjà (minuts) per visita a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de dispositiu. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d’Adobe analytics - Omniture .....	682
Gràfic 144. Nombre de visites a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de referent. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d’Adobe analytics - Omniture .....	685

Gràfic 145. Temps mitjà (minuts) per visita a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de referent. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	687
Gràfic 146. Nombre de visites a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del domini social (Facebook i Twitter) i el tipus de referent (Social Networks). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	689
Gràfic 147. Temps mitjà (minuts) per visita a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del domini social (Facebook i Twitter) i el tipus de referent (Social Networks) (dalt) i sense el tipus de referent (Social Networks) (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	691
Gràfic 148. Nombre de reproduccions a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	693
Gràfic 149. Temps mitjà (minuts) per reproduccions a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	694
Gràfic 150. Nombre de reproduccions a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	697
Gràfic 151. Temps mitjà per reproducció a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del dispositiu. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	699
Gràfic 152. Nombre de reproduccions a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del canal d'accés (dalt) i sense Portal_Web (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics – Omniture .....	702
Gràfic 153. Temps mitjà (minuts) per reproducció a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del canal d'accés (dalt). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics – Omniture	704
Gràfic 154. Nombre de reproduccions a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de referent. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	707
Gràfic 155. Temps mitjà (minuts) per reproducció a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de referent. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture ...	708
Gràfic 156. Nombre de reproduccions a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del domini de referència social (dalt) i tempts mitjà per reproducció (baix) Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	710
Gràfic 157. Nombre de reproduccions en Directe i A la carta (ALC) (dalt) i tempts mitjà per reproducció (baix) a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio . Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe Analytics - Omniture .....	713
Gràfic 158. Temps mitjà per reproducció A la carta (ALC) a TVC en funció del format de contingut . Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture.....	715
Gràfic 159. Nombre de reproduccions en Directe (dalt) i ALC (baix) del contingut d'àudio a les plataformes web agrupades dins de CCMA en funció de la franja horària de consum. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture.....	718

Gràfic 160. Reproduccions i Temps mitjà per reproducció (minuts) en Directe (dalt) i ALC (baix) del contingut d'àudio i vídeo en funció de la franja horària de consum. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	720
Gràfic 161. Nombre de reproduccions en Directe (dalt) i ALC (baix) a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del dispositiu. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	724
Gràfic 162. Temps mitjà de reproducció en Directe (dalt) i ALC (baix) a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del dispositiu. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	726
Gràfic 163. Nombre de reproduccions en Directe (dalt) i ALC (baix) a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del canal d'accés. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	729
Gràfic 164. Temps mitjà de reproducció en Directe (dalt) i ALC (baix) a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del canal d'accés. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	730
Gràfic 165. Nombre de reproduccions en Directe (dalt) i ALC (baix) a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de referent. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	734
Gràfic 166. Temps mitjà de reproducció en Directe (dalt) i ALC (baix) a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de referent. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture.....	735
Gràfic 167. Nombre de reproduccions en Directe (dalt) i ALC (baix) a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del domini de referència social (Facebook i Twitter). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	738
Gràfic 168. Temps mitjà de reproducció en Directe (dalt) i ALC (baix) a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del domini de referència social (Facebook i Twitter). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	740
Gràfic 169. Evolució dels usuaris únics ALC de TVC (esquerra) i de la MAA (000) en diferit de TVC (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe Analytics – Omniture i Kantar-Infosys) .....	746
Gràfic 170. Volum total de visualitzacions dels canals de YouTube associats a CCMA. Font: Elaboració pròpia .....	750
Gràfic 171. Temps mitjà per visualització dels canals de YouTube associats a CCMA. Font: Elaboració pròpia .....	751
Gràfic 172. Rànquing de continguts més visualitzats al conjunt de canals de la CCMA a YouTube. Font: Elaboració pròpia .....	752
Gràfic 173. Corba diària de consum dels continguts allotjats als canals de la Corporació a YouTube. Font: Elaboració pròpia .....	753



Gràfic 174. Distribució demogràfica en funció del percentatge de visualitzacions al contingut de CCMA a YouTube. Font: Elaboració pròpia .....	754
Gràfic 175. Visualitzacions totals del canal de TV3 a YouTube en funció del contingut. Elaboració .....	755
Gràfic 176. Evolució diària de les visualitzacions del conjunt de vídeos disponibles al compte de TV3. Font: Elaboració pròpia .....	756
Gràfic 177. Evolució diària del temps mitjà per visualització del conjunt de vídeos disponibles al compte de TV3. Font: Elaboració pròpia .....	756
Gràfic 178. Distribució demogràfica en funció del percentatge de visualitzacions al contingut de TV3 a YouTube. Font: Elaboració pròpia .....	757
Gràfic 179. Visualitzacions totals del canal de Catalunya Ràdio a YouTube en funció del contingut. Elaboració .....	758
Gràfic 180. Corba diària de visualitzacions del canal de Catalunya Ràdio a YouTube en funció del contingut. Elaboració .....	759
Gràfic 181. Evolució diària del temps mitjà per reproducció del canal de Catalunya Ràdio a YouTube en funció del contingut. Elaboració .....	760
Gràfic 182. Evolució demogràfica en funció del percentatge de visualització als vídeos disponibles al compte de YouTube Catalunya Ràdio. Elaboració .....	761
Gràfic 183. Any de creació dels perfils corporatius i de programa a TVC. Font: Elaboració pròpia .....	772
Gràfic 184. Any de creació dels perfils corporatius i de programa a Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia .....	773
Gràfic 185. Mida de la comunitat dels perfils corporatius i de programa en funció del canal/emissora. Font: Elaboració pròpia .....	774
Gràfic 186. Mida de la comunitat en funció del compte corporatiu/programa per Facebook, Twitter i Instagram. Font: Elaboració pròpia .....	775
Gràfic 187. Proporció total de seguidors en funció de la xarxa social i el programa. Font: Elaboració pròpia a partir de DKS .....	778
Gràfic 188. Proporció de seguidors en funció de la xarxa social i el gènere del programa (sense comptes corporatius). Font: Elaboració pròpia a partir de DKS .....	779
Gràfic 189. Evolució del nombre total de seguidors a Facebook per a les agrupacions CCMA, TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de DKS .....	784
Gràfic 190. Evolució del nombre total de seguidors a Facebook per a les agrupacions CCMA, TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de DKS .....	784
Gràfic 191. Evolució de l'activitat total a Facebook i Twitter per a les agrupacions CCMA, TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de DKS .....	786

Gràfic 192. Evolució de l'activitat total (publicacions pròpies + comparticions/retuits + respostes) a Twitter per a les agrupacions CCMA, TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de DKS .....	787
Gràfic 193. Evolució dels comentaris, comparticions i m'agrada al conjunt de perfils de Facebook i Twitter de Catalunya Ràdio (esquerra) i TVC (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	789
Gràfic 194. Índex d'interactivitat global per als conjunts CCMA, TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de DKS .....	792
Gràfic 195. Indicador d'interactivitat per Twitter i Facebook dels conjunts TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de DKS .....	793
Gràfic 196. Impressions orgàniques al compte corporatiu de TV3cat (esquerra) i de Catalunya Ràdio (dreta) a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de DKS .....	794
Gràfic 197. Mitjana d'impressions per publicació al Facebook i Twitter corporatiu de TV3. Font: Elaboració pròpia a partir de DKS .....	796
Gràfic 198. Nombre d'usuaris (%) als quals han arribat les publicacions del compte corporatiu de Catalunya Ràdio i de TV3 a Facebook en funció del sexe entre 2016-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights .....	797
Gràfic 199. Nombre d'usuaris (%) als quals han arribat les publicacions del compte corporatiu de Catalunya Ràdio i de TV3 a Facebook en funció del segment d'edat entre 2016-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights .....	798
Gràfic 200. Nombre d'usuaris (%) als quals han arribat les publicacions del compte corporatiu de TV3 (esquerra) i Catalunya Ràdio (dreta) a Facebook en funció del sexe entre 2016-2018 per mes. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights .....	798
Gràfic 201. Nombre d'usuaris (%) als quals han arribat les publicacions del compte corporatiu de TV3 (esquerra) i Catalunya Ràdio (dreta) a Facebook en funció del sexe entre 2016-2018 per mes. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights .....	799
Gràfic 202. Nombre de publicacions (%) vinculades a la crida a la participació envers el total de publicacions a Facebook i Twitter en funció del mitjà de comunicació. Font: Elaboració pròpia .....	832
Gràfic 203. Nombre de publicacions (%) vinculades a la crida a la participació a Facebook i Twitter en funció del mitjà de comunicació i la tipologia. Font: Elaboració pròpia .....	833
Gràfic 204. Nombre de publicacions (%) vinculades a la crida a la participació a Facebook i Twitter en funció de la tipologia i el gènere dels programes (a excepció dels comptes corporatius). Font: Elaboració pròpia .....	833
Gràfic 205. Nombre de publicacions (%) vinculades a la crida a la participació dels programes de la mostra i dels comptes corporatius de TV3 i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia .....	834

Gràfic 206. Nombre de publicacions (%) vinculades a la crida a la participació dels programes de la mostra i dels comptes corporatius de TV3 i Catalunya Ràdio en funció de la tipologia. Font: Elaboració pròpia .....	835
Gràfic 207. Composició del consum (minuts) lineal i digital de la CCMA-TVC entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media-Infosys (Lineal/ADV TSD Ind. 4+ CAT), Adobe analytics (Directe/ALC Total seconds spent, TVC) i Youtube (Canals TVC Minuts) .....	863
Gràfic 208. Composició del consum (minuts) lineal i digital de la CCMA-TVC entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media-Infosys (Lineal/ADV TSD Ind. 4+ CAT), Adobe analytics (Directe/ALC Total seconds spent, TVC) i Youtube (Canals TVC Minuts) .....	864
Gràfic 209. Composició del consum lineal (Audiència acumulada diària) de Catalunya Ràdio, Catalunya Música i Catalunya Informació i digital directe + ALC (Mitjana d'usuaris únics diaris) de Catalunya Ràdio (Grup) en feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'EGM-Galileo (Comunidad Catalana) i Adobe Analytics .....	865
Gràfic 210. Composició del consum lineal (Audiència acumulada diària) de Catalunya Ràdio i digital directe i ALC (Mitjana d'usuaris únics diaris) de Catalunya Ràdio (Grup) en feiners i caps de setmana. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'EGM-Galileo (Comunidad Catalana) i Adobe Analytics.....	866
Gràfic 211. Composició del consum (audiència acumulada diària) d'El matí de Catalunya Ràdio (esquerra) i l'Estat de Gràcia (Dreta) per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	873
Gràfic 212. Evolució de l'audiència cross-media (lineal-AA i digital-UU) d'El matí de Catalunya Ràdio (dalt) i l'Estat de Gràcia (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'EGM-Galileo i d'Adobe Analytics.....	874
Gràfic 213. Evolució de l'AA (000) de El Matí de CR envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'EGM-Galileo .....	875
Gràfic 214. Evolució de l'AA (000) de El Matí de CR en funció del segment d'edat envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'EGM-Galileo .....	876
Gràfic 215. Evolució del temps de reproducció de El Matí de CR DIRECTE /ALC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	877
Gràfic 216. Evolució del temps de reproducció de El Matí de CR DIRECTE /ALC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	878
Gràfic 217. Evolució de l'Activitat original El Matí de CR a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	879
Gràfic 218. Evolució de l'indicador d'interactivitat (IR) El Matí de CR a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de Facebook Insights i Twitter analytics .....	880
Gràfic 219. Interacció, visibilitat i captació d'El matí de Catalunya Ràdio a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC)	881

Gràfic 220. Evolució de l'abast de l'activitat El Matí de CR a Facebook en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de Facebook Insights .....	882
Gràfic 221. Evolució de l'AA (000) de l'Estat de Gràcia envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'EGM-Galileo.....	883
Gràfic 222. Evolució de l'AA (000) de Estat de Gràcia en funció del segment d'edat envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'EGM-Galileo.....	884
Gràfic 223. Evolució de les reproduccions de Estat de Gràcia DIRECTE / ALC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe Analytics .....	885
Gràfic 224. Evolució de la captació de l'Estat de Gràcia des de Facebook i Twitter DIRECTE/ALC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe Analytics.....	887
Gràfic 225. Evolució de l'Activitat original Estat de Gràcia a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	888
Gràfic 226. Evolució de l'indicador d'interactivitat (IR) Estat de Gràcia a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	888
Gràfic 227. Interacció, visibilitat i captació d'Estat de Gràcia a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media DatknoSys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics(Captació Directe + ALC).....	889
Gràfic 228. Evolució de les visites web en funció del tipus de referent. Font: Elaboració pròpia amb dades d'Adobe analytics .....	890
Gràfic 229. Evolució de l'abast de l'activitat El Matí de CR a Facebook en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights.....	891
Gràfic 230. Evolució de les reproduccions cap al directe (streaming) de l'activitat original de l'Estat de Gràcia a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS, Adobe Analytics i matriu pròpia.....	892
Gràfic 231. Composició del consum (audiència acumulada diària) de Catalunya Migdia (esquerra) i d'El Club de la mitjanit (Dreta) per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana) i Adobe analytics (Directe +ALC) .....	892
Gràfic 232. Evolució del consum (audiència acumulada diària) de Catalunya Migdia (dalt) i d'El Club de la mitjanit (baix) per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	893
Gràfic 233. Evolució de l'AAAd (000) del Catalunya migdia envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana).....	894
Gràfic 234. Evolució de l'AAAd (000) d'El Club de la mitjanit envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana).....	895
Gràfic 235. Evolució de l'AAAd (000) d'El Club de la mitjanit envers la seva competència directa i en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana).....	896

Gràfic 236. Evolució de les reproduccions en directe i ALC del Catalunya migdia (esquerra) i d'El Club de la mitjanit (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades d'Adobe analytics ..	897
Gràfic 237. Evolució de les reproduccions en directe i ALC del Catalunya migdia (esquerra) i d'El Club de la mitjanit (dreta) que provenen de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades d'Adobe analytics .....	899
Gràfic 238. Evolució de l'activitat original a Facebook i Twitter de Catalunya Migdia (esquerra) i d'El Club de la mitjanit (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	900
Gràfic 239. Evolució de l'activitat original second-screen a Twitter de d'El Club de la mitjanit (dalt) i el Catalunya migdia (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS i l'Adobe Analytics .....	901
Gràfic 240. Evolució de la interactivitat de les publicacions del Catalunya migdia (esquerra) i d'El Club de la mitjanit (dreta) a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	901
Gràfic 241. Evolució de les accions que conformen la interactivitat de les publicacions del Catalunya migdia (esquerra) i d'El Club de la mitjanit (dreta) a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	902
Gràfic 242. Evolució de la visibilitat i la captació del Catalunya migdia i El Club de la mitjanit a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights, Twitter analytics i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	903
Gràfic 243. Evolució demogràfica de l'audiència de les publicacions a Facebook del Catalunya migdia i El Club de la mitjanit. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights .....	903
Gràfic 244. Composició del consum (audiència acumulada diària) del Popap (esquerra) i l'APM? (CR) (Dreta) per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	904
Gràfic 245. Evolució del consum (audiència acumulada diària) del Popap per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana) i Adobe analytics (Directe + ALC).....	905
Gràfic 246. Evolució del consum (audiència acumulada diària) del Popap (dalt) i de l'APM? CR (baix) envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'EGM Galileo (Comunidad catalana).....	906
Gràfic 247. Evolució del consum (audiència acumulada diària) del Popap envers la seva competència directa i en funció del segment d'edat de l'oient. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'EGM Galileo (Comunidad catalana).....	907
Gràfic 248. Evolució del consum (audiència acumulada diària) del Popap envers la seva competència directa i en funció del segment d'edat de l'oient. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'EGM Galileo (Comunidad catalana).....	908

Gràfic 249. Evolució de les reproduccions en directe i ALC del Popap (esquerra) i l'APM? (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	909
Gràfic 250. Evolució de les reproduccions en directe i ALC del Popap (esquerra) i l'APM? (dreta) que provenen de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	910
Gràfic 251. Composició del consum (audiència acumulada diària) d'El Suplement per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	911
Gràfic 252. Evolució de l'audiència cross-media (lineal-AA i digital-UU) d'El Suplement. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'EGM-Galileo i d'Adobe Analytics (Directe + ALC) .....	912
Gràfic 253. Evolució de l'AA (000) de El Suplement envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana Ind.14+) .....	913
Gràfic 254. Evolució de l'AA (000) d'El Suplement envers la seva competència directa en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana Ind.14+) .....	913
Gràfic 255. Evolució de l'AA (000) d'El Suplement envers la seva competència directa en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana Ind.14+) .....	914
Gràfic 256. Evolució de la captació d'El Suplement des de Facebook i Twitter DIRECTE/ALC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe Analytics (Directe + ALC) .....	916
Gràfic 257. Evolució dels seguidors El Suplement a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	917
Gràfic 258. Evolució dels seguidors El Suplement a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	917
Gràfic 259. Evolució de l'indicador d'interactivitat (IR) El Suplement a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	918
Gràfic 260. Interacció, visibilitat i captació d'El Suplement a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe +ALC) .....	919
Gràfic 261. Evolució de l'indicador de visibilitat (Iri) El Suplement a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de Facebook Insights i Twitter Analytics .....	920
Gràfic 262. Evolució de les reproduccions cap al directe (streaming) i de l'activitat original de d'El Suplement a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS, Adobe analytics i matriu pròpia .....	921
Gràfic 263. Evolució de l'abast de l'activitat d'El Suplement de Catalunya Ràdio a Facebook en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights ..	922

Gràfic 264. Composició del consum (audiència acumulada diària) d'El Suplement per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	922
Gràfic 265. Evolució del consum (audiència acumulada diària) del Generació digital per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'EGM-Galileo (Comunidad Catalana) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	923
Gràfic 266. Evolució de l'AA (000) del Generació digital envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'EGM-Galileo (Comunidad catalana) .....	924
Gràfic 267. Evolució de les reproduccions en directe i ALC del Generació digital. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades d'Adobe Analytics.....	924
Gràfic 268. Evolució de la captació en directe i ALC del Generació digital a través de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades d'Adobe analytics .....	926
Gràfic 269. Evolució de l'activitat original a Twitter i Facebook del Generació digital. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	927
Gràfic 270. Evolució de la interactivitat de les publicacions del Generació digital a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	927
Gràfic 271. Accions vinculades a la interactivitat de les publicacions del Generació digital a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS.....	928
Gràfic 272. Visibilitat i captació del Generació digital a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	928
Gràfic 273. Evolució demogràfica de l'audiència de les publicacions del Generació digital a Facebook (abast). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights .....	929
Gràfic 274. Evolució de les reproduccions en directe i ALC d'Els experts (esquerra-dalt), Delicatessen (dreta-dalt) i Independents (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	931
Gràfic 275. Evolució de les reproduccions en directe i ALC que provenen de Facebook i Twitter d'Els experts (esquerra-dalt), Delicatessen (dreta-dalt) i Independents (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	933
Gràfic 276. Evolució de l'activitat original d'Els experts (esquerra-dalt), Delicatessen (dreta-dalt) a Facebook i Twitter i Independents (baix) a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS .....	935
Gràfic 277. Evolució de la interactivitat de les publicacions originals d'Els experts (esquerra-dalt), Delicatessen (dreta-dalt) a Facebook i Twitter i Independents (baix) a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	936
Gràfic 278. Evolució de les accions vinculades a la interactivitat de les publicacions originals d'Els experts (esquerra-dalt), Delicatessen (dreta-dalt) a Facebook i Twitter i Independents (baix) a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS .....	937

Gràfic 279. Evolució de la visibilitat de les publicacions originals i de la captació en directe i ALC d'Els experts (esquerra i Delicatessen (dreta) a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS i l'Adobe analytics.....	938
Gràfic 280. Evolució demogràfica de l'audiència de les publicacions (abast) d'Els experts (esquerra i Delicatessen (dreta) a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights.....	939
Gràfic 281. Composició del consum (minuts) del Telenotícies migdia (esquerra-dalt), Telenotícies vespre (dreta-dalt) i Telenotícies Cap de setmana (baix) per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ADE 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	944
Gràfic 282. Evolució de l'AM (000) del TN migdia. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar – Infosys (LINEAL CAT Ind.4+ TSD).....	945
Gràfic 283. Evolució de la quota (%) del TN migdia, TN vespre i TN cap de setmana migdia envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia en base a dades de Kantar Media – Infosys (CAT LINEAL Ind.4+ TSD).....	946
Gràfic 284. Evolució de l'AM (000) del TN migdia, vespre i cap de setmana migdia en funció del segment d'edat envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar-Infosys (LINEAL, CAT, Ind.4+, TSD) .....	947
Gràfic 285. Evolució de les reproduccions de TN Migdia DIRECTE / ALC. Font: Elaboració pròpia a partir d'Adobe analytics .....	948
Gràfic 286. Evolució de la captació de TN Vespre des de Facebook i Twitter DIRECTE/ALC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	950
Gràfic 287. Evolució de les impressions orgàniques del 3/24 a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	951
Gràfic 288. Evolució de la interactivitat dels perfils del 3/24 a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS.....	952
Gràfic 289. Interacció, visibilitat i captació del 324 a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC).....	953
Gràfic 290. Evolució de l'abast de l'activitat del 324 a Facebook en funció del segment demogràfic. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights.....	953
Gràfic 291. Composició del consum (minuts) d'Els matins per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ADE 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	954
Gràfic 292. Evolució de la quota (%) d'Els matins envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal).....	955
Gràfic 293. Evolució de l'AM (000) d'Els matins envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal).....	955



Gràfic 294. Evolució de les reproduccions en directe i ALC d'Els matins. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	956
Gràfic 295. Evolució de la captació d'Els matins des de Facebook i Twitter per a les reproduccions en directe i ALC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	958
Gràfic 296. Evolució dels seguidors d'Els matins a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS.....	958
Gràfic 297. Evolució de l'activitat original d'Els matins a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	959
Gràfic 298. Evolució de l'activitat original d'Els matins a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	960
Gràfic 299. Evolució de la interactivitat mitjana de les publicacions d'Els matins a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS.....	961
Gràfic 300. Accions que formen part de la interactivitat de les publicacions de Facebook i Twitter d'Els matins. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys .....	961
Gràfic 301. Visibilitat i captació d'Els matins a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC).....	962
Gràfic 302. Evolució de la composició demogràfica dels usuaris que consumeixen (abast) les publicacions d'Els matins a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights .....	963
Gràfic 303. Composició del consum (minuts) d'Els matins per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ADE 1+7)), Adobe analytics (Directe + ALC) i YouTube Analytics (ALC) .....	963
Gràfic 304. Evolució del consum (minuts) de Cuines per als àmbits digitals (Adobe + YouTube). Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'Adobe analytics (Directe + ALC) i YouTube Analytics (ALC) .....	964
Gràfic 305. Evolució de la quota (%) del Cuines envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal).....	965
Gràfic 306. Evolució de l'AM (000) del Cuines envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal).....	966
Gràfic 307. Evolució de l'audiència digital en directe i ALC del Cuines (reproduccions). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	967
Gràfic 308. Evolució de l'audiència digital en directe i ALC del Cuines (reproduccions) que prové de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	968
Gràfic 309. Evolució de la base de seguidors dels perfils de Facebook i Twitter del Cuines. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	969

Gràfic 310. Evolució de l'activitat original dels perfils de Facebook i Twitter del Cuines. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	970
Gràfic 311. Evolució de l'activitat original i la captació dels perfils de Twitter del Cuines durant el directe. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS i Adobe Analytics.....	970
Gràfic 312. Evolució de de la interactivitat global i de Facebook i Twitter del Cuines. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS i Adobe analytics.....	971
Gràfic 313. Distribució dels valors d'interactivitat de les publicacions originals del Cuines a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	972
Gràfic 314. Visibilitat i captació de Cuines a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC).....	972
Gràfic 315. Evolució de l'audiència social (abas) de les publicacions del Cuines a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de Facebook Insights.....	973
Gràfic 316. Composició del consum (minuts) d'Espai terra per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC).....	974
Gràfic 317. Evolució de la quota (%) de l'Espai terra envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal).....	974
Gràfic 318. Evolució de la quota (%) de l'Espai terra envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal).....	975
Gràfic 319. Evolució de les reproduccions en directe i ALC de l'Espai terra. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	976
Gràfic 320. Evolució de les reproduccions en directe i ALC de l'Espai terra que provenen de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	977
Gràfic 321. Evolució de l'activitat original de l'Espai terra a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	978
Gràfic 322. Evolució de l'activitat original de l'Espai terra a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	978
Gràfic 323. Evolució de la interactivitat per publicació de l'Espai terra a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	979
Gràfic 324. Evolució de les accions que componen la interactivitat per a les publicacions de l'Espai terra a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	979
Gràfic 325. Interacció, visibilitat i captació d'Espai terra a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe +ALC).....	980
Gràfic 326. Evolució demogràfica de l'audiència de les publicacions de l'Espai terra a Facebook (abast). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights.....	980

Gràfic 327. Composició del consum (minuts) d’Espai terra per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ADE 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	981
Gràfic 328. Evolució de les reproduccions ALC dels programes sencers del Divendres al 3alacarta i a YouTube. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de YouTube analytics i Adobe analytics .....	982
Gràfic 329. Evolució de la quota (%) del Divendres envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media-Infosys (LINEAL, CAT, ind.4+, TSD) .....	983
Gràfic 330. Evolució de l’AM (000) del Divendres envers la seva competència directa en funció del segment d’edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media-Infosys (LINEAL, CAT, ind.4+, TSD) .....	984
Gràfic 331. Evolució de les reproduccions en directe i ALC del Divendres. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d’Adobe analytics .....	985
Gràfic 332. Evolució de la captació en directe i ALC del Divendres des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d’Adobe analytics .....	986
Gràfic 333. Evolució de l’activitat original del Divendres a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS .....	987
Gràfic 334. Evolució de l’activitat original i de la captació en directe de Divendres a/des de Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS i Adobe analytics .....	987
Gràfic 335. Evolució de la interactivitat a Facebook i Twitter de Divendres. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	988
Gràfic 336. Evolució de la interactivitat a Facebook i Twitter de Divendres. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	989
Gràfic 337. Visibilitat i captació de Divendres a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d’Adobe analítics (Captació Directe + ALC) .....	989
Gràfic 338. Evolució demogràfica de l’audiència de les publicacions de Divendres a Facebook (abast). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights .....	990
Gràfic 339. Composició del consum (minuts) de La Riera per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)), Adobe analytics (Directe + ALC) i YouTube Analytics (ALC) .....	991
Gràfic 340. Evolució de les reproduccions dels capítols de La Riera al 3alacarta i al YouTube. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de YouTube analytics i Adobe analytics .....	992
Gràfic 341. Evolució de la quota (%) d’audiència de La Riera envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar-Media Infosys (LINEAL, CAT, Ind.4+, TSD) .....	992

Gràfic 342. Evolució de L'AM (000) de La Riera envers la seva competència directa i en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar-Media Infosys (LINEAL, CAT, Ind.4+, TSD) .....	993
Gràfic 343. Evolució de les reproduccions (esquerra) i del temps mitjà per reproducció (dreta) en directe i ALC de La Riera. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	994
Gràfic 344. Evolució de la captació en directe i ALC de La Riera des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	995
Gràfic 345. Evolució de l'activitat original de La Riera a Facebook. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de DKS.....	996
Gràfic 346. Evolució de la interactivitat de La Riera a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	997
Gràfic 347. Interacció i captació de Divendres a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC).....	997
Gràfic 348. Evolució demogràfica de l'audiència de les publicacions (abast) de les publicacions de La Riera a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights .....	998
Gràfic 349. Composició del consum (minuts) d'Esport club per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	999
Gràfic 350. Evolució de la quota (%) de l'Esport club envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal) .....	999
Gràfic 351. Evolució de l'AM (000) de l'Esport club en funció del segment d'edat i la competència directa. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal) .....	1000
Gràfic 352. Evolució de les reproduccions en directe i ALC (esquerra) i del temps mitjà per reproducció (dreta) de l'Esport club. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1001
Gràfic 353. Evolució de les reproduccions en directe i ALC de l'Esport club que provenen de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1002
Gràfic 354. Evolució de l'activitat original de l'Esport club a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	1003
Gràfic 355. Evolució de de l'activitat original durant el programa i la captació cap al directe de l'Esport club. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS i d'Adobe analytics .....	1003
Gràfic 356. Evolució de la interactivitat de les publicacions de l'Esport club a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	1004
Gràfic 357. Composició de les accions vinculades a la interactivitat de les publicacions de l'Esport club a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS .....	1005

Gràfic 358. Visibilitat i captació d'Esport club a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC).....	1005
Gràfic 359. Evolució demogràfica de l'audiència de les publicacions a Facebook de l'Esport club. Font: Elaboració pròpia a partir de Facebook Insights.....	1006
Gràfic 360. Composició del consum (minuts) del Sense ficció (esquerra) i La Gent normal (dreta) per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC).....	1007
Gràfic 361. Evolució de l'audiència lineal (AA) i digital (UU) del Sense ficció. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ADE 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC).....	1008
Gràfic 362. Evolució de la quota (%) del Sense ficció envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal) ...	1009
Gràfic 363. Evolució de la quota (%) de La Gent normal envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal) ...	1009
Gràfic 364. Evolució de l'AM (000) del Sense ficció (dalt) i de La Gent normal (baix) envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal) .....	1010
Gràfic 365. Evolució de les reproduccions en directe i ALC del Sense ficció (esquerra) i La Gent normal (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	1011
Gràfic 366. Evolució del temps mitjà per reproducció en directe i ALC del Sense ficció (esquerra) i de La Gent normal (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics....	1012
Gràfic 367. Evolució de la captació des de Facebook i Twitter en directe i ALC del Sense ficció (esquerra) i de La Gent normal (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades d'Adobe analytics.....	1014
Gràfic 368. Evolució dels seguidors del Sense ficció (esquerra) i de La Gent normal (dreta) a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS.....	1015
Gràfic 369. Evolució de l'activitat original del Sense ficció (esquerra) i La Gent normal (dreta) a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS.....	1015
Gràfic 370. Evolució de la interactivitat de les publicacions del Sense ficció (esquerra) i La Gent normal (dreta) a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia en base a dades de DKS.....	1016
Gràfic 371. Accions vinculades a la interactivitat de Sense ficció (esquerra) i La Gent normal (dreta) a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció).....	1017
Gràfic 372. Visibilitat i Captació de Sense ficció (esquerra) i La Gent normal (dreta) a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analytics .....	1018

Gràfic 373. Evolució demogràfica de l'audiència de les publicacions a Facebook (abast) del Sense ficció (esquerra) i La Gent normal (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights .....	1018
Gràfic 374. Composició del consum (minuts) del Ja t'ho faràs per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ADE 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	1019
Gràfic 375. Evolució de l'audiència lineal i digital (AA/UU) del Ja t'ho faràs. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ADE 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	1020
Gràfic 376. Evolució de la quota (%) del Ja t'ho faràs envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media-Infosys (LINEAL, CAT, Ind.4+, TSD).....	1020
Gràfic 377. Evolució de la quota (%) del Ja t'ho faràs envers la seva competència directa i en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media-Infosys (LINEAL, CAT, Ind.4+, TSD).....	1021
Gràfic 378. Evolució de les reproduccions en directe i ALC del Ja t'ho faràs. Font: Elaboració pròpia a partir de dades l'Adobe analytics.....	1022
Gràfic 379. Evolució de les reproduccions en directe i ALC del Ja t'ho faràs que provenen de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades l'Adobe analytics .....	1023
Gràfic 380. Evolució de l'activitat original del Ja t'ho faràs a Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	1024
Gràfic 381. Evolució de l'activitat original del Ja t'ho faràs durant el directe a Twitter i captació cap al directe streaming. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS i l'Adobe Analytics .....	1025
Gràfic 382. Evolució de la interactivitat de les publicacions del Ja t'ho faràs a Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de DKS .....	1025
Gràfic 383. Evolució de la interactivitat de les publicacions del Ja t'ho faràs a Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de DKS .....	1026
Gràfic 384. Composició del consum (minuts) de Merlí (esquerra) i Nit i dia (dreta) per als àmbits lineal i digital (Adobe + YouTube). Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)), Adobe analytics (Directes + ALC) ..	1027
Gràfic 385. Evolució del consum (Usuaris únics/Audiència acumulada) de Merlí (dalt) i Nit i dia (baix) per als àmbits lineal i digital (Adobe + YouTube). Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC).....	1028
Gràfic 386. Evolució del consum (minuts) de Merlí per als àmbits digitals (Adobe + YouTube). Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'Adobe analytics (Directe + ALC) i YouTube Analytics (ALC) .....	1029

Gràfic 387. Evolució del consum (minuts) de Nit i dia (baix) per als àmbits digitals (Adobe + YouTube). Font: Elaboració pròpia en base a les dades d'Adobe analytics (Directe + ALC) i YouTube Analytics (ALC).....	1030
Gràfic 388. Evolució de la quota (%) de Merlí envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar-Infosys (Unidades de la competència, CAT, LINEAL Ind.4+, TSD) .....	1030
Gràfic 389. Evolució de la quota (%) de Nit i dia envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar-Infosys (Unidades de la competència, CAT, LINEAL Ind.4+, TSD) .....	1031
Gràfic 390. Evolució de la quota (%) de Merlí envers la seva competència directa en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar-Infosys (Unidades de la competència, CAT, LINEAL Ind.4+, Todos los sistemas de distribución) .....	1032
Gràfic 391. Evolució de la quota (%) de Nit i dia envers la seva competència directa en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar-Infosys (Unidades de la competència, CAT, LINEAL Ind.4+, TSD) .....	1032
Gràfic 392. Evolució de la captació de Merlí (esquerra) i Nit i dia (dreta) des de Facebook i Twitter DIRECTE/ALC. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1034
Gràfic 393. Evolució del volum de seguidors de Merlí a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS .....	1035
Gràfic 394. Evolució de l'activitat original a Facebook i Twitter de Merlí (esquerra) i Nit i dia (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS .....	1035
Gràfic 395. Evolució de l'activitat original i la captació en reproduccions cap al directe a Twitter de Merlí (dalt) i Nit i dia (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS i Adobe analytics .....	1036
Gràfic 396. Interacció de Merlí (esquerra) i Nit i dia (dreta) a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datnosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC) .....	1037
Gràfic 397. Visibilitat i Captació de Merlí (esquerra) i Nit i dia (dreta) a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datnosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC).....	1038
Gràfic 398. Abast de les publicacions de Merlí (esquerra) i Nit i dia (dreta) de les publicacions a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights.....	1039
Gràfic 399. Composició del consum (minuts) de Crackòvia (esquerra) i Polònia (dreta) per als àmbits lineal i digital (Adobe + YouTube). Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, Todos los sistemas de distribución, CAT, Lineal + (VOSDAL + ADE 1+7)), Adobe Analytics (Directe + ALC) i YouTube Analytics (ALC) .....	1040
Gràfic 400. Evolució del consum (Usuaris únics/Audiència acumulada) de Polònia (dalt) i Crackòvia (baix) per als àmbits lineal i digital (Adobe + YouTube). Font: Elaboració pròpia en base	

a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC).....	1041
Gràfic 402. Evolució del consum a YouTube dels programes sencers de Polònia (dalt) i Crackòvia (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de YouTube analytics i d'Adobe analytics.....	1042
Gràfic 403. Evolució del consum a YouTube dels programes sencers de Polònia (dalt) i Crackòvia (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de YouTube analytics i d'Adobe analytics.....	1043
Gràfic 404. Evolució de la quota (%) del Polònia (dalt) i el Crackòvia (baix). Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal) .....	1044
Gràfic 405. Evolució de l'AM (000) del Polònia en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media (Lineal CAT Ind.4+ TSD).....	1045
Gràfic 406. Evolució de l'AM (000) del Crackòvia en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media (Lineal CAT Ind.4+ TSD).....	1045
Gràfic 407. Evolució de les reproduccions en directe i ALC de Polònia (dalt) i Crackòvia (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1047
Gràfic 408. Evolució de la captació en directe i ALC de Polònia (dalt) i Crackòvia (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1049
Gràfic 409. Evolució dels seguidors dels perfils de Facebook i Twitter del Polònia. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS.....	1050
Gràfic 410. Evolució de l'activitat original a Facebook i Twitter del Polònia (dalt) i el Crackòvia (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	1051
Gràfic 411. Evolució de l'activitat original Twitter i la captació cap al directe streaming del Polònia (dalt) i el Crackòvia (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	1052
Gràfic 412. Evolució de la interactivitat per publicació a Facebook i Twitter del Polònia. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	1053
Gràfic 413. Evolució de la interactivitat per publicació a Facebook i Twitter del Crackòvia. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS .....	1053
Gràfic 414. Interacció de Crackòvia (esquerra) i Polònia (dreta) a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC).....	1054
Gràfic 415. Visibilitat i Captació de Crackòvia (esquerra) i Polònia (dreta) a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC) .....	1055
Gràfic 416. Distribució demogràfica de l'abast de les publicacions originals a Facebook del Polònia (dalt) i el Crackòvia (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights .....	1056



Gràfic 417. Composició del consum (minuts) d'Oh happy day! Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC).....	1057
Gràfic 418. Evolució del consum (Usuaris únics/Audiència acumulada) de l'Oh happy day! per als àmbits lineal i digital (Adobe + YouTube). Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC) .....	1058
Gràfic 419. Evolució del consum a YouTube dels clips de vídeo de l'Oh happy day!. Font: Elaboració pròpia a partir de YouTube analytics i d'Adobe analytics .....	1059
Gràfic 420. Evolució de la quota (%) de l'Oh happy day! Envers la seva competència. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, Todos los sistemas de distribución, CAT, Lineal).....	1060
Gràfic 421. Evolució de l'AM (000) de l'Oh happy day! envers la seva competència i en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal).....	1060
Gràfic 422. Evolució del temps mitjà per reproducció d'OHD. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1061
Gràfic 423. Evolució de la captació en directe i ALC de l'Oh happy day! des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1062
Gràfic 424. Evolució dels seguidors de Facebook i Twitter de l'Oh happy day! Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS.....	1063
Gràfic 425. Evolució de l'activitat original de Facebook i Twitter de l'Oh happy day!. Font: Elaboració pròpia a partir de dades del DKS.....	1064
Gràfic 426. Evolució de l'activitat original a Twitter i de la captació des d'aquesta xarxa cap al directe streaming de l'Oh happy day! Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS i d'Adobe analytics.....	1064
Gràfic 427. Evolució de la interactivitat global, per Facebook i Twitter de l'activitat original de l'Oh happy day! Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS .....	1065
Gràfic 428. Interacció d'OHD a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datnosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC) .....	1066
Gràfic 429. Visibilitat i Captació d'OHD a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datnosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC).....	1066
Gràfic 430. Distribució demogràfica de l'audiència de les publicacions de Facebook (abast) de l'Oh happy day! Font: Elaboració pròpia a partir de dades del Facebook Insights.....	1067

Gràfic 431. Composició del consum (minuts) d'APM? per als àmbits lineal i digital (Adobe + YouTube). Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)), Adobe analytics (Directe + ALC) i YouTube Analytics (ALC)....	1068
Gràfic 432. Evolució del consum (Usuaris únics/Audiència acumulada) de l'APM? per als àmbits lineal i digital (Adobe + YouTube). Font: Elaboració pròpia segons les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)) i Adobe Analytics (Directe + ALC) ..	1068
Gràfic 433. Evolució del consum a YouTube dels programes sencers de l'APM? Font: Elaboració pròpia a partir de YouTube analytics i d'Adobe analytics .....	1069
Gràfic 434. Evolució de la quota (%) de l'APM? envers la seva competència. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal).....	1070
Gràfic 435. Evolució de l'AM (000) de l'APM? envers la seva competència directa i el segment d'edat. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal) .....	1071
Gràfic 436. Evolució de les reproduccions de l'APM?. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1072
Gràfic 437. Evolució de la captació en directe i ALC de l'APM? des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1073
Gràfic 438. Evolució del nombre de seguidors dels perfils de Facebook i Twitter de l'APM? Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del DKS.....	1074
Gràfic 439. Evolució de l'activitat original a Facebook i Twitter de l'APM? Font: Elaboració pròpia a partir de les dades del DKS.....	1074
Gràfic 440. Evolució de l'activitat original i la captació segona pantalla de l'APM? a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS i Adobe analytics .....	1075
Gràfic 441. Evolució de la interacció/publicació de l'APM? a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	1076
Gràfic 442. Evolució de les accions dels usuaris amb les publicacions de l'APM? a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	1076
Gràfic 443. Interacció, Visibilitat i Captació d'APM? a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media Datknosys (Interacció), de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC).....	1077
Gràfic 444. Evolució de l'audiència (abast) de l'activitat original de l'APM? a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de Facebook Insights .....	1078
Gràfic 445. Composició del consum (minuts) de Bogeria a la pastisseria per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ADE 1+7)), Adobe analytics (Directe + ALC).....	1079

Gràfic 446. Evolució de l'AA/UU de Joc de cartes i Bogeria a la pastisseria per als àmbits lineal i digital. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)), Adobe Analytics (Directe + ALC) .....	1080
Gràfic 447. Evolució de la quota (%) de Joc de cartes (dalt) i Bogeria a la pastisseria (baix) envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal) .....	1081
Gràfic 448. Evolució de l'AM (000) de Joc de cartes (dalt) i Bogeria a la pastisseria (baix) envers la seva competència directa en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal).....	1082
Gràfic 449. Evolució de les reproduccions en directe i ALC del Joc de cartes (esquerra) i del Bogeria a la pastisseria (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Adobe analytics .....	1083
Gràfic 450. Evolució del temps mitjà per reproducció en directe i ALC del Joc de cartes (esquerra) i del Bogeria a la pastisseria (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Adobe analytics.....	1084
Gràfic 451. Evolució del temps mitjà per reproducció en directe i ALC del Joc de cartes (esquerra) i del Bogeria a la pastisseria (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Adobe analytics.....	1086
Gràfic 452. Evolució de la base de seguidors a Facebook i Twitter del Joc de cartes (esquerra) i el Bogeria a la pastisseria (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	1086
Gràfic 453. Evolució de l'activitat original a Facebook i Twitter del Joc de cartes (esquerra) i el Bogeria a la pastisseria (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	1087
Gràfic 454. Evolució de l'activitat segona-pantalla de Joc de cartes (dalt) i Bogeria a la pastisseria (baix) a Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS i Adobe analytics.....	1088
Gràfic 455. Evolució de la interactivitat de les publicacions del Joc de cartes (esquerra) i Bogeria a la pastisseria (dreta) a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS .....	1088
Gràfic 456. Evolució de les accions d'interactivitat de les publicacions del Joc de cartes (esquerra) i Bogeria a la pastisseria (dreta) a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS .....	1089
Gràfic 457. Visibilitat i Captació de Joc de cartes (esquerra) i Bogeria a la pastisseria (dreta) a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC).....	1090
Gràfic 458. Evolució demogràfica de l'audiència de les publicacions a Facebook de Joc de cartes (esquerra) i Bogeria a la pastisseria (dreta). Font: Elaboració pròpia amb dades de Facebook Insights .....	1091

Gràfic 459. Composició del consum (minuts) d'El Foraster per als àmbits lineal i digital (Adobe + YouTube). Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)), Adobe analytics (Directe + ALC) i YouTube analytics (ALC) ....	1092
Gràfic 460. Evolució de l'audiència (AA/UU) d'El Foraster per als àmbits lineal i digital (Adobe + YouTube). Font: Elaboració pròpia en base a les dades de Kantar Media Infosys (Ind.4+, TSD, CAT, Lineal + (VOSDAL + ade 1+7)) i Adobe analytics (Directe + ALC).....	1093
Gràfic 461. Evolució de les reproduccions ALC d'El Foraster a YouTube i al 3alacarta. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics i YouTube analytics .....	1094
Gràfic 462. Evolució de la quota (%) d'El Foraster envers la seva competència directa. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de Kantar Media – Infosys (LINEAL, CAT, Ind.4+, TSD) .....	1095
Gràfic 463. Evolució de l'AM (000) d'El Foraster envers la seva competència directa i en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de Kantar Media – Infosys (LINEAL, CAT, Ind.4+, TSD).....	1095
Gràfic 464. Evolució de les reproduccions en directe i ALC d'El Foraster (esquerra) i del temps mitjà per reproducció (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Adobe analytics .....	1096
Gràfic 465. Evolució de les reproduccions en directe i ALC d'El Foraster que provenen de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'Adobe analytics .....	1097
Gràfic 466. Evolució de l'activitat original d'El Foraster a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	1098
Gràfic 467. Evolució de l'activitat original durant el directe d'El Foraster a Twitter i la captació cap al directe streaming des d'aquesta plataforma. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS i Adobe analytics .....	1099
Gràfic 468. Evolució de la interactivitat mitjana per a les publicacions d'El Foraster a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS.....	1099
Gràfic 469. Distribució de les accions que conformen la interactivitat de les publicacions d'El Foraster a Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS .....	1100
Gràfic 470. Visibilitat i Captació d'El Foraster a/des de Facebook i Twitter. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights i Twitter analítics (Visibilitat) i d'Adobe analítics (Captació Directe + ALC).....	1100
Gràfic 471. Evolució demogràfica de l'audiència de les publicacions originals d'El Foraster a Facebook. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Facebook Insights.....	1101
Gràfic 472. Perfil de gestor associat a cada programa. Font: Elaboració pròpia .....	1114
Gràfic 473. Grau de comprensió i grau d'aprofitament de les dades d'audiència digital i social segons els gestors de Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia.....	1118

Gràfic 474. Valoració de l'efectivitat, l'eficiència i l'atenció rebuda en els processos de comunicació entre programa i redacció digital segons els gestors de Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia .....	1125
Gràfic 475. Percepció de necessitat de recursos humans i formatius per part dels gestors de Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia .....	1129
Gràfic 476. Ús de materials per part dels gestors de Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia. ....	1133
Gràfic 477. Percepció d'autonomia professional i de motivació relatives a les tasques de gestió digital/social segons els gestors de Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia. ....	1135
Gràfic 478. Estratègia i objectius principals dels gestors de Catalunya Ràdio a les xarxes socials. Font: Elaboració pròpia. ....	1140
Gràfic 479. Preferència en l'ús de les xarxes socials per part dels gestors de Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia .....	1142
Gràfic 480. Eficiència en els processos de comunicació interna entre programes segons els gestors de Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia. ....	1150
Gràfic 481. Valoració del rendiment obtingut per part dels gestors de Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia .....	1153
Gràfic 482. Reptes de futur en funció del grau de prioritat per als gestors de Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia .....	1155
Gràfic 483. Grau de comprensió i grau d'aprofitament de les dades d'audiència digital i social dels gestors de Televisió de Catalunya. Font: Elaboració pròpia .....	1164
Gràfic 484. Valoració de l'efectivitat, l'eficiència i l'atenció rebuda en els processos de comunicació entre programa i redacció digital segons els gestors de Televisió de Catalunya. Font: Elaboració pròpia .....	1170
Gràfic 485. Percepció de necessitat de recursos humans per part dels gestors. Font: Elaboració pròpia .....	1174
Gràfic 486. Percepció de necessitat de recursos formatius per part dels gestors de Televisió de Catalunya. Font: Elaboració pròpia .....	1177
Gràfic 487. Ús de materials per part dels gestors de Televisió de Catalunya. Font: Elaboració pròpia .....	1179
Gràfic 488. Percepció d'autonomia professional segons els gestors de Televisió de Catalunya. Font: Elaboració pròpia .....	1182
Gràfic 489. Grau de motivació relatiu a les tasques de gestió digital/social segons els gestors de Televisió de Catalunya. Font: Elaboració pròpia .....	1184
Gràfic 490. Definició d'estratègia digital i social i preferència en l'ús de les xarxes socials per part dels gestors de Televisió de Catalunya. Font: Elaboració pròpia .....	1191

Gràfic 491. Grau d'acord amb els objectius de captació i de cita a pantalla segons els gestors de Televisió de Catalunya. Font: Elaboració pròpia .....	1195
Gràfic 492. Valoració del rendiment per part dels gestors de Televisió de Catalunya. Font: Elaboració pròpia .....	1206
Gràfic 493. Eficiència en els processos de comunicació interna entre programes segons els gestors de Televisió de Catalunya. Font: Elaboració pròpia .....	1209
Gràfic 494. Reptes de futur en funció del grau de prioritat per als gestors de Televisió de Catalunya. Font: Elaboració pròpia .....	1214
Gràfic 495. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte del conjunt d'hipòtesis prospectives vinculades amb la producció i distribució de contingut. Font: Elaboració pròpia .....	1244
Gràfic 496. . Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte del conjunt d'hipòtesis prospectives vinculades a l'estructura consum digital i tecnologia. Font: Elaboració pròpia.....	1254
Gràfic 497. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi Els dispositius mòbil seran preferents per al consum de contingut televisiu (Esquerra) i Els dispositius mòbil seran preferents per al consum de contingut radiofònic (Dreta). Font: Elaboració pròpia .....	1255
Gràfic 498. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi Els sisemes de recomanació deixaran de ser prioritaris per a les plataformes audiovisuals (inclosa la televisió). Font: Elaboració pròpia .....	1256
Gràfic 499. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte del conjunt d'hipòtesis prospectives vinculades a l'estructura xarxes socials i espais digitals. Font: Elaboració pròpia .....	1260
Gràfic 500. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte del conjunt d'hipòtesis prospectives vinculades a les dades d'audiència. Font: Elaboració pròpia.....	1273

# Índex d'il·lustracions

Il·lustració 1. Context d'elaboració de la tesi dins del programa de Doctorat Industrial. Font: Elaboració pròpia .....	96
Il·lustració 2. Major traditions of audience studies. Webster, 1998.....	114
Il·lustració 3. The Audience Product. Napoli (2001).....	116
Il·lustració 4. Composición digital en España por tipo de dispositivo. comScore internal memo .....	138
Il·lustració 5. Nivell d'anàlisi. comScore Internal Workshop, 2018.....	139
Il·lustració 6. Diccionario. comScore Internal Workshop, 2018.....	140
Il·lustració 7. .Dimensions que mesura el projecte CMAM. Kantar Media.....	142
Il·lustració 8. Principals àrees i dimensions de canvi que plantegen reptes de futur per a la mesura d'audiència lineal, digital i social. Font: Elaboració pròpia a partir de Corbella-Cordomí (2016) .....	144
Il·lustració 9. Pros i contras de l'adopció d'un paradigma tradicional o d'un nou paradigma. Santiago (2017) .....	148
Il·lustració 10. Síntesi de les dimensions i elements principals que formen part del concepte de televisió social. Font: Elaboració pròpia en base a la revisió bibliogràfica de l'apartat sobre televisió social. ....	161
Il·lustració 11. Taxonomy of TV Sociability. Chorianopoulus i Lekakos (2008) .....	165
Il·lustració 12. Social TV Ecosystem. comScore (2012) i Ad age i Trendrr (2013) .....	183
Il·lustració 13. El procés de convergència segons Nicholas Negroponte. Brand i Crandall (1988) .....	186
Il·lustració 14. Convergence 2.0 = Service + Social + Physical. Combined with interactive multimedia, they provide a framework for understanding the emerging, generation of network-based mobile applications. Dubberly (2011) .....	190
Il·lustració 15. Convergence continuun. Dailey, Demo i Spillman (2005:153) .....	191
Il·lustració 16. The new combination of distribution- and user paradigms. Nissen (2013:14). 219	
Il·lustració 17. The transforming of broadcasting into a multiplatform paradigma. Suárez-Candel (2012) .....	222
Il·lustració 18. . Diagrama de les fites d'innovació en funció de l'any i àrea. Font: Elaboració pròpia .....	235
Il·lustració 19. . Organigrama del Consell de la Innovació. CCMA (2006) .....	245
Il·lustració 20. Distribució dels mitjans, canals i programes que formen part de la mostra d'anàlisi interna. Font: Elaboració pròpia .....	279

Il·lustració 21. Mitjans, canals, plataformes, dispositius i espais a través dels quals l'audiència pot accedir i/o interactuar amb els continguts de la CCMA. Captura pròpia .....	293
Il·lustració 22. Logotips de l'oferta lineal de canals de televisió de la CCMA. Captura pròpia .	293
Il·lustració 23. Logotips de l'oferta lineal d'emissores de ràdio de la CCMA. Captura pròpia..	294
Il·lustració 24. Logotips de l'oferta digital de portals web de la CCMA. Captura pròpia .....	294
Il·lustració 25. Logotips de l'oferta digital d'aplicacions mòbil de la CCMA. Captura pròpia ...	295
Il·lustració 26. Oferta digital d'aplicacions de SmartTV de la CCMA. Captura pròpia .....	296
Il·lustració 27. Oferta digital d'aplicacions d'HbbTV de la CCMA. Captura pròpia .....	297
Il·lustració 28. Oferta digital a TIVO de la CCMA. Captura pròpia .....	297
Il·lustració 29. Oferta digital a PS3/4 de la CCMA. Captura pròpia .....	297
Il·lustració 30. Principals canals de YouTube de televisió i ràdio en volum de catàleg, subscriptors i visualitzacions. Captura pròpia .....	298
Il·lustració 31. Oferta digital d'àudio sota demanda de la CCMA. Captura pròpia .....	299
Il·lustració 32. Oferta de contingut 'skill's d'Amazon-Alexa de la CCMA. Captura pròpia.....	299
Il·lustració 33. Famílies (temes generals) i codis interpretatius (subtemes específics) que componen el corpus d'anàlisi. Font: Elaboració pròpia .....	343
Il·lustració 34. Fases de desenvolupament i aplicació del Delphi amb els detalls específics d'aquesta recerca. Font: Elaboració pròpia .....	353
Il·lustració 35. Desplegament metodològic en funció de l'objectiu de recerca, la mostra, les eines i les tècniques d'anàlisi. Font: Elaboració pròpia.....	361
Il·lustració 36. (d'esquerra a dreta) Mitjana d'audiència acumulada de l'any 2017 de (1) 3/24, TV3 i CCMA, (2) CCMA per segment d'edat, (4) TV3 per segment d'edat i (5) 3/24 per segment d'edat. Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys (Lineal, CAT, Todos los sistemas de distribución (TSD, d'ara endavant), Ind.4+) .....	367
Il·lustració 37. (d'esquerra a dreta) Audiència acumulada de l'any 2017 en (1) Feiners i caps de setmana per a Catalunya Ràdio i Catalunya Informació, (2) Feiners i caps de setmana de Catalunya Ràdio en funció del segment d'edat i (3) Feiners i caps de setmana de Catalunya Informació en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'EGM-Galileo. (COMUNIDAD CATALANA) .....	369
Il·lustració 38. (d'esquerra a dreta). Visitants únics (Unique Visitors – 000) de l'any 2017 de (1) CCMA, TVC i Catalunya Ràdio (grup d'emissores), (2) CCMA en funció del segment d'edat, (3) TVC en funció del segment d'edat i (4) Catalunya Ràdio en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de comScore MMX Multiplataforma Espanya (Desktop Ind. 4+ - Mobile Ind.16+).....	371
Il·lustració 39. (dalt a baix). Impressions orgàniques de (1) comptes corporatius de TV3, Catalunya Ràdio i el 3/24 a Facebook i a Twitter i (2) comptes corporatius a Facebook de TV3cat,	



Catalunya Ràdio i el 3/24 en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de Facebook Insights i Twitter analytics.....	373
Il·lustració 40. Incrementos en el consum audiovisual a l'octubre de 2017 respecte la mitjana anual a l'àmbit lineal, digital i social. Font: Elaboració pròpia a partir de les eines que es detallen .....	380
Il·lustració 41. Composició de l'audiència a l'àmbit lineal, digital i social a l'octubre de 2017 i a la mitjana per a tot l'any. Font: Elaboració pròpia a partir de les eines que es detallen en funció dels segments d'edat .....	381
Il·lustració 42. Àmbit, indicadors, categories i activitats analitzades a l'informe global de consum de televisió lineal i no lineal amb dades de Kantar Media - Instaranalytics. Font: Elaboració pròpia .....	384
Il·lustració 43. Variació del temps mitjà de consum lineal de televisió per individu a Catalunya entre el 2000 i el 2017. Font: Elaboració pròpia partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	387
Il·lustració 45. Variació del temps mitjà de consum per individu a Catalunya del total televisió i dels principals grups de comunicació a Catalunya entre l'any 2000 i 2017 (dalt) i evolució del consum mitjà per individu a Catalunya dels principals grups i del total televisió entre l'any 2012 i el 2017 (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'infosys-instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	389
Il·lustració 46. Evolució del consum mitjà per individu a Catalunya dels canals del grup CCMA entre l'any 2012 i el 2017. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	390
Il·lustració 47. Quota (%), AM (000), MAA (%) i MAud (minuts) dels principals grups de comunicació a Catalunya i de les temàtiques de pagament per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018. Font: Elaboració pròpia partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	405
Il·lustració 48. Quota (%) i MAud (minuts) dels principals grups de comunicació a Catalunya i de les temàtiques de pagament per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció del segment d'edat, el sexe, la classe social i l'hàbit de l'espectador. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	409
Il·lustració 49. Quota (%), AM (000) i MAud (minuts) dels principals grups de comunicació a Catalunya i de les temàtiques de pagament per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	412
Il·lustració 50. Quota (%) dels principals grups de comunicació a Catalunya i de les temàtiques de pagament per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió i el segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	424

Il·lustració 51. Quota (%) dels principals grups de comunicació a Catalunya i de les temàtiques de pagament per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió, el sexe, la classe social i l'hàbitat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instarnalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	426
Il·lustració 52. Quota (%), AM (000), MAA (%) i MAud (minuts) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instarnalytics (IND.4+, LINEAL,CAT, TSD) .....	428
Il·lustració 53. Quota (%) i MAud (minuts) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció del segment d'edat, el sexe, la classe social i l'hàbit de l'espectador. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instarnalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	433
Il·lustració 54. Quota (%), AM (000) i MAud (minuts) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instarnalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	435
Il·lustració 55. Quota (%) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya entre 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió i el segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instarnalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)Gràfic 44. Evolució de l'AM (000) de les principals cadenes de televisió en obert entre 2014 i 2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instarnalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	440
Il·lustració 56. Quota (%) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya entre 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió i el segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instarnalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	442
Il·lustració 57. Quota (%) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya entre 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió i el sexe, la classe social i l'hàbitat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instarnalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	444
Il·lustració 58. Quota (%), AM (000), MAA (%) i MAud (minuts) de les cadenes que formen part del grup CCMA per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instarnalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	446
Il·lustració 59. Quota (%) i MAud (minuts) de les principals cadenes que formen part del grup CCMA per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció del segment d'edat, el sexe, la classe social i l'hàbit de l'espectador. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instarnalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	451
Il·lustració 60. Quota (%), AM (000) i MAud (minuts) de les cadenes que formen part del grup CCMA per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió. (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	454

Il·lustració 61. Quota (%), AM (000) i MAud (minuts) de les cadenes que formen part del grup CCMA per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió. (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT).....	454
Il·lustració 62. Quota (%) de les cadenes de televisió que formen part del grup CCMA entre 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió i el segment d'edat. (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	463
Il·lustració 63. Quota (%) de les cadenes de televisió que formen part del grup CCMA entre 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió i el sexe, la classe social i l'hàbitat. (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	465
Il·lustració 64. Quota (%), AM (000) i MAA (%) del 324, Esport 3 i Super3/33 envers la seva competència temàtica entre 2014-2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	467
Il·lustració 65. Quota (%) del 324, Esport 3 i Super3/33 envers la seva competència temàtica 2014-2018 en funció del segment d'edat, el sexe i la classe social/índex socioeconòmic . Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT) .....	471
Il·lustració 66. Quota (%), AM (000), MAA (%) i TAud (minuts) de les cadenes que formen part del grup CCMA per al període que va del febrer de 2015 i el març de 2018. (IND.4+, ADV, TSD, CAT) .....	473
Il·lustració 67. Quota (%) i MAud (minuts) dels principals grups de comunicació a Catalunya per al període que va del febrer de 2015 i el març de 2018 en funció del segment d'edat, el sexe, la classe social i l'hàbitat de l'espectador. (IND.4+, ADV, TSD, CAT) .....	480
Il·lustració 68. Quota (%) i AM (000) dels principals grups de comunicació a Catalunya i les temàtiques per al període comprés entre el febrer de 2015 i el març de 2018 en funció de les franges d'emissió. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (Ind.4+, TSD, ADV, CAT) .....	482
Il·lustració 69. Quota (%), AM (000), MAA (%) i TAud (minuts) de les principals cadenes generalistes en obert per al període comprés entre el febrer de 2015 i el març de 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, ADV, TSD,CAT) .....	483
Il·lustració 70. Quota (%) i el TAud (minuts) de les principals cadenes generalistes en obert per al període comprés entre el febrer de 2015 i el març de 2018 en funció del segment d'edat, el sexe, la classe social i l'hàbitat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (Ind.4+, TSD, ADV, CAT) .....	486
Il·lustració 71. Quota (%), l'AM (000) i el TAud (minuts) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya per al període comprés entre el febrer de 2015 i el març de 2018 en funció de les franges d'emissió. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (Ind.4+, TSD, ADV, CAT) .....	488
Il·lustració 72. Àmbit, indicadors, categories i activitats analitzades a l'informe global de consum lineal amb dades de GfK – Jurat d'espectadors. Font: Elaboració pròpia.....	492

Il·lustració 73. Probabilitat de recomanació i valoració global de la programació de TV3, E3, A3, La Sexta, Telecinco, Cuatro i La 1 en funció del gènere del programa. Font: Elaboració pròpia amb dades de GfK Jurat d'espectadors.....	492
Il·lustració 74 Àmbit, indicadors, categories i activitats analitzades a l'informe global de consum lineal amb dades d'EGM – processades amb el software Galileo. Font: Elaboració pròpia .....	516
Il·lustració 75. Audiència acumulada diària (AAd) i Temps d'escolta diari (Ted – minuts) dels conjunts Total Ràdio, Total Ràdio Generalista, Total Ràdio Temàtica i Total Ràdio musical del període comprés entre la tercera onada de 2014 i la primera onada de 2018. Públic base: Regió – Comunidad Catalana .....	517
Il·lustració 76. Audiència acumulada diària (AAa) del total ràdio i total ràdio generalista en funció de la franja d'emissió en feiners i caps de setmana, mitjana per a tot el període analitzat: 10 2014 a 10 2018. Públic base: Regió – Comunidad Catalana.....	522
Il·lustració 77. Audiència acumulada diària (AAd) del total ràdio i total fórmula musical en funció de la franja d'emissió en feiners i caps de setmana, mitjana per a tot el període analitzat: 10 2014 a 10 2018. Públic base: Regió – Comunidad Catalana.....	541
Il·lustració 78. Audiència acumulada diària (AAd) dels conjunts Total Ràdio i Total ràdio fórmula musical, mitjana del període comprés entre la primera onada de 2014 i la primera onada de 2018 en funció del sexe, l'edat, la classe social/índex socioeconòmic, el lloc d'escolta i l'hàbitat. Públic base: Regió – Comunidad Catalana.....	544
Il·lustració 79. Audiència acumulada diària (AAd) i Temps d'escolta diari (Minuts – Ted) de Catalunya Ràdio, Rac1, Cadena Ser, Onda Cero, COPE i RNE, mitjana del període comprés entre la primera onada de 2014 i la primera onada de 2018. Públic base: Regió – Comunidad Catalana .....	550
Il·lustració 80. Audiència acumulada diària (AAa) de les emissores de ràdio generalista a Catalunya en funció de la franja d'emissió a feiners i caps de setmana, mitjana per a tot el període analitzat. Públic base: Regió – Comunidad Catalana.....	555
Il·lustració 81. Audiència acumulada diària (AAd) de les principals cadenes generalistes en funció de sexe, edat, classe social, lloc d'escolta i hàbitat de l'oient, mitjana del període comprés entre la primera onada de 2014 i la primera onada de 2018 – Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Públic base: Regió – Comunidad Catalana .....	562
Il·lustració 82. Audiència acumulada diària (AAd) i Temps d'escolta diari (Minuts – Ted) de les principals cadenes temàtiques (informatives i musicals), mitjana del període comprés entre la primera onada de 2014 i la primera onada de 2018. Públic base: Regió – Comunidad Catalana .....	565
Il·lustració 83. Audiència acumulada diària (AAd) de les emissores de ràdio temàtica musical a Catalunya en funció de la franja d'emissió a feiners i caps de setmana, mitjana per a tot el període analitzat. Públic base: Regió – Comunidad Catalana.....	571
Il·lustració 84. Mitjana de minuts d'escolta per oient sobre el total d'oients de cada emissora, per a les principals temàtiques de Catalunya per sexe, d'edat, classe social, lloc d'escolta i	

hàbitat. Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana .....	580
Il·lustració 85. Audiència acumulada diària (AAd) i Temps d'escolta diari (Minuts – Ted) del grup d'emissores de Catalunya Ràdio, mitjana del període comprés entre la primera onada de 2014 i la primera onada de 2018; amb l'excepció indicada d'iCat FM. Públic base: Región – Comunidad Catalana.....	583
Gràfic 86. Audiència acumulada diària (AAa) del total ràdio i de les emissores del grup d'emissores de Catalunya Ràdio Feiners (dalt) i caps de setmana (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EGM per a les onades indicades a l'eix horitzontal. Públic base: Región – Comunidad Catalana.....	584
Il·lustració 87. Audiència acumulada diària (AAd) de les emissores que formen part del grup d'emissores de Catalunya Ràdio en funció de la franja d'emissió a feiners i caps de setmana, mitjana per a tot el període analitzat. Públic base: Región – Comunidad Catalana.....	588
Il·lustració 88. Audiència acumulada diària (AAd) de les emissores que formen part del grup Catalunya Ràdio en funció de les variables sociodemogràfiques a feiners i caps de setmana, mitjana per a tot el període analitzat. Públic base: Región – Comunidad Catalana.....	592
Il·lustració 89. Àmbit, indicadors, categories i activitats analitzades a l'informe global de consum digital – anàlisi global externa amb dades de comScore MMX Multiplataforma. Font: Elaboració pròpia .....	602
Il·lustració 90. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del Total Internet, Total Radio (entertainment) i Total Televisió (Entertainment), mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma .....	603
Il·lustració 91. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del Total Internet, Total Radio (entertainment) i Total Televisió (entertainment) en funció del segment d'edat, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma .....	609
Il·lustració 92. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de CCMA, RTVE, Mediaset España i Atresmedia, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma .....	614
Gràfic 93. Evolució dels visitants únics – UV (000) dels principals grups de comunicació en obert a Espanya entre 2015-2018. Font: Elaboració pròpia a partir de comScore MMX Multiplataforma (IND.4+ Sobretaula i IND. 18+ Mòbil).....	615
Il·lustració 94. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de CCMA, RTVE, Mediaset España i Atresmedia en funció del segment d'edat, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma .....	617

Il·lustració 95. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de CCMA, RTVE, Mediaset España i Atresmedia en funció del tipus de dispositiu (PC/Mòbil) i el segment d'edat, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma .....	625
Il·lustració 96. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de TVC, Telecinco, Cuatro, Antena3 i La Sexta, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma .....	628
Il·lustració 97. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de TVC, Telecinco, Cuatro, Antena3 i La Sexta en funció del segment d'edat, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma .....	631
Il·lustració 98. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de TVC, Telecinco, Cuatro, Antena3 i La Sexta en funció del dispositiu (PC/Mòbil), mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma.....	634
Il·lustració 99. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de TVC, Telecinco, Cuatro, Antena3 i La Sexta en funció del dispositiu (PC/Mòbil) i el segment d'edat, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma.....	638
Il·lustració 100. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de Catalunya Ràdio, RAC1, Cadena Ser, Onda Cero i COPE, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma .....	642
Il·lustració 101. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de Catalunya Ràdio, RAC1, Cadena Ser, Onda Cero i COPE en funció del segment d'edat, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma.....	646
Il·lustració 102. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de Catalunya Ràdio, RAC1, Cadena Ser, Onda Cero i COPE en funció del tipus de dispositiu (PC/Mòbil), mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma.....	649
Il·lustració 103. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de Catalunya Ràdio, RAC1, Cadena Ser, Onda Cero i COPE en funció del tipus de dispositiu (PC/Mòbil) i del segment d'edat, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma ...	654
Il·lustració 104. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de CCMA, Televisió de Catalunya i Catalunya Ràdio, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma .....	657

Il·lustració 105. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de CCMA, Televisió de Catalunya i Catalunya Ràdio en funció del tipus de dispositiu (PC/Mòbil), mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma .....	660
Il·lustració 106. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de CCMA, Televisió de Catalunya i Catalunya Ràdio, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma .....	664
Il·lustració 107. UV (000) i AVmv (minuts) dels usuaris del conjunt de plataformes agrupades dins de CCMA, Televisió de Catalunya i Catalunya Ràdio en funció del tipus de dispositiu, mitjana mensual per al període que va des del gener de 2015 al març de 2018. Font: Elaboració pròpia amb dades de comScore MMX Multiplataforma.....	667
Il·lustració 108. Àmbit, indicadors, categories i activitats analitzades a l'informe global de consum digital – anàlisi global interna amb dades d'Adobe analytics - Omniture. Font: Elaboració pròpia .....	676
Il·lustració 109. Mitjana de visites web i temps mitjà per visita a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	677
Il·lustració 110. Mitjana de visites web i temps mitjà per visita a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de dispositiu (PC, Mòbil i Tablet). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	680
Il·lustració 111. Mitjana de visites web i temps mitjà per visita a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de referent (Search Engines, Social Networks, Typed Bookmarked i Other Websites). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe Analytics - Omniture .....	684
Il·lustració 112. Mitjana de visites web i temps mitjà per visita a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de referent social (Social Networks, Facebook i Twitter). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture	688
Il·lustració 113. Mitjana de reproduccions d'àudio/vídeo i temps mitjà per reproducció a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	692
Il·lustració 114. Mitjana de reproduccions d'àudio/vídeo i temps mitjà per reproducció a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de dispositiu (PC, Mòbil, Tablet i Televisió connectada + Consoles). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	696
Il·lustració 115. Mitjana de reproduccions d'àudio/vídeo i temps mitjà per reproducció a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del canal d'accés (Portal Web, Aplicacions mòbil i Televisió connectada + Consoles). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe Analytics - Omniture .....	701

Il·lustració 116. Mitjana de reproduccions d'àudio/vídeo i temps mitjà per reproducció a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de referent (Search Engines, Social Networks, Typed/bookmarked i Other Websites). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture.....	706
Il·lustració 117. Mitjana de reproduccions d'àudio/vídeo i temps mitjà per reproducció a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del tipus de referent social (Social Networks, Facebook, i Twitter). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture.....	709
Il·lustració 118. Temps mitjà (minuts) per reproducció a les plataformes web agrupades dins de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del domini de referència social (Facebook i Twitter) i del tipus de referent (Social Networks) (dalt) i sense tipus de referent (Social Networks) (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture.....	712
Il·lustració 119. Mitjana de reproduccions d'àudio/vídeo i temps mitjà per reproducció d'Àudio/Vídeo, de Vídeo i d'Àudio en funció de la franja d'emissió i del moment de consum. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	717
Il·lustració 120. Mitjana de reproduccions d'àudio/vídeo i temps mitjà per reproducció a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del moment de consum (Directe i A la carta) i el tipus de dispositiu (PC, Mòbil, Tauleta i Televisió Connectada + Consola). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture.....	722
Il·lustració 121. Mitjana de reproduccions d'àudio/vídeo i temps mitjà per reproducció a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del moment de consum (Directe i A la carta) i el canal d'accés (Portal web, Aplicacions mòbil i Televisió connectada + Consoles). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture.....	727
Il·lustració 122. Mitjana de reproduccions d'àudio/vídeo i temps mitjà per reproducció a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del moment de consum (Directe i A la carta) i el tipus de referent (Search engines, Social networks, Typed/bookmarked i Other Websites). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	732
Il·lustració 123. Mitjana de reproduccions d'àudio/vídeo i temps mitjà per reproducció a CCMA, TVC i Catalunya Ràdio en funció del moment de consum (Directe i A la carta) i el domini de referència social (Social Networks, Facebook i Twitter). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics - Omniture .....	737
Il·lustració 124. Elements d'anàlisi del rendiment dels continguts disponibles a YouTube Insights. Font: Elaboració pròpia .....	749
Il·lustració 125. Elements d'anàlisi de l'audiència social (activitat, interactivitat, visibilitat i crides a la participació) dins del MRTS mitjançant l'eina DKS DatKnoSys i Facebook Insights Font: Elaboració pròpia .....	765
Il·lustració 126. Posicionament de l'apartat de xarxes socials entre l'Objectiu 1 i 2 d'audiències. Font: Elaboració pròpia .....	765
Il·lustració 127. Àmbit, Tècnica i Indicadors de l'anàlisi del MRTS amb matriu pròpia. Font: Elaboració pròpia .....	803



Il·lustració 128. Posicionament de l'apartat de xarxes socials entre l'Objectiu 1 i 2 d'audiències. Font: Elaboració pròpia .....	804
Il·lustració 129. Seccions específiques de participació disponibles a través del portal CCMA. Font: Elaboració pròpia .....	806
Il·lustració 130. Seccions específiques de participació disponibles a través del portal de TV3. Font: Elaboració pròpia .....	807
Il·lustració 131. Seccions específiques de participació disponibles a través del portal de Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia .....	808
Il·lustració 132. Secció 'Has trobat un pífia?' (esquerra) i '#dubsmashAPM' (dreta) al web de l'APM?. Font: Elaboració pròpia.....	811
Il·lustració 133. 'Envieu-nos les vostres imatges' (esquerra) i captura de pantalla de l'emissió del programa del 17/07/2017 amb una imatge enviada per Francesc Sans (dreta). Font: Elaboració pròpia .....	812
Il·lustració 134. Secció 'Joc de Catalunya'. Font: Elaboració pròpia .....	812
Il·lustració 135. Secció 'Concurs Danone' (esquerra) i 'Vota pel guanyador de l'OHD' (dreta) de la web de l'Oh happy day!. Font: Elaboració pròpia .....	813
Il·lustració 136. Secció 'Sorteig Envia'ns la teva foto' i 'La Grossa amb Divendres i TV3' de la web de Divendres. Font: Elaboració pròpia.....	813
Il·lustració 137. Secció 'Concurs Supermanager' (esquerra) i GP Catalunya (dreta) d'El Club de la Mitjanit. Font: Elaboració pròpia .....	814
Il·lustració 138. Secció 'Concurs Vine al Cuines'. Font: Elaboració pròpia.....	815
Il·lustració 139. Secció 'Concurs Vine al Polònia'. Font: Elaboració pròpia .....	815
Il·lustració 140. Concurs 'Vols conèixer Marc Ribas' (dalt) i 'Restaurant d'especialitat a Barcelona' (baix) del web de Joc de Cartes. Font: Elaboració pròpia .....	816
Il·lustració 141. Concurs 'l'últim capítol de Merlí' (dalt) i 'mannequin challenge' del web de Merlí. Font: Elaboració pròpia .....	817
Il·lustració 142. Secció 'Concurs El final de La Riera' de La Riera. Font: Elaboració pròpia .....	817
Il·lustració 143. Secció 'Tria 33Teatre (edició 2016) del Tria 33. Font: Elaboració pròpia .....	818
Il·lustració 144. Secció 'Concurs Vols anar a Formentera 2.0?' de Popap . Font: Elaboració pròpia .....	818
Il·lustració 145. Secció 'Concurs Qui vols ser?' (esquerra) i 'Concurs Amor de mare' (dreta) d'El Suplement. Font: Elaboració pròpia.....	819
Il·lustració 146. Secció 'Concurs La Constitució de l'Estat de Gràcia?' i web específica d'El monument favorit dels catalans – edició 2019' d'Estat de Gràcia . Font: Elaboració pròpia ...	820
Il·lustració 147. Secció 'Concurs Món Enigmàrius' d'El matí de Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia .....	820

Il·lustració 148. Secció ‘Concert Delicatessen’ de la web Delicatessen d’iCat. Font: Elaboració pròpia .....	821
Il·lustració 149. Complement propi de xarxes socials als portals de Crackòvia, Telenotícies, El matí de Catalunya Ràdio i Popap. Font: Elaboració pròpia.....	822
Il·lustració 150. Complement Addthis associat a tots els continguts web dels portals de la CCMA (esquerra) i ampliació del complement sobreimprès (dreta). Font: Elaboració pròpia .....	822
Il·lustració 151. Espais web corporatius i de programa que inclouen un feed de xarxes socials. Elaboració pròpia a partir de l’anàlisi de contingut del MRTS .....	823
Il·lustració 152. Feed social associat a les xarxes (d’esquerra a dreta) d’Els matins de TV3, Polònia, Catalunya migdia i Generació digital. Font: Elaboració pròpia .....	823
Il·lustració 153. Característiques formals, de contingut i participació de les aplicacions mòbil de la CCMA. Font: Elaboració pròpia .....	825
Il·lustració 154. Interfície de l’aplicació de Catalunya Informació (única plana). Font: Elaboració pròpia .....	825
Il·lustració 155. Menú de l’aplicació de TV3 amb l’opció d’inici de sessió (Esquerra), Menú de Catalunya Ràdio amb la sessió iniciada (mig) i advertiment de sessió no iniciada per accedir a l’opció de participació (Dreta). Font: Elaboració pròpia .....	826
Il·lustració 156. Banner a l’app de TV3 (Esquerra), Display a l’obrir l’app d’iCat FM (mig), pre-roll d’un clip de vídeo de Polònia reproduït des de l’app de TV3 (dreta-dalt) i mid-roll d’un clip de vídeo de Sense ficció reproduït des de l’app de TV3. Font: Elaboració .....	827
Il·lustració 157. Campanyes participació/concursos/experiència a les aplicacions d’iCat FM (Esquerra), 324 (mig) i d’Esport3 (Dreta). Font: Elaboració pròpia .....	829
Il·lustració 158. Xarxes socials disponibles per als programes (Esquerra a dreta) Esport Club, El Matí de Catalunya Ràdio, Polònia i Delicatessen. Font: Elaboració pròpia .....	830
Il·lustració 159. Núvol de paraules clau elaborat a partir de l’anàlisi textual de 2.326 missatges emesos pels programes de la mostra i els comptes corporatius de TV3 i Catalunya Ràdio. Font: Elaboració pròpia .....	831
Il·lustració 160. Distribució dels principals valors de producció i audiència social a Facebook i Twitter per al conjunt de perfils agrupats dins de CCMA (2014-2018). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS, Adobe analytics, Facebook Insights i Twitter analytics .....	854
Il·lustració 161. Distribució dels principals valors de producció i audiència social a Facebook i Twitter per al conjunt de perfils agrupats dins de TVC i Catalunya Ràdio (2014-2018). Font: Elaboració pròpia a partir de dades de DKS, Adobe analytics, Facebook Insights i Twitter analytics .....	856
Il·lustració 162. Dashboard d’anàlisi del rendiment cross-media dels programes de ràdio i televisió que formen part de la mostra. Font: Elaboració pròpia .....	871

Il·lustració 163. Eines i mètriques de l'anàlisi de rendiment a l'àmbit lineal, digital i social dels programes de ràdio i televisió de la mostra. Font: Elaboració pròpia .....	872
Il·lustració 164. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC d'Els Matí de Catalunya Ràdio en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (esquerra). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	878
Il·lustració 165. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC d'Estat de Gràcia en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (esquerra). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe Analytics .....	886
Il·lustració 166. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC d'El Club de la mitjanit (dalt) i del Catalunya migdia (baix) en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (esquerra). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	898
Il·lustració 167. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC de Popap (dalt) i l'APM? CR (baix) en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (esquerra). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	910
Il·lustració 168. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC d'El Suplement en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	915
Il·lustració 169. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC del Generació digital en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	925
Il·lustració 170. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC del Generació digital en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	932
Il·lustració 171. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC del TN Migdia, TN Vespre i TN Cap de setmana en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe Analytics .....	949
Il·lustració 172. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC del Generació digital en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (esquerra). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	957
Il·lustració 173. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC del Cuines en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (esquerra). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	968
Il·lustració 174. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC de l'Espai terra en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (esquerra). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	976

Il·lustració 175. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC del Divendres en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (esquerra). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe Analytics .....	985
Il·lustració 176. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC de La Riera en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (esquerra). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	995
Il·lustració 177. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC de l'Esport club en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (esquerra). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	1001
Il·lustració 178. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC del Sense ficció (dalt) i la Gent normal (baix) en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1013
Il·lustració 179. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC del Ja t'ho faràs en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (esquerra). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	1023
Il·lustració 180. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC del Merlí (dalt) i Nit i dia (baix) en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1033
Il·lustració 181. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC del Polònia (dalt) i el Crackòvia (baix) en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	1048
Il·lustració 182. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC de l'OHD en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1062
Il·lustració 183. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC de l'APM? en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1072
Il·lustració 184. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC del Joc de cartes (dalt) i Bogeria a la pastisseria (baix) en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics .....	1085
Il·lustració 185. Mitjana de reproduccions diàries DIRECTE/ALC d'El Foraster en funció del tipus de dispositiu (esquerra) i del tipus de referent (des d'on venen els usuaris) (dreta). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe analytics.....	1097
Il·lustració 186. Tècnica, mostra i temes vinculats amb l'anàlisi de rutines professionals. Font: Elaboració pròpia .....	1108
Il·lustració 187. Principals estratègies corporatives a xarxes socials: Event-centric, Digital-first i Transmèdia. Font: Elaboració pròpia a partir de la informació de les entrevistes de context amb professionals del Departament de mitjans digitals.....	1111

Il·lustració 188. Tasques, àrees i fases de comunicació en les que intervenen els gestors entrevistats de Catalunya Ràdio i Televisió de Catalunya. Font: Elaboració pròpia .....	1116
Il·lustració 189. Tècniques, mostres i temes centrals de l'anàlisi prospectiva tipus Delphi. Font: Elaboració pròpia .....	1234
Il·lustració 190. Distribució de les empreses de comunicació en funció del grau d'impacte en el sector a mig termini. Font: Elaboració pròpia.....	1236
Il·lustració 191. Distribució de les hipòtesis en funció del grau de probabilitat de complir-se. Font: Elaboració pròpia .....	1238
Il·lustració 192. Distribució de les hipòtesis en funció de l'horitzó temporal perquè es compleixin. Font: Elaboració pròpia .....	1240
Il·lustració 193. Distribució de les hipòtesis en funció del grau d'impacte sobre el sector al qual es refereixen. Font: Elaboració pròpia .....	1242
Il·lustració 194. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi El consum audiovisual a través de plataformes de televisió de pagament deixarà de créixer (s'estabilitzarà). Font: Elaboració pròpia .....	1245
Il·lustració 195. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi Els drets de difusió digital del contingut es flexibilitzaran significativament per facilitar la comercialització internacional. Font: Elaboració pròpia.....	1246
Il·lustració 196. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi La venda de continguts i formats s'equipararà als ingressos publicitaris com a via fonamental de finançament de la televisió. Font: Elaboració pròpia.....	1247
Il·lustració 197. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi L'emissió simulcast ràdio i televisió es generalitzarà entre l'oferta dels mitjans de comunicació. Font: Elaboració pròpia .....	1248
Il·lustració 198. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi La producció de contingut de vídeo per part de les emissores de ràdio augmentarà significativament. Font: Elaboració pròpia .....	1249
Il·lustració 199. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi 13. Font: Elaboració pròpia .....	1251
Il·lustració 200. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi La producció de contingut original per a les plataformes de televisió lineal s'incrementarà significativament com a mesura de captació d'usuaris. Font: Elaboració pròpia.....	1252
Il·lustració 201. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi Els ad-blockers no seran un obstacle significatiu per a la publicitat digital. Font: Elaboració pròpia .....	1258
Il·lustració 202. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi La publicitat interactiva tindrà un paper clau en les campanyes online, en detriment d'altres formats. Font: Elaboració pròpia .....	1259

Il·lustració 203. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi Els espais digitals dels programes de radio i televisió (pàgines web i aplicacions mòbils) seran els espais de participació preferent de l'usuari en detriment de les xarxes socials. Font: Elaboració pròpia .....	1261
Il·lustració 204. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi La ràdio i la televisió habilitaran xarxes socials dins de les seves plataformes . Font: Elaboració pròpia .....	1262
Il·lustració 205. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi La producció de contingut de vídeo en nadiu a les xarxes socials serà una tasca prioritària de l'activitat de la ràdio i la televisió. Font: Elaboració pròpia .....	1263
Il·lustració 206. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi Les xarxes socials privades (p.ex. Whatsapp) jugaran un paper fonamental en l'estratègia de comunicació de la ràdio i la televisió. Font: Elaboració pròpia.....	1264
Il·lustració 207. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi Les xarxes socials seran un canal substancial de captació d'espectadors i oients cap a l'emissió lineal. Font: Elaboració pròpia .....	1266
Gràfic 208. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte del conjunt d'hipòtesis prospectives vinculades a l'estructura empresarial i professional. Font: Elaboració pròpia .....	1268
Il·lustració 209. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi Els programes de formació i reciclatge del personal seran la mesura preferent d'adaptació al canvi de les empreses de comunicació, en detriment de la contractació de nous perfils. Font: Elaboració pròpia .....	1269
Il·lustració 210. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi La joint-venture serà la fórmula més comú per a la innovació tecnològica entre empreses de comunicació. Font: Elaboració pròpia.....	1271
Il·lustració 211. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi L'externalització serà la fórmula més comú de gestió de la publicitat digital i de xarxes socials. Font: Elaboració pròpia .....	1272
Il·lustració 212. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi L'anàlisi qualitativa de les audiències creixerà significativament a la ràdio i la televisió en detriment dels sistemes quantitius. Font: Elaboració pròpia .....	1274
Il·lustració 213. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte mitjà i general de la hipòtesi Les dades d'audiència digital tindran la mateixa rellevància que les dades de consum lineal per a la producció i programació de continguts (presa de decisions). Font: Elaboració pròpia.....	1275
Il·lustració 214. Principals reptes de futur per a la CCMA en les àrees de contingut i programació, tecnologia, audiència i publicitat en base a les entrevistes en profunditat a 8 experts estatals i nacionals del sector de la comunicació. Font: Elaboració pròpia .....	1278

Il·lustració 215. Probabilitat, horitzó temporal i grau d'impacte del conjunt d'hipòtesis prospectives vinculades al conjunt d'hipòtesis. Font: Elaboració pròpia .....	1290
Il·lustració 216. Principals reptes de futur per a la CCMA en l'àrea d'audiència segons els 8 experts estatals i nacionals. Font: Elaboració pròpia .....	1291
Il·lustració 217. Principals reptes de futur per a la CCMA en l'àrea d'estructura empresarial i professional segons els 8 experts estatals i nacionals. Font: Elaboració pròpia.....	1292
Il·lustració 218. Principals reptes de futur per a la CCMA en l'àrea de tecnologia segons els 8 experts estatals i nacionals. Font: Elaboració pròpia .....	1293
Il·lustració 219. Principals reptes de futur per a la CCMA en l'àrea de contingut i programació segons els 8 experts estatals i nacionals. Font: Elaboració pròpia .....	1294
Il·lustració 220. Principals reptes de futur per a la CCMA en l'àrea de publicitat i ingressos publicitaris segons els 8 experts estatals i nacionals. Font: Elaboració pròpia.....	1295
Il·lustració 221. Univers de consum de la CCMA – Cobertura dels mitjans de la CCMA i seguidors totals en funció de la xarxa social. Elaboració pròpia a partir de dades de DKS Media DatknoSys (social networking), EGM-Galileo (àudio), Kantar Media (vídeo) i comScore MMX Multiplataforma (digital) i seguint el model d'infografia de Nielsen Insights .....	1301





# Índex d'imatges

Imatge 1. Portada de la primer web de TV3 (esquerra) i Porta de la primera web del programa 'Sputnik' (dreta). Blog CCRTVi .....	236
Imatge 2. Plana de personatge del 'Joc Espai 8'. x-lives.com .....	242
Imatge 3. 3alacarta. Imatge cedida per Ferran Clavell .....	243
Imatge 4. . Documental interactiu 'Guernica, pintura de Guerra'. InterDoc .....	246
Imatge 5. Avís de la disponibilitat del servei durant l'emissió de la sèrie (esquerra) i SMS enviat als subscriptor (dreta). Imatges cedides per Ferran Clavell .....	247
Imatge 6. Plana del servei TV3 Minuts. CCMA (2017).....	248
Imatge 7. Plana del primer canal de TV3 a YouTube. Imatge cedida per Ferran Clavell .....	249
Imatge 8. 3alacarta en HD. Blog de CCRTVi .....	250
Imatge 9. Cartell promocional de la sèrie. Blog de CCRTVi.....	251
Imatge 10. Emissió en directe d'un concert d'Àntonia Font a través de la web de ritmes.cat. Blog de CCRTVi .....	252
Imatge 11. Home de la nova web de l'emissora online CatClàssica. Blog de CCRTVi .....	253
Imatge 12. Emissions en proves d'iPTV. CCMA (2009) .....	254
Imatge 13. Portada del web Zona F1, destacant el mòdul de Facebook Connect. Blog de CCRTVi (editada) .....	255
Imatge 14. Pàgina principal de TAGS (esquerra) i plataforma multijugador (dreta). Blog de CCRTVi .....	256
Imatge 15. Pàgina principal de clubdecuines.cat. Blog de CCRTVi.....	257
Imatge 16. El Netbook de TV3. Blog de CCRTVi .....	257
Imatge 17. Versió Beta del 3alacarta. CCMA (2010) .....	259
Imatge 18. Portal de les emissores de Catalunya Ràdio. CCMA (2010) .....	259
Imatge 19. Espai de TV3 a iTunes. Editat del Blog de CCRTVi .....	260
Imatge 20. Espai web dedicat a l'acció 'Piula per la Marató'. Editat del Blog de CCRTVi .....	262
Imatge 21. Perfil d'Instagram del personatge 'Pere Avellaneda' de 'Pere i Júlia'. Captura pròpia .....	263
Imatge 22. Portal nou unificat – ccma.cat. CCMA (2014) .....	266
Imatge 23. Capítol 7 d''Em dic Manel' a YouTube. Captura pròpia .....	267
Imatge 24. Acció de Whatsapp del TN Comarques. CCMA (2015).....	267
Imatge 25. Inici de l'experiència 360º per ordinador 'My friend Siria'. Captura pròpia .....	269

Imatge 26. Secció del motor de recomanació al portal ccma.cat. Captura pròpia..... 270

Les coses que ens envolten, així com el marc d'un quadre, tenen molta importància, ja que es graven a la memòria i a tota l'ànima, d'una manera tan fonda i ferma com la mateixa tela, i allà queden inoblidables

Sören Kierkegaard a *Diari d'un seductor*, 1844

# 1

## Introducció

L'any 1983 es posen en marxa les emissions de TV3 i de Catalunya Ràdio. Al juny, Miquel Calçada saludava per primera vegada els oients: “Són les 0 hores, 0 minuts, del dia 20 de juny del 1983. Comencem en aquest moment una feina volguda i important, la posta en marxa de Catalunya Ràdio, emissora de la Corporació Catalana de Ràdio i Televisió. Ens trobem a la freqüència de 106.8 megaciclos”. Al setembre ho feia Joan Pera: “Senyores i senyors, bona tarda. Amics, avui, 10 de setembre de 1983, us saludem per primera vegada des de TV3, Televisió de Catalunya. Molts de vosaltres ja sabeu que avui oferirem un programa especial, una mena de pròleg de la programació definitiva i diària que procurarem posar en marxa al més aviat possible”. Arrencaven els mitjans de comunicació públics de Catalunya, mesos després de l'aprovació al Parlament, per unanimitat, de la Llei 10/1983, de 30 de maig, de creació de l'ens públic Corporació Catalana de Ràdio i Televisió (CCRTV).

Des d'aquest moment, els mitjans de la CCRTV (ara Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, CCMA) van a passar a formar part de la vida diària dels catalans després d'un procés d'evolució i consolidació. Gifreu (2007: 347) s'hi refereix de la següent manera: “Durant els seus primers 25 anys, i en termes molt generals, tant Catalunya Ràdio com TV3 han passat a formar part del nou imaginari de referències audiovisuals de la gran majoria de la població catalana”.

Aquesta nova corporació també va passar a complir nombroses funcions dins de l'espai català de comunicació (Gifreu i Coromines, 1991), entre les quals destaquen les de la normalització lingüística (Gifreu, 2013) i el suport a la creació d'una indústria audiovisual pròpiament catalana, a través de la producció, coproducció i programació (Gifreu i

Corbella-Cordomí, 2011). Indirectament, la creació de la CCRTV va tenir un efecte catalitzador en la recerca sobre l'audiovisual a Catalunya i en català. Si bé, abans de la seva creació, el país ja comptava amb investigadors dedicats a diferents disciplines focalitzades en l'audiovisual, a partir del 1983, la corporació i els elements polítics, econòmics, lingüístics i tecnològics que l'envoltaven passen a estimular la producció acadèmica sobre comunicació audiovisual (ciències de la informació, llavors) (Berrio, 1998; Fernández-Quijada, 2011). Aquesta producció s'origina amb investigadors com Joan M. Corbella, Maria Corominas, Miquel de Moragas, Daniel E. Jones, Rosa Franquet, Josep Gifreu, Enric Marín, Josep Martí, Emili Prado, Joan Manuel Tresserras i Imma Tubella.

“El nostre model comunicatiu presenta un nombre d'especificitats que el converteixen en un cas molt particular dins d'Europa. La necessitat de definir un àmbit particular català ha portat els investigadors a delimitar els modes de comunicació locals, nacionals i internacionals. En aquesta feina hem de subratllar la tasca de [...] Miquel de Moragas i Josep Gifreu, tot i que se n'hi podem comptar altres com Maria Corominas o Joan Corbella” (Berrio, 1998: 51)

Des de llavors, l'anàlisi dels mitjans de comunicació, en la globalitat de fenòmens i actors que els componen i els envolten, s'ha convertit en una disciplina consolidada i en una tasca fonamental en un entorn mediàtic en constant evolució; podríem parlar fins i tot d'hibridació (Lewis, 2018). La premsa, la ràdio i, especialment, la televisió han viscut transformacions més impactants en la darrera dècada que en les dues que tanquen la segona meitat del segle XX (Picard, 2004: 92).

[20 anys enrere] “The creation of new television networks, the boom in cable/satellite TV, and the development of the Internet continue to give users of media tremendous choice for information and entertainment”

Aquests canvis s'han produït a totes les àrees que afecten la seva activitat, però especialment a les de producció i distribució de contingut (Doyle, 2015: 52). Amb això, preocupar-se per com es transformen aquests mitjans dins de les complexes estructures modernes en què s'imbriquen és el deure dels investigadors de la comunicació social. Especialment quan els efectes d'aquesta transformació afecten directament i indirectament els professionals del sector.

“As far as the expansion of content outputs, which has accompanied the migration of media companies to a multi-platform approach, is concerned, new equipment and changed work practices provide at least part of the explanation for how this has been achieved at a time of constrained budgets and resources”

Dins d'aquest context, aquesta tesi doctoral s'inicia amb l'ambició d'aportar evidències que contribueixin a comprendre millor aquests fenòmens, aproximant-s'hi a través del cas d'estudi concret dels mitjans que conformen la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals (CCMA) –Televisió de Catalunya (TVC), Catalunya Ràdio i els mitjans

digitals de la corporació—, tot sumant-nos als investigadors citats abans i a d’altres que han centrat les seves recerques en els mitjans de la corporació, com ara Reinald Besalú, Enric Castelló, David Domingo, Lorena Gómez, Josep Àngel Guimerà i María Isabel Villa, entre d’altres.

Específicament, el nostre objectiu general és analitzar les transformacions de la CCMA als entorns lineal, digital i social (web, mòbil i xarxes socials). Aquestes transformacions s’examinen a través de quatre eixos: l’evolució del consum, el rendiment *cross-media* (multi-suport) dels programes, les rutines professionals i els reptes de futur. Amb això, perseguim incrementar el coneixement de la corporació sobre l’audiència present en aquests mitjans i en una mostra representativa de programes (amb especial èmfasi en el públic jove), sobre els processos professionals en l’àmbit digital i en relació amb les oportunitats de futur de l’empresa; perquè, tot respectant el model de servei públic, la corporació pugui adoptar les accions que estimi oportunes per augmentar en cadascuna de les àrees esmentades.

Així doncs, aquesta tesi també vol reflexionar sobre l’evolució de les missions i obligacions de servei públic en la darrera dècada i com aquesta evolució també s’ha d’interpretar d’acord amb el context global del paper dels mitjans públics, però especialment amb el seu context de proximitat (Agirreazkuenaga, 2012; Larrondo, 2016), un component fonamental de l’activitat de corporacions com la CCMA. En un entorn de competències globals, l’estratègia de pervivència d’aquests mitjans dificulta la seva capacitat de previsió; s’han esborrat les clàssiques fronteres de la radiodifusió, i actors que difícilment es poden considerar ja nous afecten tot l’espectre d’activitat d’aquests mitjans.

“Public service operators face structural, dimension, efficiency and performance difficulties, [...] it can be stated that they have been able to progressively adapt to the subsequent transformations experienced by the media System” (Suárez-Candel, 2012: 53)

En primer lloc, els canvis en la infraestructura tecnològica amb una accelerada transformació dels estàndards de distribució i la introducció de nous dispositius (p. ex., televisions connectades). Medina, Herrero i Guerrero (2015: 168) afirmen que aquestes transformacions “have created a sense of urgency among incumbents [...] to reform their business models”, però conclouen que “there is no one best way to generate formulate and implement an optimal strategy applicable to the variety of domains”.

En segon lloc, la regulació d’àmbit europeu amb la introducció de limitacions en el tractament de les dades personals, dificultant processos d’innovació (Rissanen, 2016) i d’àmbit estatal o nacional amb les limitacions associades a l’activitat de les empreses públiques de comunicació; i concretament en el cas de la CCMA de tipus polític i econòmic (Bonet, Arboledas i Fernández-Quijada, 2013).

En tercer lloc, les de finançament, marcades per la migració de la inversió publicitària cap a entorns digitals i lliures de programació estàtica, forçant a la transformació dels processos de comercialització, una situació que ens com la corporació, de finançament mixt, pateixen especialment (CAC, 2016). Sobre això, Bergés Saura i Puig Borràs (2016:89-99) conclouen que:

“En el mercat de la ràdio i la televisió destaca la pèrdua de pes en el mercat publicitari de sector públic [situació que] posa en crisi el model de finançament [...] que no acaba de trobar alternatives viables [...] en les noves oportunitats de la publicitat digital”

En quart lloc, les que es deriven de l’oferta de contingut, on el mercat demana una acceleració de l’activitat de producció que difícilment pot ser assumida internament per part de les corporacions públiques. Concretament, el paper de les noves empreses basades en la distribució OTT (p. ex. Netflix), amb lògiques de captació i model de negoci radicalment diferents de les d’una corporació com la CCMA. Al voltant d’aquesta qüestió ha reflexionat Corbella Cordoní (2018: 1-2), que afirma:

“És prou conegut que la CCMA està passant unes dificultats pressupostàries extraordinàries que afecten la compra de drets i la producció de continguts per a TV3 i per altres canals (davant d’això, operadors com Netflix): escala (190 països), intensivitat de producció pròpia de continguts [...], promoció i ús intensiu de la tecnologia”

En cinquè lloc, les audiències, que es mouen entre l’evolució dels hàbits de consum, la reclamació d’una major flexibilitat per accedir als productes i serveis i la fidelització amb nous entorns com el que hem esmentat. És interessant aquí la qüestió que planteja Puttnam (2016: 7): “How can television [i altres mitjans] with its bagatge of mass audiences and one-way transmissions compete with a digital universe that embodies the more fragmented and decentred nature of the way we live today?” Davant d’aquest repte, són moltes les solucions que es proposen, però cal introduir aquí la visió de Van den Bulck i Moe (2017:16): “A majority of PSM are moving in the direction of digital (...) personalisation, which they see as a tool to realise universality in new ways”.

En sisè lloc, l’estructura interna de les corporacions audiovisuals, amb una evolució de les necessitats en totes les àrees esmentades, que planteja un repte complex de capital humà als mitjans de comunicació públics: equilibrar la necessitat de professionals experimentats amb la introducció de nous perfils que puguin enfrontar-se als reptes que s’han plantejat tot rejuvenint la plantilla. Donders i Raats (2015: 157) afirmen, en un sentit general, que “several public broadcasters in Europe face organisational challenges, being slow to adapt their structure to the demands of the digital world”. En el cas específic de mitjans com la CCMA, Masip (2010: 35) considera que:

“Els grans grups [de comunicació catalans], en canvi, tot i les bones intencions que alguns d’ells han mostrat, es troben amb la resistència dels treballadors dels mitjans tradicionals a canviar les estructures –no n’hi ha prou a canviar estructures i redaccions, i fer discursos; cal canviar la mentalitat de les redaccions i això encara és problemàtic”

En darrer lloc, hem d'esmentar elements desestabilitzadors de tipus contextual que afecten significativament l'activitat i el rendiment de la CCMA. En aquest sentit, ens referim a diversos fets que han impulsat el consum de tots els mitjans de la corporació; situació que, com veurem al llarg d'aquesta tesi, ha implicat diverses modificacions de tipus metodològic així com una forta transformació de les tendències que tancaven el període inicial d'anàlisi. En un sentit genèric, ens referim a les fases més actives del procés d'independència de Catalunya i als atemptats de Cambrils i de Barcelona. Específicament, aquests són alguns dels fets d'actualitat que han fet créixer les audiències<sup>1</sup>:

- **Agost 2017**
  - Atemptats de Barcelona i Cambrils (17/08/2017)
  - Reacció política nacional i estatal (21/08/2017)
  - Manifestació “No tinc por” (26/08/2017)
- **Setembre 2017**
  - Diada nacional de Catalunya – “La Diada del Sí” (11/09/2017)
  - Entrevista al president de la Generalitat (13/09/2017)
  - Cobertura 20 de setembre – Macro-operació judicial
- **Octubre 2017**
  - Cobertura del referèndum d'autodeterminació (01/10/2017)
  - Resultats del referèndum d'autodeterminació al Parlament de Catalunya (10/10/2017)
  - Concentracions massives: Detenció de Jordi Sánchez i Jordi Cuixart (17/10/2017)
  - Declaració de la independència de Catalunya (27/10/2017)

Tot i això, és necessari aclarir que considerem aquests fets com a catalitzadors del canvi de tendència, però en cap cas com els únics responsables dels bons índexs de consum dels mitjans de la corporació. A partir de l'octubre del 2017 i fins a la finalització del període d'anàlisi d'aquesta recerca, s'han mantingut els bons resultats gràcies principalment als continguts informatius, però també a les aportacions d'altres àmbits com ara els de ficció (p. ex., *Merlí*) i els d'entreteniment (p. ex., *Preguntes freqüents (FAQS)*). Així ho avala també Corbella-Cordomí (2018: 1), que considera que la CCMA “està aconseguint mantenir una quota de mercat prou elevada en un dels contextos més competitius que existeixen al món”.

D'altra banda, aprofundint en el disseny metodològic, cal dir que l'elecció d'aquesta corporació no és fortuïta i respon a dos elements principals: un d'instrumental (acord de doctorat industrial) i a un altre de rellevància social (corporació de servei públic). Sobre el primer punt cal aclarir que la tesi doctoral s'emmarca en el Pla de Doctorats Industrials de l'Agència per a la Gestió d'Ajuts Universitaris i de Recerca (AGAUR). El projecte

---

<sup>1</sup> Tots els fets es corresponen amb un o diversos programes i emissions de TVC, Catalunya Ràdio i els mitjans digitals de la corporació que van obtenir dades d'audiència lineal i digital força més elevades que la mitjana per al mateix període d'altres temporades anteriors.

sorgeix d'un acord que ratifiquen l'any 2015 el Departament de Comunicació de la Universitat Pompeu Fabra (UPF) i la CCMA. Perquè sigui aclaridor, hem sintetitzat els detalls més rellevants del projecte, així com de l'equip que en forma part des de la UPF i l'AGAUR.



*Il·lustració 1. Context d'elaboració de la tesi dins del programa de Doctorat Industrial. Font: Elaboració pròpia*

Pel que fa a l'objectiu general que hem esmentat, aquesta tesi doctoral no pretén avaluar la idoneïtat de les estratègies implementades per la corporació a través dels departaments d'interès per a l'estudi (Audiència, Mitjans Digitals, Comercial i Màrqueting, etc.), sinó comprendre-la en profunditat i saber quin és l'encaix de les dades de consum, les percepcions dels professionals i les valoracions dels experts en les tendències detectades i els reptes de futur.

Per abordar aquesta investigació es desplega una metodologia mixta, qualitativa i quantitativa, que es val de múltiples eines i tècniques d'anàlisi, entre les quals hi ha: l'audimetria, l'enquesta per record, el jurat d'espectadors, l'anàlisi de contingut, l'entrevista en profunditat, l'enquesta i l'anàlisi documental. Una part d'aquestes tècniques es nodreixen de l'explotació pròpia de les eines que la corporació ha posat a la nostra disposició a través del Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiències, cosa que ha enriquit la recollida i explotació de dades i, lògicament, les possibilitats d'anàlisi. És important remarcar que hem rebut la formació necessària per fer servir aquestes eines individualment, tot i que tot el procés ha estat supervisat pels professionals que formen part de les diferents àrees del departament: audiències de ràdio, audiències de televisió i audiències digitals. El seu suport ha estat clau per garantir la màxima precisió en l'ús de les eines i per reformular o redirigir, quan ha calgut, l'anàlisi.



La tesi s'estructura en tres capítols. En el primer capítol s'aprofundeix en quatre eixos teòrics: l'audiència, el model de radiotelevisió social, la convergència i els serveis públics multimèdia. Cadascun d'aquests eixos respon a una necessitat concreta dins de l'amplitud dels objectius i preguntes de recerca que ens hem marcat; així com de les tècniques que han estat aplicades.

En el segon capítol, s'explica exhaustivament la metodologia emprada, així com la prova pilot que es va aplicar a un únic programa de la mostra. També es presenten els punts clau de l'elaboració, aprovació i aplicació del protocol ètic de la recerca. Acabem centrant-nos en cadascuna de les eines, variables i indicadors seleccionats per a cadascun dels objectius; també oferim una visió sintètica del procés de captura i tractament de la informació.

En el tercer capítol s'exposen els resultats, que s'agrupen per àrees d'anàlisi. Estan estructurats en tres blocs de diversa densitat i extensió i en cinc apartats vinculats als objectius de la recerca. El primer bloc (Objectiu 1, 2 i 3) presenta l'anàlisi panoràmica del consum lineal, digital i social dels mitjans de la corporació, així com una anàlisi *cross-media* del rendiment dels programes de la mostra en cadascun dels àmbits. Aquest bloc també inclou l'anàlisi del model de radiotelevisió social, que forma part del subapartat dedicat a l'audiència social.

El segon bloc (Objectiu 4) està dedicat a les rutines professionals des de dos punts de vista. El primer situa les característiques generals de la gestió d'espais digitals i socials per part de la corporació, així com els actors involucrats i els principals detalls organitzatius. El segon analitza en profunditat les percepcions i experiències dels gestors de TVC i Catalunya Ràdio. Per últim, el tercer bloc (Objectiu 5) està dedicat a l'anàlisi prospectiva, en la qual s'analitzen els resultats de l'anàlisi documental i els que es deriven de les entrevistes i el qüestionari prospectiu a un panel d'experts.

Cal afegir que cada bloc de resultats compta amb una introducció general i una conclusió, de manera que el lector pugui estar situat en cada moment. Aquestes conclusions també avancen les conclusions finals de la tesi, solució que hem adoptat donada la densitat del document.



A dog cannot lie, neither can he be sincere. A dog may be expecting his master to come. Why can't he be expecting him to come next Wednesday? Is it because he doesn't have Language. If a lion could speak we would be not be able to understand what he said. To imagine a language is to imagine a form of life. It's what we do, and who we are that gives meaning to our words.

Ludwig Wittgenstein a *Wittgenstein* (pel·lícula de Derek Jarman), 1989

# 2

## Objectius i preguntes d'investigació

El projecte de recerca es desenvolupa amb l'objectiu general d'analitzar el rendiment de la CCMA en els entorns lineal, digital i social (xarxes socials) com a espais destacats de la transformació digital al voltant de quatre eixos: les tendències de consum, el rendiment *cross-media*, la percepció i les rutines professionals dels gestors digitals i socials, i els reptes de futur, per –tot respectant el model de servei públic– ampliar el coneixement sobre l'audiència present en l'oferta lineal i digital d'aquests mitjans i d'una mostra representativa de programes, així com sobre els processos professionals en l'àmbit digital. Aquest objectiu general es concreta mitjançant els següents objectius específics i les preguntes de recerca associades que s'apliquen sobre els mitjans de la corporació i la seva competència televisiva i radiofònica, així com sobre una mostra de programes de Televisió de Catalunya (TVC) i del grup d'emissores de Catalunya Ràdio:

1. Examinar les dades de consum lineal, digital i social dels mitjans de la CCMA en un període temporal acotat i ampli (desembre de 2014 - març de 2018) i a través dels indicadors més representatius de cada entorn per observar com ha evolucionat la seva audiència a través de l'audimetria, l'enquesta per record i el jurat d'espectadors a l'àmbit lineal i l'anàlisi *user centric* i *site centric* a l'àmbit digital amb la finalitat de conèixer les tendències més significatives així com el perfil de l'audiència.

- a. Quins mitjans i canals obtenen millors resultats d'audiència lineal, digital i social en funció dels indicadors escollits en cada cas?
  - b. Quins perfils demogràfics són més i menys presents (edat, sexe, hàbitat i classe social entre l'oferta dels mitjans i canals examinats a l'àmbit lineal i d'edat a l'àmbit digital, amb especial atenció als segments joves)?
    - i. Quina és l'oferta de la CCMA a YouTube i com és el perfil d'usuari (sexe, edat, dispositiu i país d'origen) dels canals corporatius (TV3 i Catalunya Ràdio)?
  - c. Quina és la tipologia d'usuari més i menys present al consum digital dels mitjans i canals analitzats pel que fa a variables com el dispositiu i el canal d'accés, la plataforma *social* d'origen, el moment de consum i el format de contingut?
  - d. Quina és la tipologia d'usuari més i menys present al consum digital dels mitjans i canals analitzats pel que fa a variables com el dispositiu i el canal d'accés, la plataforma *social* d'origen, el moment de consum i el format de contingut?
  - e. (Àmbit *social*) Com s'estructuren les comunitats *socials* entorn del conjunt de perfils de CCMA, TVC i Catalunya Ràdio i dels perfils corporatius TV3cat i Catràdio pel que fa a la variació de seguidors, l'efectivitat de la comunicació dels programes en termes d'interactivitat global i específica (*likes*, comentaris i comparticions) de visibilitat?
    - i. Quina és la composició demogràfica (sexe i edat) de l'audiència de les publicacions realitzades pels perfils corporatius a Facebook?
2. Identificar les plataformes web, les aplicacions mòbil i les xarxes socials dels mitjans de la CCMA, així com dels canals i dels programes analitzats, amb especial èmfasi en la presència a Twitter i Facebook, per observar com es distribueixen els elements propis del model de radiotelevisió social (MRTS) a través de l'anàlisi de contingut, de l'activitat, interactivitat i visibilitat de les comunitats que s'agrupen dins dels conjunts CCMA, TVC i Catalunya Ràdio, a més a més dels perfils corporatius (TV3cat i Catràdio):
- a. Quina és l'oferta de plataformes de la corporació i dels programes i espais analitzats pel que fa a plataformes web, perfils en xarxes socials i aplicacions mòbil?
    - i. Com es vehicula la participació de l'usuari a través de les plataformes web i les aplicacions mòbil?
      1. Quines són les principals característiques de les aplicacions mòbil que ofereix la CCMA?
    - ii. Quina és la presència *social* dels programes de la Corporació?
      1. Quin paper juguen aquests espais envers les crides a la participació que es realitzen des de les plataformes web?

3. Analitzar el rendiment *crossmedia* (lineal, digital i *social*) d'una mostra representativa de programes de ràdio i televisió de la CCMA (34) per comprovar quin és el pes de cada àmbit examinat en la globalitat del seu consum així com els elements més destacables de cadascun d'ells.
  - a. Quin és el rendiment global dels programes a l'àmbit lineal i digital en termes de consum?
    - i. Quins fets i/o continguts es poden associar a canvis significatius en aquests consums?
  - b. Quin és el pes relatiu del consum de YouTube sobre el rendiment digital?
  - c. Quin és el rendiment global dels programes a l'àmbit *social* en termes d'interacció, visibilitat i captació?
    - i. Quina és l'adequació de l'activitat dels programes als resultats obtinguts per a cada xarxa?
  - d. Quin és el rendiment de l'activitat *second screen* dels programes en termes de captació?

De quina forma es complementen (o no) les audiències presents a cada àmbit d'acord amb el segment d'edat, amb especial atenció al públic jove i adult-jove (13 a 24 anys)?
4. Comparar, mitjançant entrevistes semiestructurades, les percepcions i experiències dels gestors digitals i socials dels programes seleccionats de TVC i del Grup d'Emissores de Catalunya Ràdio davant l'aprofitament de les dades d'audiència, els processos de producció i promoció del contingut a les xarxes socials, la fluïdesa i l'eficiència de la comunicació interna així com d'altres factors ambientals rellevants per a la gestió digital, amb la finalitat d'identificar les percepcions i els processos professionals més significatius al voltant d'aquestes tasques
  - a. Com utilitzen i quin és el pes que donen els gestors a les dades d'audiència lineal, digital i social que tenen al seu abast per modificar les seves rutines professionals i l'estratègia/planificació dels programes que gestionen?
  - b. Com plantegen els gestors l'estratègia social dels seus programes?
  - c. Com valoren els gestors els processos de comunicació interna en termes d'efectivitat i eficiència amb el redacció corresponent de Mitjans Digitals i amb altres programes, departaments i mitjans?
  - d. De quina forma afecten els elements ambientals (motivació, percepció d'autonomia, satisfacció professional, etc.) a la gestió digital i social dels programes?
5. Conèixer els principals reptes de futur per al sector de la comunicació en les àrees d'estructura empresarial i professional, tecnologia, audiència, contingut i programació i publicitat a partir dels pronòstics d'un grup d'experts en les diferents àrees esmentades amb la finalitat d'identificar les oportunitats i els

obstacles que trobaran els mitjans de la CCMA en el procés de transformació digital a curt, mitjà i llarg termini.

L'univers 'pur' de la science la plus 'pure' est un champ social comme un autre, avec ses rapports de forces et ses monopoles, ses lutes et ses stratégies, ses intérêts et ses profits, mais où tous ces invariants revêtent des formes spécifiques

Pierre Bourdieu a *Le champ scientifique*, 1976

# 3

## Aproximació teòrica i estat de la qüestió

El marc teòric d'aquesta tesi és necessàriament una aproximació global a quatre grans objectes d'estudi interconnectats entre ells: mitjans de comunicació (públics), convergència i innovació, rutines professionals i audiència. Definir l'aproximació teòrica necessària ha estat un repte des del punt de vista epistemològic i procedimental. Si bé disposem de models de referència, tant de proximitat com d'internacionals, que han dut a terme una recerca, en part, similar a la que aquí proposem (Mingorance-Villalba, 2015; Ramos del Cano, 2016; González Bernal, 2016), hi ha diferents factors que han dificultat i, finalment, determinat, aquest marc i estat de la qüestió. El primer factor és, sens dubte, que l'objecte principal d'estudi és una corporació de radiotelevisió pública i, dins d'aquesta, una mostra de programes de ràdio i televisió de diferent gènere i característiques formals (durada, freqüència, antiguitat, etc.). En aquest sentit, no hem estat capaços de localitzar cap tesi doctoral que analitzi en profunditat les dinàmiques de treball i consum de programes de ràdio i de televisió, almenys amb els objectius que proposem.

Això se suma a diferents factors que han determinat el contingut final d'aquest apartat. El primer factor rau en les diferències significatives entre continguts, rutines professionals i públics de ràdio i televisió, situació que ha fet que hagin estat tradicionalment analitzades de forma independent per part de la recerca acadèmica (Bonet, Fernández-Quijada i Ribes, 2011). A aquest factor hem de sumar-li el condicionant que aquests mitjans s'inscriguin en una corporació pública, situació que impregna necessàriament una part de l'estat de la qüestió. En conjunt, la principal dificultat rau a tenir en compte les dinàmiques particulars d'aquests mitjans, en el context d'una corporació com la CCMA,

amb constriccions derivades de la regulació, reducció de finançament i els obstacles d'una estructura empresarial complexa (dimensions i envelliment de la plantilla), entre d'altres elements que condicionen els seus objectius, funcions i reptes de futur (Campos-Freire, 2016).

El segon factor, concatenat, és que la CCMA opera en un escenari complex i en molts aspectes únic (Gifreu, 1992). A nivell general, trobem el condicionant de la competència televisiva i radiofònica estatal, de caràcter públic i privat, amb un finançament força superior al de la Corporació. A nivell específic, que competeix en aquest mercat fent servir una llengua pròpia, que esdevé obstacle i oportunitat (Gifreu, 2013). Una oportunitat perquè s'adreça a un públic concret per al qual cobreix un lloc privilegiat de l'oferta en català (Besalú Casademont, 2015), ja que la xarxa de televisions locals i la cadena privada 8TV no es poden considerar competència significativa dins del marc televisiu nacional (Martori-Muntsant, 2017). Un obstacle perquè aquesta oferta competeix amb una amplíssima diversitat de continguts en obert i de pagament en castellà, amb una distribució que surt dels circuits tradicionals (Besalú-Casademont i Medrano, 2015; Gómez-Domínguez, 2017). En qualsevol cas, tal com afirmen Manías-Muñoz i Martori-Muntsant (2017:203), hem de considerar que suposa “un reto de alta relevancia dentro del servicio público de radiodifusión actual”.

El tercer factor és de tipus tecnològic i d'hàbits de consum, ja que l'estudi aborda una temàtica en constant metamorfosi, on la corba de canvis és accelerada i escurça el temps de reacció professional i acadèmica. En aquest sentit, cal posar el focus en totes les transformacions tecnològiques que empenyen el sector de la comunicació, globalment, i dels mitjans públics, específicament, cap a una dinàmica d'adaptació constant (Cunningham, 2015). Entenent-la com a innovació en un sentit ampli, com els canvis que tots els actors del sector de la comunicació han d'adoptar perquè la seva activitat sigui viable (Christensen, 2013).

L'efecte directe d'aquest factor sobre la nostra aproximació teòrica és que gran part d'aquestes transformacions són difícilment tractades de forma coetània per la recerca acadèmica, per qüestions com ara el finançament, l'interès o les dinàmiques de publicació (Lewis, 2018). Com a conseqüència, la lectura i l'anàlisi de les referències acadèmiques s'han hagut de combinar amb fonts de tipus institucional i professional que poguessin oferir-nos una visió actualitzada del canvi (Papí Gálvez i Perlado-Lamo-de-Espinosa, 2018).

El quart factor condicionant és el risc de redundància amb una aproximació a teories i conceptes que ja han estat tractats en profunditat per altres investigadors en el camp dels mitjans públics, els estudis de rutines professionals i d'audiència (Prado i Fernández-Quijada, 2006; Agirreazkuenaga, 2012; López-Olano, 2015). Per una banda, com especificarem més endavant, som conscients que aquesta investigació s'enquadra en una llarga trajectòria acadèmica d'anàlisi de les radiotelevisions públiques, des de tots els



punts de vista que s'han especificat i des d'altres que no formen part del nostre corpus teòric. En el cas dels estudis professionals, la situació es diversifica i si és cert que en les darreres dues dècades han adquirit especial rellevància per comprendre el paper que tenen les rutines de producció en diversos fenòmens comunicatius, una part significativa d'aquestes recerques només s'han interessat pels mitjans i/o el contingut informatiu, deixant al marge les rutines de producció d'altres gèneres (Meso, Larrondo Ureta i Peña-Fernández i Rivero-Santamarina, 2014; García-Avilés, Kaltenbrunner i Meier 2014).

Així doncs, tot i que l'objecte d'estudi que ens ocupa ja no es pot considerar recent, la constant evolució que hem esmentat fa que els conceptes i les aproximacions teòriques que s'han desenvolupat per definir-lo tinguin sempre associat un problema de polisèmia i transitorietat (Fegerjord i Storsul, 2007; Gómez-Domínguez, 2015). 'Convergència', 'innovació', 'televisió social' i fins i tot 'audiència' són bons exemples d'aquesta problemàtica. Per aquest motiu, el que busquem en aquesta aproximació teòrica és presentar l'evolució, quan n'hi ha hagut, dels conceptes clau per a les anàlisis que duem a terme, així com aportar les principals definicions de la mà de fonts de referència teòriques i professionals. Sempre sense perdre de vista la necessitat de situar-nos en la branca conceptual més adequada per a cada objectiu de la recerca.

Especialment, ens aproximem a l'estudi de l'audiència des de les aportacions de l'acadèmia amb referents com Mcquail (1997), Phalen i Webster (2005) i Napoli (2011); i des de la indústria a partir de Bogart (1966), Lozano (2010) i Santiago (2016). També s'ofereixen, breument, els principals referents que s'han aproximat a l'audiència des de la recepció, com ara Katz, Blumler i Gurevitch (1974), Hall (1980) i Morley (1997), entre d'altres; i aquells que fan una crítica ferotge a l'ús, per part de l'acadèmia, de conceptes i procediments pròpiament industrials com ara Dayan (2001) o Savage (2007).

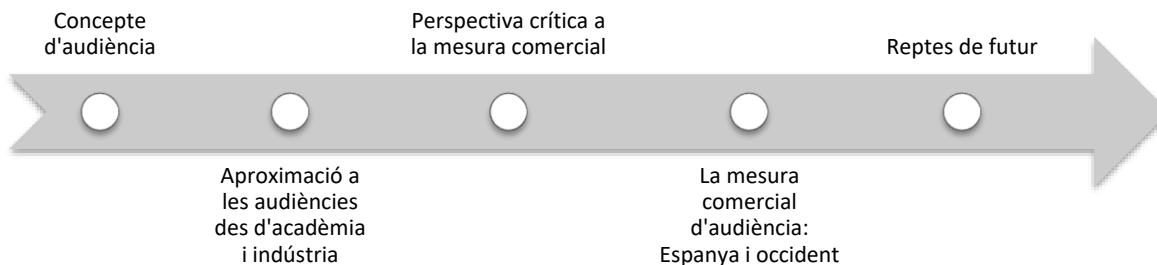
En segon lloc, ens aproximem a la televisió social perquè considerem que és un concepte (i línia de recerca) clau per analitzar l'adaptació dels mitjans de comunicació a les noves formes de consum i relació amb l'espectador (González-Neira i Quintas-Froufe, 2014). Al voltant d'aquest concepte, es tracta la participació i la interacció com a eixos d'aquesta relació i com a model d'anàlisi híbrid que sorgeix a mig camí entre la comunicació i la informàtica (Chorianopoulos i Lekakos, 2008). A més a més, treballem el concepte des d'una aproximació multimitjà (televisió i ràdio), convençuts que les evidències d'estudis com el de Ramos del Cano (2017), Cea Esteruelas (2016) i Bonini (2014) proven que el fenomen ha de passar de televisió a radiotelevisió social.

En tercer lloc, tractem el concepte de convergència com a fenomen global d'adaptació tecnològica dels mitjans de comunicació i en el sentit de la convergència professional. Ambdós són conceptes estratègics i d'ampli recorregut, lligats a les transformacions del sector (Dailey, Demo i Spillman, 2005; Salaverría, García-Avilés i Masip, 2010; Salaverría, 2018). Amb el pas del temps, aquesta línia de recerca ha introduït nous conceptes com ara la innovació per examinar el procés d'adaptació constant dels mitjans de comunicació als

canvis que tenen lloc en el sector (García-Avilés, Carvajal-Prieto, De Lara-González i Arias-Robles, 2018; Direito-Rebollal, 2017).

Finalment, es fa imprescindible dedicar una part de l'aproximació als serveis públics. Per una raó lògica del cas d'estudi que investiguem, però també perquè aquests mitjans han estat al capdavant de totes les transformacions que tractem en aquest marc. Des de la participació en projectes estratègics per millorar el mesurament d'audiència lineal i digital (Bermejo-Berros, 2018), passant per iniciatives pioneres en adaptació i desenvolupament tecnològic (Puttnam, 2016), fins a l'experimentació amb noves formes d'interactuar amb el públic (Vanhaeght i Donders, 2015).

## 3.2. L'audiència: concepte, mesura i reptes de futur



El públic, l'usuari, l'oient o l'espectador, entre altres denominacions que aquí conceptualitzem com a "audiència", és l'objecte d'estudi fonamental d'aquest projecte. Per això, en aquest punt s'aprofundeix en els diferents aspectes que l'envolten, com ara els canvis que hi ha hagut entorn del concepte i les conseqüències que aquest fet ha tingut en la problematització del seu estudi des de l'acadèmia i l'entorn professional (Huertas, 2018).

Livingstone (2005:2), afirma que des de l'acadèmia hi ha hagut un canvi de paradigma que comença a considerar les audiències com a subjectes actius, i trenca així tot l'enfocament tradicional d'una part important de la disciplina. El debat sobre com s'han de conceptualitzar les audiències és, com afirma Livingstone, "*a long history of social and political debate*", i sobre aquest debat, l'autora planteja les següents qüestions:

"Is being part of an audience one way of participating as a citizen in a *Shared* community and/or is it just a way of indulging the escapist pleasures of a 'mere consumer'. Does the audience have the collective power to vote with their feet (or fingers on the off button) to ensure that broadcasters give them what they want? Or are they an economic commodity which broadcasters sell (via market researchers' *Ratings*) to the advertising industry?" (pp. 142)

A aquesta noció se suma Huertas (2011), que posa el focus en els sistemes de mesurament i situa el debat en dues postures divergents: "Los que consideran las mediciones como un sistema democrático frente a los que prefieren hablar de dictadura (de los datos)". Aquestes afirmacions, que desenvoluparem més endavant, són el reflex d'un enfrontament constant entre l'aproximació comercial a l'audiència ("la dictadura", Dayan, 2001) i les acadèmiques ("la democràcia", Savage, 2007).

Davant d'això, nosaltres assumim per a aquest projecte que l'audiència és subjecte i producte; tot i que l'operacionalitzem dins del mesurament comercial i el concepte de l'audiència com a mercaderia o *commodity* i com a agent que interactua amb el mitjà. (Webster, 1998; Napoli, 2012), entre altres, han definit:

A les aproximacions de l'audiència com a massa, “it is usually sufficient to know what media offerings have captured people's attention, how and why the audience moves from one encounter to the next, what they are likely to consume tomorrow, and over the long haul, how media must adapt if they are to maintain an audience.” – I si afegim l'audiència com a agent “individual preferences drive program choices, and that in the aggregate these choices form markets or audience segments to which industry will respond.” (Webster, 1998: 192-196)

Considerem, a més a més, que el mesurament d'audiències ha estat i és una activitat necessària i profitosa tant per les seves implicacions quant al finançament del sector, com pel que fa a la seva utilitat a l'hora d'estudiar i caracteritzar el consum mediàtic; amb resultats sistemàtics, consensuats i auditats (Napoli, 2001). En paraules de Webster (2016:2), el mesurament d'audiència és “the lens through which both the media and ordinary users see and respond to the media environment.” Dins d'aquesta visió, cal entendre el mesurament d'audiència com una activitat complexa de simplificació de la realitat de consum, que ens permet obtenir les dades necessàries aprofundir en el coneixement del públic i avalar la presa de decisions (Souchon i Ridet, 1993).

En canvi, l'aproximació acadèmica, des de la comunicació social, es concentra en els estudis de recepció amb metodologies majoritàriament qualitatives (González-Bernal, 2016). Si bé és cert que des de la sociologia s'han creat (necessàriament) sinergies amb la indústria (Marqués-Pascual i Fondevila-Gascón i Morillo Bentué, 2018); en canvi, des de la nostra disciplina s'ha optat sovint per una crítica ferotge, cada cop més atenuada, al que molts acadèmics han considerat i consideren:

“El hecho de que las mediciones tratan a la audiencia como un ente homogéneo donde no se tienen en cuenta las minorías y donde solo se diferencia al individuo por sus características sociodemográficas sin atender a cuestiones cualitativas como la motivación o el grado de satisfacción del consumo de televisión.” (Huertas 2011:7)

Com a conseqüència, hi ha hagut un allunyament entre les recerques que s'han fet des de l'acadèmia i l'entorn professional. Per una banda, lògicament, perquè *a priori* responen a objectius diferents (comercialització/teorització). D'altra banda, perquè les fonts de dades que nodreixen els mitjans de comunicació depenen de costosos acords comercials, que condicionen que els acadèmics puguin accedir a la font d'exploració. Per últim, però no per això menys important, per un distanciament discursiu entre ambdós àmbits (Napoli, 2012).

En aquest context, el present apartat repassarà les classificacions o taxonomies que es deriven del concepte d'audiència, en diferents nivells, passant de passiva a activa, de consumidor a *prosumidor* o de públic a usuari. Amb tot això, es dedica un subapartat al mesurament d'audiència comercial, amb una síntesi de les fites més importants que han marcat el mesurament televisiu, radiofònic i d'internet; fins a l'actualitat, amb les noves propostes per mesurar públics digitals: accessos *cross-media* i *cross-platform*, el tractament *big data* com a oportunitat per als mitjans –amb el tractament del *first-hand*

*data-* i l'evolució de la mesura qualitativa en àmbits empresarials. A més a més, s'aprofundirà en les crítiques que l'acadèmia ha destacat en relació amb el mesurament industrial.

Finalment, sintetitzarem els principals reptes del mesurament d'audiència, des d'un punt de vista global i específic, centrant-nos en la situació d'Espanya i Catalunya. Es tractaran qüestions relatives als sistemes i dispositius de mesurament (Santiago i González, 2015; Gabardo i Seijó, 2017), a la utilitat de les xarxes socials com a nova moneda de canvi del sector (Kosterich i Napoli, 2016) i a la necessitat d'ampliar la col·laboració acadèmia-indústria per augmentar el rendiment de les anàlisis, més enllà de l'horitzó a curt termini dels mitjans de comunicació (Gómez-Domínguez, 2018).

### 3.2.2. El concepte d'audiència

Com vam avançar en la introducció del marc teòric, per a aquest projecte ha estat fonamental situar-se al voltant d'un únic concepte de públic, a través del qual puguem operacionalitzar els diferents objectius que el tenen com a objecte d'estudi. En aquesta línia, hem pogut comprovar que les propostes d'anàlisi estan lligades precisament a diferents conceptualitzacions de l'audiència, que s'han adaptat als canvis en el sector comunicatiu sobre les mateixes definicions inaugurals, però que s'han mantingut en molts casos distanciades les unes de les altres; una situació que ha generat, com ja hem comentat, un corpus molt ampli d'aproximacions teòriques i metodològiques. Sobre això, Webster (1998:199) afirma:

“The media audience is of interest to a wide range of institutions and academic disciplines. It is probably wrong to think anyone concept of the audience can be crafted to suit everyone's purpose.”

Així mateix, cal que ens remuntem al 1966 per llegir un dels primers qüestionaments de del concepte, específicament en l'article “Is it time to discard the audience concept?” publicat per Leo Bogart al *Journal of Marketing*. En aquell moment, segons Bogart, el concepte preponderant era el d'audiència com a massa (mesurable), tot i que es reconeixia fins a cert punt la individualitat del lector, l'espectador i l'oient. La generalització dels estudis de mercat per mesurar l'audiència d'un mitjà o contingut concret (p.ex. cinema) fa que Bogart consideri urgent posar en qüestió el significat del concepte; per la quantitat de recursos econòmics que es destinen a la investigació dels públics. L'autor considera que es poden fer, almenys, 5 grans crítiques al concepte d'audiència:

1. “The meaning of audience in the vocabulary of today's advertising is quite different from its original meaning and has been applied for quite different reasons to broadcasting and print”.
2. “Audience measurements represent far-from-certain estimates which are in no sense comparable among media.”

3. "Audience data are intangibles but are often dealt with by marketers as though they were real things or physical objects."
4. "The preoccupation with audience size has led to erroneous decisions in the management of media content."
5. "The energy devoted to media measurement has deflected concern from more useful research into the communication process." (Bogart, 1966:47)

Més tard, l'any 1996, el mateix Bogart va afirmar que la gran majoria de la recerca sobre comunicació i audiències la feia la mateixa indústria, i estava centrada en el concepte d'audiència com a producte, com a resultat estadístic de la seva exposició "rather than to study of the process through which audiences reject or ingest the information presented to them." (Bogart, 1996:138).

Per una altra banda, McQuail (1997) és un dels primers investigadors que es va endinsar en l'agrupació i classificació de les audiències, tot oferint una panoràmica dels diferents corrents teòrics que l'analitzaven, així com una taxonomia dels públics. De fet, aquesta taxonomia no ha variat substancialment des de la publicació d'*Audience analysis* i és utilitzada recurrentment com a referència en les investigacions científiques sobre la matèria.

Així, doncs, McQuail dedica el tercer capítol d'*Audience analysis* a situar i descriure els tipus i subtipus d'audiència que s'agrupen en *The audience as group or public*, *The gratification set as audience*, *The medium audience* i *Audiences defined by channel or content*. Al marge d'aquests quatre grups, McQuail en situa un cinquè que anomena *Alternative models of the Audience-sender relationship* i finalitza la taxonomia amb *New types (of audience) emerge*.

1. **L'audiència com a grup social** és definida com "*a collectivity that has an independence existence prior to its identification as an audience.*" (McQuail, 1997:30). Amb aquesta definició, l'autor vol remarcar que la classificació d'audiència és una construcció que enllaça grups de persones (lectors, oients, espectadors) dins d'una categoria en funció de variables com els seus interessos o l'ús que fan dels mitjans i continguts amb els quals se'ls relaciona.

En aquest sentit, McQuail fa èmfasi en el fet que aquesta noció d'audiència ha viscut una transformació provocada per l'entrada al mercat de productes de caràcter global que flexibilitza el que s'entén per grup social com a audiència (tal com exposa Napoli, 2001). Així, l'autor afirma que la globalització dels continguts destaca per "*the large and heterogeneous audience sought by commercial broadcasting channels offering something for everyone.*" (pp. 32). I afegeix que l'arribada d'internet donarà lloc a una fragmentació encara més gran dels públics, i que tot i continuar sent de caràcter global, se'ls podrà identificar dins de nínxols concrets.

- a. En aquesta tipologia, McQuail fa una referència específica a l'audiència dels mitjans de servei públic i assumeix que hi ha una diferència tàcita entre aquest grup i l'audiència dels mitjans privats, ja que el primer és capaç d'establir un vincle de fidelitat amb la seva audiència complint amb les missions que té encomanades (per exemple, contingut adreçat a minories lingüístiques) i oferint contingut que no poden trobar en l'oferta privada (Savage, 2007).
2. **L'audiència com a conjunt de gratificacions** és definida "*by a particular need or type of need (whic may, nevertheless, derive from social experience.*" (pp. 32). En aquest punt, l'autor esmenta el corrent de la teoria dels usos i les gratificacions (citant l'estudi de Blumler, 1985), vinculant aquesta experiència social de consumir uns continguts específics amb la necessitat explícita de satisfer unes necessitats també concretes. No obstant això, insisteix que en aquesta definició de l'audiència no es pot desvincular la gratificació del context sociocultural dels individus que consumeixen aquell contingut.
3. **L'audiència del mitjà** "*is close to the idea of a 'mass audience' (...) since it is often very large, dispersed, and heterogeneous, with no internal Organization or structure.*" (pp.33). En aquest sentit, situa aquesta definició dins de les dinàmiques comercials, i afirma que és de gran utilitat per classificar o preveure els grups d'audiència associats a un determinat mitjà des d'un punt de vista socioeconòmic.
4. **L'audiència definida a partir d'un canal o un contingut** (relacionada amb l'anterior) "*it is the dominant meaning of the term audience, the only immediate practical significance and clear market value. It also involves the audience as a product of the media – the first and indubtable effect of any mèdium.*" (pp. 35). McQuail considera que és la "versió" del concepte menys abstracta i que es vincula directament amb les activitats de monitorització i quantificació de l'audiència. (situació que autors com Dayan (2001) o Huertas (2014) critiquen per la seva simplificació).
  - a. En aquesta definició d'audiència, l'autor introdueix el fenomen fan, que és aprofitat per les empreses de mitjans, especialment les productores, per "explotar" els públics amb una finalitat exclusivament econòmica. Tot i que considera que el control sobre aquest fenomen és "*unpredictable and often unexpected.*" (pp. 36)

## 5. Models alternatius de la relació entre audiència i emissor (pp. 39-40)

- a. L'audiència com a target, *“the receiver, and thus the audience, is perceived as a destination or target for the purposeful transfer of meaning.”*
- b. **L'audiència com a participant:** *“communication is not instrumental or utilitarian, and the attitude of the audience is likely to be playful or personally or morally committed in one way or another.”* (McBride, 2015)
- c. **L'audiència com a espectadora:** l'emissor busca la transmissió de creences o valors i l'acumulació de receptors que puguin ser quantificats per a la seva posterior explotació comercial (aquest model alternatiu és, de fet, una extensió de l'audiència definida a partir d'un canal, amb l'afegit de la funció de transmissió ideològica.)

Finalment, McQuail afirma que la reconfiguració del panorama mediàtic comporta també l'aparició de nous tipus d'audiència, o almenys de la necessitat de classificar nous fenòmens de consum (Napoli, 2008). Aquestes noves classificacions s'allunyen de la concepció de l'audiència de masses i descriuen una audiència més dispersa que es caracteritza per la relació que manté amb l'emissor: central (*allocution*) o individual (*consultation*). La relació central *“is characterized by limited possibilities of feed-back and the communication flow is essentially one-way”*, mentre que la relació individual atorga més poder al receptor i (ell) *“can choose when and what to attend to from the supply or Store available from a central source.”* (p.ex. VOD).

En termes generals, l'autor considera que els esforços per definir els diferents tipus d'audiència responen fonamentalment a la necessitat de comprendre el comportament individual i col·lectiu dels públics. Aquesta necessitat, però, varia considerablement *“whether we adopt the view of the media industry, that of the society, the self-view of the media public or the concerns of audience theory.”* (McQuail 1997:42). Situació que ens retorna a les aproximacions divergents entre ambdós col·lectius.

James Webster i Patricia Phalen també s'han convertit en autors rellevants en relació amb la definició del concepte d'audiència des d'una aproximació comercial. Tot i així, els autors tenen punts de partida molt similars al de McQuail o d'altres referents com Sonia Livingstone. Cal remuntar-se a l'any 1994 per consultar una altra taxonomia dels públics que ha tingut gran incidència en la recerca d'audiència. Webster i Phalen van publicar l'any 1994 *“Victim, consumer, or commodity? Audience models in communication policy”*. Aquesta aportació simplifica la taxonomia del concepte a tres grans significats, que contraposa amb les seves respectives definicions:

- **Audience as value**, l'audiència és la moneda de canvi de la indústria; per a aquesta finalitat és monetitzada en mida i composició a través dels sistemes de



mesurament homologats a l'efecte. És, segons l'autor, una de les activitats més rellevants del sector per les implicacions en el seu funcionament (finançament).

- ***Audience as victim***, dins de les aproximacions de la teoria dels efectes: el públic (indefens) és exposat a continguts que no són del seu interès (programes i espais publicitaris); sense poder de decisió per una oferta limitada (en diversitat, no en canals), es veu forçat a consumir aquesta programació.
- (en oposició a l'anterior) ***Audience as consumer***: el públic (informat) es conforma amb la seva dieta mediàtica i s'exposa a la programació i els espais publicitaris que encaixen millor amb les seves preferències (vegeu també Napoli, 2001).

Més tard, Webster (1998) modifica aquests conceptes i proposa una adaptació d'aquesta taxonomia. Continua, com veurem, fent èmfasi en la relació entre públic i mitjà, mentre que en el cas de McQuail s'opta per definicions més focalitzades en l'activitat de l'individu (context més reduït).

- **L'audiència com a 'mass'**: és definida a partir de la seva exposició als mitjans, com a col·lectiu mesurable i codificable, a través del qual es pot obtenir un rendiment econòmic regular que dependrà del suport i del contingut consumit (ara, en un sentit més ampli, Nelson i Webster, 2016).

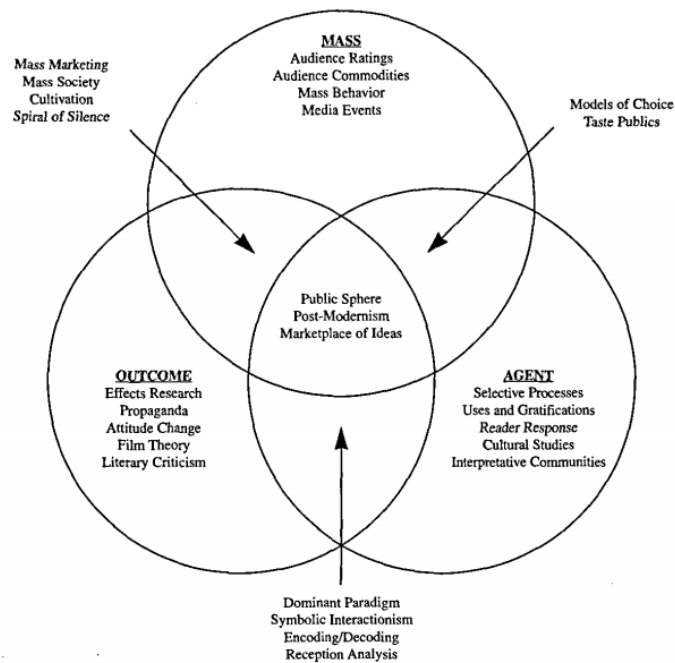
**L'audiència com a resultat**: és definida a partir de les conseqüències que el consum de mitjans genera en ella, com a individu i/o col·lectiu; en un sentit de "concern about the power of media to produce detrimental effects on individuals, and by implication on society as a whole." (Van Dijk, 1995). És una de les aproximacions amb més tradició dins dels estudis de comunicació, que sorgeix dels estudis dels efectes (significativament influïts per la psicologia com ara Hovland, Harvey i Sheriff (1957) o Carey (1980) i, per tant, "this way of thinking implies a transmission model of communication and remains prevalent in social psychology even today." (Webster, 1998:194).

- **L'audiència com a agent**: és definida com a subjecte actiu que s'enfronta (a partir de la reinterpretació) al contingut dels mitjans. Les aproximacions que s'han fet al concepte d'audiència des d'aquesta definició no aïllen el col·lectiu dels efectes que els mitjans puguin exercir sobre ell i atorguen una capacitat finita d'acció al subjecte (Lull, 1995; Morley, 1986).
- **Models híbrids**: operacionalitzada a partir de models que conceben l'audiència com una combinació de les definicions anteriors. En paraules de Webster (1998:196), "they offer more complex conceptions of the audience, as they embody attributes of two or more basic types."
  - L'audiència com a 'mass' i com a resultat, model utilitzat per aproximacions que conceben l'audiència com a conjunt de subjectes aïllats, susceptibles de ser manipulats o persuadits pels missatges dels

mitjans. Situa aquí les teories del cultiu (Gerbner i Ross, 1976) o les de l'espinal del silenci (Neumann, 1993).

- L'audiència com a 'mass' i agent, on categoritza unes aproximacions més comercials a la investigació d'audiències de forma que perquè els mitjans puguin conèixer el públic, han de ser capaços de saber com aquest interactua amb els seus continguts (Owen i Wildman, 1992).
- L'audiència com a resultat i agent, nega la diferència entre audiència activa i passiva, que està vinculada a cada model que aquí es combina, i considera que aquesta actitud pot variar entre els subjectes, en funció de múltiples característiques (principalment personals i socials) i del contingut consumit. És, en aquest sentit, l'antítesi de la teoria dels efectes, el conegut com a paradigma dominant dels estudis de comunicació: la teoria dels efectes limitats dels mitjans (Katz i Lazarsfeld, 1955).

En aquesta revisió sobre els models d'aproximació a l'audiència, Webster (1998) va elaborar la il·lustració que reproduïm a continuació d'aquest paràgraf. En aquesta il·lustració s'observen els corrents teòrics que hem esmentat, afegint el que l'autor anomena camps intermedis, que han sorgit de la intersecció de corrents teòrics i metodològics, i que evidencia la possibilitat de complementar aproximacions més micro (*agent*), passant per *outcome*, amb les més macro (*mass*).



Il·lustració 2. Major traditions of audience studies. Webster, 1998

A continuació, Philip Napoli és un dels autors que ha aprofundit més en l'estudi de l'audiència com a "commodity" (mercadèria o producte)<sup>2</sup> i en la intersecció d'audiència com a 'mass' i com a 'agent' que proposa Webster (1998). La seva obra ha reflexionat i analitzat el paper de les dades d'audiència en l'explosió i consolidació de la indústria televisiva i radiofònica, i tots els actors que la componen: consumidors, anunciants i mitjans/productors de contingut. És, per tant, un dels autors referents per a aquesta recerca.

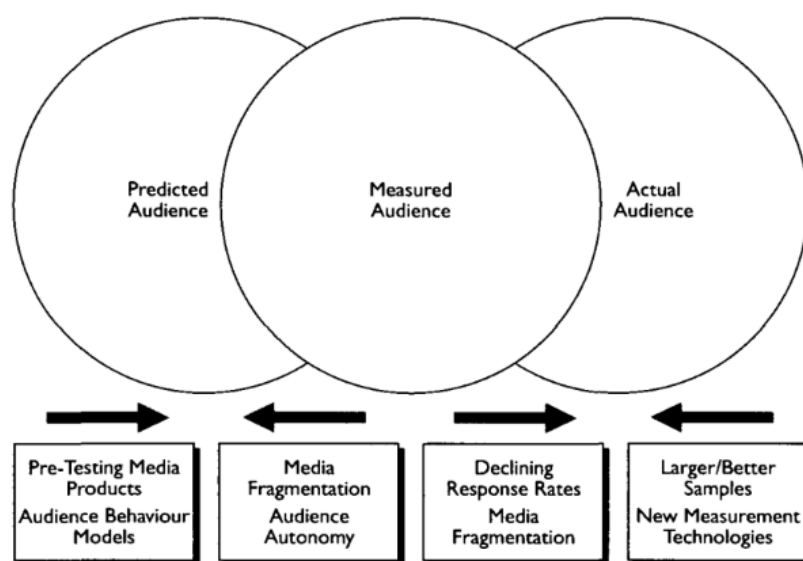
Napoli continua el recorregut d'investigadors com Patricia Phalen i James Webster, que ja hem tractat en aquest apartat. Un dels articles de més impacte de l'autor és *The Audience Product and the New Media Environment* (Napoli, 2001:66). En aquest article, Napoli reflexiona sobre els components de l'audiència com a producte: *the predicted audience, the measured audience and the actual audience*. En primer lloc, la *predicted audience* és la que s'estableix entre mitjans/productors i anunciants sobre la mida esperada de l'audiència per a un producte determinat, sobre el qual s'espera recuperar una inversió econòmica específica. En segon lloc, la *measured audience* és l'audiència que estableixen les empreses acreditades de mesurament, amb criteris que varien segons el públic mesurat (oients, espectadors, internautes, etc.), el contingut, el suport, els estàndards del mercat nacional, etc. En darrer lloc, l'*actual audience* és precisament l'audiència total d'un producte/contingut concret i presenta, per tant, una enorme complexitat que, segons Napoli, fa que sigui impossible de conèixer.

Davant d'aquests components de l'audiència com a producte, la indústria només pot aspirar a conèixer una aproximació estadística a l'audiència total i, per tant, la *measured audience*. La confiança de la indústria en aquesta mesura es combina amb l'experiència dels diferents actors que la conformen per arribar a acords segons previsions que siguin pròximes a l'audiència que resulta després de la distribució o l'emissió del contingut. El principal problema que s'apunta en l'article és el creixement exponencial de l'oferta, així com dels sistemes de distribució (i la consegüent evolució dels hàbits de consum) que impliquen una complicació de la capacitat de les empreses de mesurament a l'hora d'oferir dades representatives. Com conclou Napoli (2001:71), "*the rate of fragmentation is outpacing the rate of improvement in systems of audience measurement.*"

Per mostrar les forces que afavoreixen i dificulten aquest coneixement de l'audiència com a producte, l'autor elabora una il·lustració que presentem a continuació. Aquesta il·lustració, com desenvoluparem al llarg de l'apartat, conté problemes als quals encara s'enfronta la indústria, i prova l'afirmació anterior sobre l'evolució dels sistemes.

---

<sup>2</sup> Tot i que altres autors com Huertas (2006) apunten Dallas W. Smythe com el primer autor que fa servir aquesta noció d'audiència a partir de 1977.



*Il·lustració 3. The Audience Product. Napoli (2001)*

Dins d'aquestes aproximacions globals al concepte, cal referenciar les nocions d'audiència des del punt de vista de la capacitat d'interacció amb el mitjà. Fet que, segons Napoli (2010:511), suposa un repte per a la conceptualització i la mesura del ciutadà com a 'audiència'; especialment quan la seva interacció pot repercutir en ingressos econòmics o aportacions de contingut per a l'activitat del mitjà.

“Again, the key driver here is the way that the new media environment empowers the audience to serve as both receivers and senders of mass communication. Specifically, the notion of the work of the audience, which may have been a bit more tenuous when the work being monetized was isolated to media consumption, becomes more concrete in an environment in which the creative work of the audience is an increasingly important source of economic value for media organizations.”

Aquesta aproximació la podem enquadrar en la noció de l'audiència activa (Meso, Agirreazkuenaga i Larrondo, 2015). Autors com Syvertsen (2003), Tíscar (2005) Findhal (2008), Dahlgren (2009), Ferrell-Lowe (2009), García-Avilés (2012) i Van Dijk i Poell (2015) consideren que el concepte d'audiència s'ha d'abordar des de la noció de l'espectador i l'oient participatiu, i proposen diverses taxonomies que cal introduir.

Syvertsen (2003) se centra en el posicionament de l'audiència davant l'operador com a públic o com a ciutadà. Tíscar (2005) comparteix aquesta visió i afegeix que les noves tecnologies han incrementat, o si més no creat, noves oportunitats d'interacció que trenquen amb el clàssic concepte d'audiència passiva. Findhal (2008), per la seva banda, considera que el públic pot transformar-se dins de múltiples perfils en funció de l'ús que dona a les noves plataformes. Dahlgren (2009) prefereix parlar d'identitats en contraposició als perfils i defensa que només hi ha dos grans grups de públics: els que es poden classificar dins de la categoria de consumidors (passius) i de ciutadans (actius). Ferrell-Lowe (2009) va més enllà d'aquesta dicotomia i considera que l'usuari passiu ha

desaparegut, i, per tant, les audiències s'han de dividir ara entre selectores de contingut lineal i usuaris de contingut digital.

García-Avilés (2012) avança en la classificació de les audiències actives i divideix els públics entre lineals i socials. Els lineals entren dins de la noció d'audiència consumidora o massa, mentre que els socials s'han generat a partir de les noves formes i espais d'interacció que plataformes i mitjans posen al seu abast. Marín i Otto (2012) accepten la definició d'audiència social però creuen que l'accent s'ha de posar en com aquestes plataformes generen audiències més o menys lleials amb el mitjà i la seva oferta, enmig d'una multiplicació del contingut disponible.

Sobre aquesta qüestió, Quintas-Froufe i González-Neira (2014) consideren que les audiències socials “surgen del proceso de fragmentación de la audiencia tradicional (que es deriva del) nuevo ecosistema mediático – fruto de una segmentación en función de la interactividad”. Dins d'aquest concepte d'audiència, Van Dijk i Poell (2015) afirmen que les (noves) audiències han après a socialitzar en nous entorns com ara les plataformes web i les xarxes socials, situació que els fa adoptar nombrosos perfils en funció de l'ús d'aquests espais.

Davant dels múltiples enfocaments de l'audiència activa (i social) és necessari presentar una taxonomia unificada dels públics, agrupant les aportacions d'aquests i d'altres autors com ara Enli (2008), Franquet, Villa Montoya i Bergillos-García (2013), Artero, Etayo i Sánchez-Taberner (2015), Moe, Poell i Van Dijk (2016) <sup>3</sup>.

- **Consumidors:** l'audiència està fragmentada en grups de públics disposats al consum de productes, serveis i/o experiències que les cadenes i emissores ofereixen.
- **Participants:** l'audiència té la capacitat d'incidir en el desenvolupament dels programes a través d'eines de participació directa (per exemple, votació per expulsar un concursant).
- **Fans:** el públic com a individu o col·lectiu seguidor de determinats continguts o presentadors, actors, col·laboradors, etc. Aquesta relació es fomenta des dels operadors ja que els fans generen una alta visibilitat del que admiro. Es fomenta mitjançant espais d'entrevistes, continguts extres o la utilització de les xarxes socials com a extensió del programa. Les xarxes socials, juntament amb les plataformes online, sumen i complementen contingut.
- **Comentadors:** l'audiència adopta el rol de generadora de conversa web i social mitjançant l'ús de plataformes específiques que els mitjans posen al seu abast.

---

<sup>3</sup> Taxonomia d'audiències, diversos autors. Adaptació de Gómez-Domínguez (2015).

- **Ciutadans:** públics que participen en el mitjà per exercir els seus drets, adreçar consultes o enviar queixes. Les agrupacions d'espectadors (com ara TAC) són un bon exemple d'aquest perfil.
- **Col·laboradors:** l'audiència proveeix el mitjà de contingut en tota mena de formats. Aquesta categoria d'audiència és clau per al desenvolupament i/o enriquiment de molts programes, especialment dels lligats a l'actualitat.
- **Benefactors:** públics que participen, mitjançant l'aportació econòmica, en iniciatives solidàries que s'organitzen des dels mitjans.
- **Activistes:** el creixent augment dels usuaris de xarxes socials ha convertit els públics en grups de pressió que poden actuar a favor o en contra de determinats mitjans, espais i/o continguts. És un perfil vinculat amb l'audiència com a ciutadà, però es caracteritza per la capacitat de mobilització digital.
- **Audiències educatives:** l'audiència que accedeix als mitjans, espais i/o programes amb la finalitat de formar-se.

Segons Bergillos-García (2015:98), aquesta taxonomia dels públics en relació amb la seva capacitat d'adquirir rols participatius sorgeixen de "las innovaciones tecnológicas (que) han facilitado (...) nuevas experiencias interactivas". És, en tot cas, una manera alternativa però també complementària d'aproximar-se al concepte de l'audiència; que ha de tenir-se en compte per al desplegament metodològic que proposem a continuació d'aquesta aproximació teòrica.

Les múltiples taxonomies d'audiència que s'ofereixen en aquest apartat, així com els conceptes que defineix cada autor són útils a l'hora d'escollir i operacionalitzar l'audiència per a la nostra recerca. D'entre aquestes taxonomies cal prendre com a referència l'esperit de Philip Napoli sobre la impossibilitat de conèixer l'audiència total d'un mitjà i complementar-ho amb el de Sonia Livingstone, sobre la necessitat d'un canvi de paradigma que faci que atorgui importància al subjecte (audiència activa); situació que ens facilita treballar amb les eines de mesura comercial, tot aprofitant les aproximacions acadèmiques als públics.

### 3.2.3. Aproximacions a les audiències des de l'acadèmia i la indústria

L'objectiu d'aquest apartat del marc és presentar els corrents teòrics i metodològics fonamentals per a l'estudi de les audiències, així com destacar les principals contribucions en aquest camp des del punt de vista de la recepció i des de la mesura comercial. Sense ànim de replicar qüestions analitzades en profunditat en altres recerques (Huertas, 2002; Jauset, 2000), farem especial èmfasi en la diferenciació entre la investigació d'audiències

que s'ha dut a terme des de l'acadèmia i des de la indústria, ja que és en aquest punt on se situa la present tesi doctoral.

No obstant això, cal remarcar que aquesta recerca s'alinea amb una aproximació més industrial de l'anàlisi dels públics. Això no vol dir que no fem un esforç reflexiu i d'aplicació a l'hora d'introduir les aportacions que s'han fet des de l'acadèmia, sinó que l'aproximació i els instruments que s'han adoptat des de la indústria s'adeqüen més als objectius proposats en aquesta recerca. Precisament per aquest motiu considerem que és necessari incloure aquest apartat en el marc teòric.

Considerem, a més a més, interessant explorar aquest acostament tenint en compte “el poco interés que (el mesurament de l'audiència) ha despertado en el entorno académico, (provocant que) la narrativa y la interpretación dominantes estén asociadas de forma casi unívoca a los estudios de mercado.” (Huertas, 2018:1). És, en aquest sentit, una oportunitat d'avançar en l'exploració de les audiències, amb la major part d'eines externes i internes que ofereix el mercat, però des de la reflexió que ens permet el desenvolupament empresa-universitat d'aquest projecte.

Així doncs, les recerques sobre mesurament d'audiència televisiva i radiofònica han transitat camins diferents en relació amb l'anàlisi del sector i de l'acadèmia, el que es coneix com a *academic-based research* i *industry based-research*. Si bé cada cop és més habitual trobar estudis on s'analitzen dades provinents dels sistemes de mesurament propis de la indústria (Mingorance-Villalba, 2015), encara hi ha una forta influència dels estudis culturals i, per tant, d'una anàlisi qualitativa de les audiències.

Aquesta situació ha propiciat que l'escenari de la recerca d'audiències esdevingui bicèfal pel que fa als objectius acadèmics i empresarials. En un sentit general, la investigació acadèmica tradicionalment s'ha marcat l'objectiu de comprendre en profunditat el comportament i les percepcions de l'espectador/oient envers el contingut i l'acte de consum, amb una important influència del model codificació/descodificació (Hall, 1973), de la teoria dels usos i gratificacions (Katz, Haas i Gurevitch, 1973) i d'altres que tornen a agafar importància, com ara la teoria del cultiu (Gerbner i Gross, 1976) o la del *Two-step flow of communication* (Katz, Haas i Gurevitch, 1973) en l'adaptació de les seves formes modernes com es pot comprovar a Gerbner (2000), Bryant i Miron (2004) i Maurer (2008), respectivament. Aquesta comprensió de l'audiència que neix a partir de camins encreuats entre l'antropologia, la sociologia i la comunicació, ha fet que les recerques que s'han dut a terme es nodreixin d'instruments i tècniques de tipus qualitatiu i quantitatiu amb preferència per tècniques com ara l'observació, l'entrevista en profunditat, el diari o el grup de discussió en el primer cas, i de l'enquesta en el segon.

“Es necesario señalar que ésta no es una coexistencia tranquila (academia-industria). La visión del público como masa solo queda patente de forma clara en los estudios de medición de audiencia, guiados básicamente por las necesidades del mercado y apoyados en los fundamentos estadísticos, mientras que el ámbito académico ha optado

mayoritariamente por mantenerse al margen de este tipo de análisis.” (Huertas, 2006:198)

En canvi, el mesurament des de la indústria ha estat i és eminentment quantitatiu, principalment per la diferència d'objectius i, especialment, per la capacitat econòmica d'ambdós àmbits. No obstant això, cada cop és més comú trobar aproximacions qualitatives a l'anàlisi de l'audiència des d'aquest sector, especialment per la necessitat d'ampliar coneixements en una àrea concreta del consum (Chan-Olmsted i Wolter, 2017). L'acadèmia se situa en una posició llunyana i l'experiència acumulada en l'estudi de les audiències des de totes dues aproximacions fa que es mostrin moderats davant la capacitat de generalització o d'aprofundiment de la seva recerca.

“Això respon al debat més profund entre mètodes quantitatius i qualitius: els primers proporcionen uns resultats extrapolables però poc informatius; els segons aporten molta informació però provinent de casos i situacions molt concrets, difícils de generalitzar.” (Besalú-Casademont, 2015:29)

Així, per situar l'evolució divergent de la recerca d'audiència des de la indústria i l'acadèmia cal que ens remuntem a la història de George Gallup i Ralph Nafziger, als quals Chaffee (2000) va dedicar un article. En aquest assaig, Chaffee descriu quina va ser l'aportació de Gallup i Nafziger a la recerca d'audiència en el món professional i acadèmic. Sobretot des del punt de vista metodològic, on van crear i impulsar l'adopció les tècniques de recerca d'audiència en un ampli ventall d'àrees i sectors: estudis d'opinió, consum de mitjans (premsa, ràdio i cinema), estudis de publicitat, etc. Considerem que aquesta revisió és un bon reflex de l'esperit de la investigació de les audiències i un bon punt de partida per situar la nostra investigació, que també es desenvolupa, com hem comentat de forma recurrent, entre el món professional i l'acadèmic.

En aquest sentit, Gallup va ser el creador de la primera agència d'investigació sobre l'impacte de la ràdio en el consumidor (Young i Rubicam, 1932). Més endavant, Gallup va crear l'*Audience Research Institute (ARI)*, on s'ampliava a la indústria cinematogràfica el treball que feia per a la radiofònica. La creació de l'ARI va tenir un fort impacte en la presa de decisions d'aquest sector i “*lead to modified movie titles, promotion strategies, and plots.*” (2000:322). Amb el pas del temps, i després d'una forta crisi de reputació per una mala predicció en les eleccions presidencials (Dewey vs. Truman), va publicar el llibre *The sophisticated poll watcher's guide* (1972), que, segons Chaffee, suposava reconèixer les limitacions dels seus mètodes d'anàlisi de les audiències.

Mentrestant, la carrera de Nafziger va seguir un camí lligat a l'acadèmia, tot i que sempre va col·laborar estretament amb mitjans i institucions de tot tipus. Un dels principals assoliments de Nafzieger és la implementació de l'anàlisi de contingut lligat a l'entrevista en profunditat per conèixer l'interès de l'audiència sobre un tema determinat, la qual cosa va fer que aquestes tècniques passessin a formar part del corpus metodològic de la disciplina. En aquest sentit, una de les aportacions més grans de Nafziger a l'evolució de



l'estudi de les audiències des de l'acadèmia va ser la publicació d'*Introduction to Journalism Research* (Nafziger i Wilkerson, 1949), considerat el primer manual metodològic de la disciplina. Al llarg de la seva carrera, Nafziger va tenir contacte amb figures clau dels estudis d'audiència i opinió, com ara Paul Lazarsfeld, Harold D. Lasswell, Carl Hovland o Willbur Schramm, fet que va influir fortament en les seves aproximacions a l'estudi de les audiències.

Des de l'aproximació acadèmica, cal abordar la contribució dels estudis sobre els processos de recepció. Com afirma González-Bernal (2016:137), “los estudios de recepción agrupan varias formas de investigación de audiencia, mayoritariamente cualitativa, que tienen como rasgo característico incluir dentro de sus análisis textos y contextos”. En aquest sentit, la motivació final d'aquests estudis és contrastar el discurs dels públics en contextos específics amb el contingut produït pels mitjans; i, per tant, es preocupen més del nivell micro, o relacional, que del nivell macro, o socioeconòmic, (Jensen i Rosenberg, 1997). L'atenció a l'individu i al contingut, i no a les tendències generals de consum, és la causa principal per la qual aquesta recerca no s'adscriu als estudis de recepció.

Així, dins d'aquest grup d'estudis s'han abordat quatre grans qüestions relacionades amb els efectes sobre l'audiència del consum, les motivacions que porten l'audiència a consumir un determinat producte i com es configura la dieta de continguts del públic. A grans trets, els principals corrents teòrics d'aquestes aproximacions són (Besalú-Casademont, 2015:41-42): l'audiència com a massa, usos i gratificacions, estudis culturals, audiència com a grup i “contextualisme radical”.

En tot cas, dos corrents teòrics i metodològics centrats en la recepció van acumular la major part de la producció acadèmica sobre l'audiència. Per una banda, trobem els estudis culturals. Des de la publicació de l'article germinal de Stuart Hall (1973) *Encoding/Decoding process in the television diclosure* i la posterior contribució al llibre *Culture, media, language* (Hall, Lobson, Lowe i Willis, 1980), es van succeir en la dècada dels vuitanta i noranta, com descriu Morley (2006:102), “a veritable boom in the production of audience ethnographies, which attempted to explore the various other logics of cultural consumption”. En aquest sentit, Morley va contribuir força a l'estudi de les audiències des d'aquesta perspectiva, les seves obres *The nationwide audience* (1980), *Family television* (1986) i el compendi *Television, audiences and cultural studies* (1992) han estat fonamentals per crear les bases de l'estudi modern de les audiències.

En aquest sentit, Morley (2006) reflexiona sobre les qüestions sense resoldre des del estudi cultural pel que fa a l'anàlisi de les audiències. En primer lloc es pregunta quin paper han de tenir les audiències actives en un entorn de consum globalitzat, ja que “any simple theory of the world-wide distribution of standardized cultural goods is clearly not going to be all that much help to us” (2006:105), i de quina manera els estudis culturals han aplicat les millores necessàries per abordar les qüestions més complexes del consum

mediàtic, passant de l'etnografia a un ventall més ampli de tècniques que aprofitin el potencial tecnològic. Finalment, es pregunta fins a quin punt el model fundacional dels estudis (codificació/descodificació) pot respondre a les noves fórmules de consum mediàtic.

Morley (2006) conclou que la ràpida transformació de l'ecosistema mediàtic comporta la necessitat de respondre de forma àgil i adequada als reptes d'investigar l'audiència. Els estudis culturals, amb un model de codificació/descodificació que encara *projecta una llarga ombra en l'aproximació teòrica i metodològica*, han de conviure amb una necessitat creixent de flexibilitzar els seus mètodes de treball, defugint la idea que l'etnografia no es pot combinar amb altres tècniques de caire quantitatiu per abordar els seus objectius.

Per una altra banda, cal destacar l'aportació de la teoria dels usos i les gratificacions (TUG). No només per la seva rellevància des de les aproximacions sociològiques al fenomen del consum televisiu i radiofònic, sinó per la seva aplicació actual per explicar fenòmens propis de l'àmbit digital, com ara el contingut generat per l'usuari. La primera evidència de la teoria, segons Katz, Blumler i Gurevitch (1974), la trobem en els estudis sobre comunicació de masses de Berelson, Lazarsfeld, Shuman i Wolf i Fiske. La TUG va suposar tota una revolució per passar a considerar l'audiència com un subjecte actiu i conscient, que no només no processava passivament els missatges que rebia dels mitjans, sinó que escollia conscientment quins volia consumir.

El consum, segons les primeres evidències, estava sempre motivat per una gratificació que suplís diverses necessitats de l'espectador i l'oient. Segons la hipòtesi de Katz, Blumler i Gurevitch (1974:516), aquesta gratificació "is the combine product of psychological dispositions, sociological factors and environmental conditions". Aquests elements són els definidors de l'elecció final i futura del públic, ja que l'experiència pot ser definidora de les futures relacions d'aquest amb el mitjà. Les primeres observacions van detectar fins a 5 grups de gratificacions: cognitives, afectives, integratives, socials i d'aïllament. Pocs anys més tard, un estudi del mateix Blumler (1979) reivindica la noció d'audiència activa i defineix el seu comportament a partir de les següents accions:

- L'audiència activa té una intenció prèvia al consum.
- Valora la utilitat dels continguts per satisfer les seves necessitats/obtenir gratificacions.
- Reflecteix en la seva decisió preferències prèvies.
- Prova la capacitat d'elecció individual davant una influència extrema dels mitjans.

El pas del temps i el canvi del context, les possibilitats i els hàbits de consum, tal com hem contrastat en el cas de Morley (2006) i els estudis culturals, fan que la TUG sigui actualitzada i s'enfronta a nous reptes. Per una banda, Ruggiero (2000) creu que el

comportament de l'audiència ha esdevingut molt més complex que quan es va definir la TUG a partir de tècniques eminentment quantitatives. En aquest sentit, creu que la teoria té diverses deficiències que cal pal·liar, com ara la definició de gratificacions i motivacions poc operacionalitzables, la indefinició de conceptes clau de la psicologia que no s'han adoptat correctament per part de la comunicació social, o, precisament, la simplicitat d'alguns preceptes que s'han donat per vàlids sense una recerca en profunditat, com ara que l'audiència és activa en el seu conjunt.

Amb l'arribada i l'augment de la penetració d'internet, autors com LaRose i Eastin (2004), Shao (2009) o Flores i Humanes (2014) troben la TUG de gran utilitat per a l'estudi de les audiències digitals. Les primeres autores amplien l'inventari de gratificacions que obté l'audiència a través de l'accés a contingut a través d'internet, i reclamen més flexibilitat dels models inicials d'autors com Windhal i Levy (1984). Paral·lelament, Shao (2009) adverteix la necessitat d'ubicar l'audiència en el procés de producció i explicar el fenomen dels *prosumidors* i el CGU a través de la TUG. Això altera essencialment els esquemes inicials, s'afegeix la producció i la participació de l'audiència com a gratificacions pròpies de l'usuari digital i donen cabuda a l'activitat d'aquest a espais com Facebook, Twitter o YouTube. Finalment, Flores Ruiz i Humanes (2014) aprofundeixen en la relació entre els usos i les gratificacions que donen a l'espectador dels mitjans tradicionals (per exemple, TV) i els nous mitjans (principalment internet) amb la intenció de reivindicar el poder explicatiu de la TUG en tots dos contextos i la lenta transformació de les gratificacions inicials.

La principal crítica que es fa des de la mateixa acadèmia a aquestes aproximacions rau en el fet “que adopten posicions massa extremes, que conceben el procés comunicatiu de manera massa desconnectada del text.” (Besalú Casademont, 2015:22). Es tracta d'una situació que complica que obtinguin una visió més àmplia del fenomen tot sumant el contingut i el consum (dades) a la recepció i que aportin resultats que puguin ser aplicats a contextos més amplis.

Així mateix, és important aclarir o remarcar que tot i que nosaltres ens situem en les recerques de tipus *industry-based*, que tracten l'atenció de l'audiència com un producte a rendibilitzar per part de mitjans de comunicació i anunciants, no som aliens al fet que un mitjà de servei públic conviu també amb la noció d'una audiència ciutadana (Blekesaune, Elvestad i Aalberg, 2012), però les missions de servei públic no són incompatibles amb la concepció d'audiència-producte, més aviat al contrari, i en qualsevol cas, com afirmen Souchon i Ridet (1993:201) “in a television (communication) company (pública o privada), information about the public is indispensable.”

En primer lloc, perquè les radiotelevisions públiques han de mantenir-se competitives en un mercat que treballa diàriament amb aquesta concepció de públic i, per tant, per desenvolupar estratègies viables de competència necessiten nodrir-se de pràctiques de

captació (lineals i digitals similars). En segon lloc, perquè l'anàlisi de les audiències des d'aquesta concepció també permet observar el nivell de compliment de missions de servei públic tan rellevants com la universalitat, en totes les seves subdivisions (territori, edat, sexe, classe social, etc.). Una estratègia per competir en un mercat dominat per l'oferta privada no és incompatible amb la missió d'oferir productes de gran abast així com ofertes més específiques, de nínxols, que abasteixen tots els segments de la població (Sorensen i Hutchinson, 2017).

“Disponer de datos precisos sobre el comportamiento de la audiencia es de vital importancia, no solo para las televisiones comerciales, sino también para la radiodifusión pública, que sigue dependiendo de las cifras de medición de audiencia para justificar su financiación (entre d'altres elements) (Rodríguez-Vázquez, Direito-Rebollal i Silva-Rodríguez, 2018:246)

En aquest sentit, concebre l'audiència com a producte també significa que les radiotelevisions públiques són conscients de quines programacions obtindran menys rendibilitat i, per tant, poden ajustar la seva oferta per compensar una pèrdua previsible d'audiència (Napoli, 2016). En tercer lloc, per a les radiotelevisions públiques que es financen a través de la publicitat, resulta imprescindible adoptar els codis d'intercanvi propis d'aquest sector, on assegurar l'atenció de l'audiència garanteix una font estable d'ingressos i/o de legitimitat<sup>4</sup>. Sobre això, l'analista d'audiència de la BBC Robert Silvey (citat a Napoli, 2008:48) afirmava l'any 1974 que:

“In the context of public service broadcasting the need for audience measurement came mainly from the program planners concern to assess the effect, in terms of consumption, of the pattern of broadcasting they had devised.”

Situació que s'explica perquè, tot i que aquestes corporacions han de concebre l'audiència com a producte per competir en l'entorn comercial, una part significativa de radiotelevisions públiques duen a terme anàlisis qualitatives per conèixer en profunditat la valoració que fa l'audiència de la seva oferta fent servir aquesta informació per a una millora dels seus programes que repercuteixi, finalment, en una millor comercialització d'aquests programes (Tagle, 2009).

“La unión de la metodología cuantitativa con la cualitativa genera una información más moderna, completa y profunda, que ayuda a la comprensión de las acciones de los televidentes y las dota de sentido semántico.” (Echegaray Izaguirre i Peñafiel Saiz, 2013:168).

En qualsevol cas, Phalen i Ducey (2012) ofereixen una síntesi de les diferències d'objectius entre la recerca acadèmica i industrial d'audiències. Al contrari que Savage (2007) i d'altres autors com Martin i Ferrell-Lowe (2013) o González-Bernal (2016),

---

<sup>4</sup> En funció del sistema de finançament de la radiotelevisió pública en qüestió.

aquests no les entenen com a antagonistes, sinó com a complementàries i necessàries perquè cada àmbit pugui beneficiar-se de l'altre, ja que:

“Industry research, for the most part, focuses on the strategic business side of audience studies (e.g., how to monetize content, build brands, and reach audiences with the greatest effect); and, although academics can contribute to business strategy as well, they more often seek to identify concepts, behavior patterns, and research methodologies that will help build and test media theory. Both types of research can help media managers understand changing modes of media consumption.” (pp. 142)

Per últim, Napoli (2011) presenta una anàlisi de l'estat dels estudis d'audiència centrats en les dades de mercat. L'autor reconeix que la recerca acadèmica basada en els *ratings* (entre altres indicadors de mesura) representa una part mínima de la investigació sobre l'exposició dels públics al contingut (especialment pel que fa a recerques centrades en el mitjà radiofònic). Aquesta situació ve produïda, segons l'autor, per tres possibles factors. En primer lloc, el cost del set de dades necessari per dur a terme una recerca de gran abast és normalment inassolible per a investigadors acadèmics. I les probabilitats d'aconseguir aquestes dades amb un acord assequible i favorable depenen sovint de l'aplicabilitat de la recerca en el món empresarial.

En segon lloc, l'enfrontament entre corrents teòrics fa que aquest tipus d'anàlisi sigui menyspreat, en considerar-se un instrument que legitima i contribueix a la concepció de l'audiència com a producte de la indústria mediàtica. En darrer lloc, aquest enfrontament teòric deriva a un de tipus metodològic (quantitatiu vs. qualitatiu), en el qual la investigació acadèmica s'ha abordat a partir de tècniques qualitatives. Amb tot, Napoli (2011:299) conclou: “Is once again relatively little likelihood of seeing a coming together of these research traditions, as the data utilized in *Ratings* analysis still will reflect the commercial imperatives of media industries.”

### **3.2.3.1. L'audiència multiplataforma**

Les aproximacions a l'audiència han evolucionat de les anàlisis centrades en un únic mitjà, contingut i context comunicatiu a una multiplataforma, adaptant en cada cas els conceptes i metodologies necessaris. En aquest sentit, els estudis sobre l'activitat *second-screen* i els *media reportaires* dels públics són un nexa d'unió entre acadèmia i indústria, tal com podem comprovar en aquesta breu síntesi de la qüestió.

Phalen i Ducey (2012) se centren en la transformació dels hàbits de consum de l'espectador-usuari com a eix que, segons ells, concentren l'activitat i l'interès de la mesura des de la indústria. Concretament, realitzen una metaanàlisi de la recerca disponible sobre el consum multipantalla amb l'objectiu d'investigar (1) elecció de pantalla i context de consum, (2) estils de visionat i (3) mètodes i període per a l'estudi del consum multipantalla.

En primer lloc, l'elecció de la pantalla de consum depèn directament de la disponibilitat del contingut, el moment de consum i la ubicació del consumidor. L'elecció de la pantalla està, per tant, supeditada a la del contingut, ja que “audiences are loyal to content rather than to medium (i les pantalles)” (pp. 146). Un exemple clar, segons els autors, és l'emissió de competicions esportives. En aquest cas, l'espectador-usuari es dirigirà al mitjà-plataforma que ofereixi més eficientment aquest servei i escollirà la pantalla en funció dels altres dos factors: moment i ubicació. En qualsevol cas, els autors conclouen que un augment en la disponibilitat de dispositius per consumir contingut audiovisual ha tingut una conseqüència directa en l'increment del temps de consum dels usuaris.

En segon lloc, una de les formes més efectives de classificar els estils de visionat és intencional versus habitual. L'estil habitual privilegia els dispositius tradicionals, als quals està acostumat l'espectador, mentre que l'intencional es relaciona directament amb els nous dispositius de consum. Com a conseqüència, “intentional or instrumental viewers are more content-oriented, and will seek out the content they want on whichever screen has it.”. Aquest estil de visionat dificulta l'anàlisi dels nous hàbits de consum, perquè obre el camí a múltiples comportaments no previstos abans de la segona pantalla. Com a conseqüència, es detecten diverses aproximacions a aquesta qüestió: l'anàlisi de la interacció de l'espectador-usuari entesa com a temps de consum-dispositiu, l'estudi de la resposta biomètrica-dispositiu per comprendre millor el vincle entre la resposta física i emocional amb l'estil de visionat i l'anàlisi sociodemogràfica i econòmica per vincular la influència de la compra de nous dispositius amb l'evolució del visionat.

Per últim, mentre que el fenomen del consum multipantalla avança, els sistemes de mesurament no evolucionen al mateix ritme per comprendre'l i, com a conseqüència, ens enfrontem, segons els autors, a una pèrdua de coneixement útil per a l'acadèmia i la indústria. En qualsevol cas, amb els sistemes i tècniques disponibles en el moment en què es va elaborar l'article, Phalen i Ducey destaquen els indicadors necessaris per analitzar aquests hàbits (tal com es mostra en la següent taula), tot i que adverteixen que “in theory, single-source measurement would be the ideal way to track consumption patterns, but it has not yet been viable on a large scale. We are likely to need a combination of methods to form our understanding of video viewing, and data fusion techniques.” (pp. 150)

*Taula 1. Research Methodologies for Cross-Platform Video Media Research. Adaptació al català de Phalen i Ducey (2012:150)*

Moment d'exposició	Indicador	Sistemes/Tècniques
Pre-visionat	-Ús intencional (declarat)	-Panell online
	-Coneixement de les opcions disponibles	-Enquesta
	-Investigació d'usos i gratificacions (expectatives)	-Grups de discussió -Entrevistes en profunditat

	-Percepció del mitjà	
Durant el visionat	-Temps de consum	-Censo digital (dispositius)
	-Freqüència d'ús	-Enquesta electrònica
	-Interacció	-Neurociència/biomètrica
	-Ús multiplataforma	-Etnografia: entrevista en profunditat i observació
	-Emocions	
Post-visionat	-Intent de 'recompria'	-Fusió de dades
	-Record	-Grups de discussió
	-Reconeixement	-Enquesta electrònica
	-“Memorability”	-Panell online
	-“Favorability”	
	-Compliment de les expectatives	
	-Ús complementari amb altres	

La major part dels indicadors que figuren en la taula anterior seran útils a la nostra recerca per explorar els diferents aspectes del consum multipantalla dels continguts de la CCMA i dels programes seleccionats. En tot cas, com veurem al llarg d'aquest apartat, alguns mètodes que proposa aquest article es troben encara en fase de desenvolupament, verificació i/o consolidació per part de la indústria. Especialment els vinculats a la neurociència (Crespo-Pereira, Martínez-Fernández i Campos-Freire, 2017), a la fusió de dades (Rodríguez-Vázquez, Direito-Rebollal i Silva-Rodríguez, 2018) i els que estan relacionats amb les tècniques qualitatives. Com afirmen Phalen i Ducey (2012:151), “vídeo-viewing world is complex and dynamic”, i els reptes conceptuals i de mesurament també ho són.

Dins de l'aproximació dels autors anteriors al consum multiplataforma i específicament a les activitats de *second-screening*, cal introduir el concepte de ‘media repertoires’. Una de les definicions més consensuades és la de Webster i Phaellen (1997), que defineixen aquests repertoris com el conjunt de l'oferta de mitjans i contingut disponible que l'espectador/oient/usuari consumeix regularment o freqüentment. La noció de consum mediàtic segons recorreguts preestablerts s'analitza en profunditat i paral·lelament als estudis de recepció i a l'anàlisi de les dades d'audiència. Si bé aquí creiem que és necessari introduir-ho per la seva rellevància en aquestes dues àrees d'estudi, cal dir que no ens situem en aquest corrent. La vinculació amb els autors anteriors és clara, si entenen que l'activitat segona pantalla esdevé un tram més en el repertori de consum del subjecte.

Dit això, l'estudi de Schröder (2015) reivindica aquesta rellevància i determina, a partir d'una revisió sistemàtica dels estudis sobre els *media repertoires*, que hi ha dues aproximacions dominants: la primera es focalitza en la influència dels factors individuals sobre l'elecció de la dieta mediàtica i la segona en els factors estructurals, com ara l'oferta disponible al mercat. Sobre la primera, cal afegir que és una aproximació que s'afegeix a la teoria dels usos i les gratificacions, i vincula directament l'elecció dels repertoris amb les necessitats que vol satisfer l'individu. Sobre la segona, en canvi, l'èmfasi és sobre l'ecosistema de consum, les possibilitats de configuració de l'oferta i, com hem dit, els continguts disponibles. Schröder va més enllà i apunta a una combinació de tots dos conjunts de factors en la decisió final del subjecte, però també adverteix de la dificultat per crear grups coherents d'audiència partint de la freqüència d'accés i ús de diferents mitjans i continguts. Així, el seu estudi sobre una mostra de 1.500 membres del panel de TNS a Corea conclou que:

“Media repertoires demonstrated the orientation that media users have toward media platforms available to them (estructural). The formation of media repertoires can be understood as process of audience fragmentation based on media orientation (individual).” (pp. 17)

El repte de mesurar el consum multiplataforma ha unificat, com hem comprovat, les aproximacions d'acadèmia i indústria. En el cas dels primers, en un intent d'acostar-se als estudis comercials i contribuir a trobar els mecanismes adequats per a la mesura en aquests entorns. En el cas dels segons, amb la previsió que una millor mesura a tots els espais on té lloc el consum serà la clau per (1) definir les estratègies adequades de distribució del contingut i (2) millorar la monetització actual dels espais digitals.

### **3.2.4. Perspectiva crítica a la mesura comercial d'audiència**

Sobre els objectius i els procediments propis del mesurament comercial d'audiència existeixen, com hem comentat, diverses crítiques que s'alineen amb altres enfocaments teòrics i metodològics a l'hora d'estudiar l'audiència. En aquest sentit, cal destacar diverses aportacions. Bogart (1966:54) és, sens dubte, un dels primers autors que reclamava un major aprofundiment sobre el comportament de l'audiència a la indústria i ho exigia als acadèmics que s'aproximaven al fenomen.

“Behind this choice (...) is a view of human behavior as something which can be reduced to stimulus and response. In such a mechanistic psychology, the audience becomes the passive recipient of messages; its members are as gray and faceless as Orwell's "proles"”

En aquesta aproximació crítica a la utilització de les dades d'audiència com a font predominant de coneixement del públic, cal analitzar l'aportació de Dayan (2001). Aquest autor dedica el seu article ‘The peculiar public of television’ a qüestionar les diferents disciplines acadèmiques que han fet servir dades derivades del mesurament d'audiència



comercial per a les seves investigacions – “What then are we to make of the shy audiences, of the square-eyed ghosts whose existence hovers between darkened living rooms and the bright pie-charts of the market research?” (pp. 744-45).

Segons l'autor, no hi ha un concepte unívoc per a l'espectador televisiu o l'oient radiofònic, sinó que és homogeni i mutable. La seva definició ha estat, com veurem a continuació, un repte tant per a l'acadèmia com per a la indústria, tot i que la darrera ha optat per la sistematització. Dayan, a més, situa la indefinició d'aquesta dicotomia audiència-públic en les diferències culturals entre les dos grans corrents que han definit el concepte: l'anglosaxó i el francès. Per un cantó, per als anglesos el terme 'audiència' és el nivell mínim del fenomen, mentre que 'públic' fa referència a una determinada part de l'audiència. Per un altre cantó, per als francesos 'públic' és el terme genèric mentre que el d'audiència és el concepte de mercat i, per tant, molt restrictiu.

Davant d'aquesta dicotomia s'han associat dues connotacions als termes d'audiència i de públic que cal esmentar per comprendre fins a quin punt han funcionat com a 'eines' per a l'aproximació més crítica a la recerca sobre audiència. Així, “the ‘public’ is automatically endowed with a positive value, whereas the ‘audience’ is constructed as its dark doppelganger.” (pp. 746).

Entre els valors positius que defineixen el públic en comparació amb l'audiència, Dayan destaca la teorització de Sorlin (1992) on es detallen les següents característiques dels espectadors i oients quan són públic: el públic consisteix en un entorn o un ambient que ofereix als seus membres capacitat de socialització, està compromès amb la generació de debat intern, està dotat amb capacitat d'acció i d'interacció amb altres públics. Es caracteritza per la seva lleialtat amb valors de referència i per una visió simbòlica compartida, i és capaç de transformar les seves preferències en demandes. En síntesi:

“Public can only exist in a reflexive manner -its existence can only arise through a capacity for self-representation, through a capacity of *Shared* imagination, through criteria establishing who belongs.” (p. 746 citant Sorlin, 1992)

Dayan aprofita aquestes característiques per situar l'audiència com a col·lectiu desprovist de capacitat de socialització, reflexió i debat intern, com a indicador derivat dels instruments de la indústria. És clar, com afirma l'autor, que “the reality of the audience is an imagined one, as it was the public”, però serveix al propòsit de distingir aproximacions oposades, i, més enllà d'això, per descriure l'audiència com un concepte “constructed by third parties for the benefit of other third parties.” (pp. 746).

Com a conseqüència, l'autor considera que les eines de mesurament que fa servir la indústria esquiven un debat fonamental per a la correcta comprensió de l'audiència com a públic. No considera tampoc que la resposta de l'acadèmia hagi estat adequada al fenomen. Per una banda perquè ha estat, segons l'autor, reduïda al mínim, i per l'altra, perquè les aproximacions que s'han fet principalment des de la sociologia (estudis de

recepció) i des de l'antropologia i la comunicació (anàlisi del discurs i etnografia) parteixen d'un concepte que està també 'contaminat'. Per aquest col·lectiu, "the 'public' is automatically endowed with a positive value, whereas the audience is constructed as its dark doppelgänger", mentre que per a la indústria i els investigadors que, com nosaltres, opten per la recerca des de les eines de mesurament del mercat, Dayan (2001:745) planteja la següent pregunta:

"Do the mass media have only audiences and are their 'publics' little more than artificial constructions put together by sociologists and market researchers?"

Si aprofundim en aquesta anàlisi sobre les recerques des del prisma "industrial", l'autor assenyala com a problema fonamental el que descriu com a de socialització de l'audiència. Un procés en què l'espectador és "distilled, rarefied, to the point of resolving itself into pure numbers." (pp. 747). A més més, considera que els estudis neguen les possibilitats de representació 'real' del públic sota l'excusa de l'objectivitat. Els sistemes estadístics tracten, en conseqüència, d'"excluding the possibility of hearing the public; in depriving it of opportunities for self-expression; in preventing it having its say." (pp. 747). Dayan considera contraproductiu fomentar l'ús de les eines de mesurament estadístic ('indexical empiricism') per a la comprensió del públic i aposta per una aproximació qualitativa, en la línia del que s'ha tractat als paràgrafs anteriors.

Però, tot i que no aprofundeix en aquesta qüestió, altres autors com ara Huertas (2002) o Savage (2007) fan evident la necessitat de la indústria i també de l'acadèmia de comptar amb eines que mesurin l'evolució del públic entès com a audiència, davant la impossibilitat de dur a terme estudis sistemàtics i generalitzables sobre el consum televisiu i radiofònic. Tot i això, Dayan (2001:762) insisteix que "if a public exists in relation to television (o un altre mitjà), its existence must be qualified", tot i que ho considera una tasca complexíssima per a la qual encara no s'han trobat aproximacions prou adequades per lluitar amb l'afany empirista que critica de les eines de mercat. De fet, és el mateix autor el que reconeix que, després de la recerca per a aquest article, però més significatiu encara, de les múltiples investigacions que ha dut a terme sobre aquest fenomen:

"I have apparently to concede defeat. I have certainly found audiences, but no publics. The only one that I have found is the (...) public that features within those programmes where the public is invited to play itself on stage."

Callejo (2002) s'alinea amb Dayan i proposa la investigació d'audiències com una eina de control i definició del consum final: com a manipuladora de la realitat del consumidor final, establint una relació de causa-efecte on "el comportamiento del consumidor se configura a partir del comportamiento de las (activitats de producció de les dades) de audiència. En l'esquema que proposa Callejo, tot es deriva del tractament de dades que fa la indústria dels seus espectadors, oients i usuaris, deixant com a marginals altres variables com l'experiència o la intuïció de productors de contingut i anunciants. De fet,

l'autor canvia el concepte d'investigació per producció (de dades) d'audiències, fent èmfasi en el fet que:

“El cambio fundamental en la producción (de dades) de audiencia estriba en que la relación invierte: los medios actuan como ventana que revela los comportamientos y gustos de los consumidores a los anunciantes (emmarcada dins de) la producción del capitalismo infopublicitario” (pp. 72)

Dins d'aquest esquema, l'autor destaca el paper que han tingut els sistemes de mesurament en la construcció de la indústria de 'producció' d'audiència. L'aposta per una metodologia eminentment quantitativa que se suma a la desnaturalització del subjecte contribueix al fet que “la producción de datos sobre la audiencia se convierta en una vía de control directa sobre la misma”, dins d'un sistema que ell qualifica de 'panòptic global'. Davant d'aquest risc, Callejo augura (2002) que “la imposición de un estandar global de la medición de audiencias en Internet” reforçarà el paper estratègic d'aquesta indústria dins dels mitjans de comunicació, així com d'altres serveis que es distribueixen a través d'aquest espai. No obstant això, entre els autors crítics amb el mesurament hi ha algunes veus que entenen que aquestes dades són la via fonamental per garantir una oferta equilibrada i de qualitat als mitjans públics, a més a més de ser una eina de legitimació de la seva activitat i sosteniment en el cas de les corporacions de finançament mixt, com ja hem tractat en l'inici d'aquest apartat.

Més recentment, la recerca de Savage (2007) també aporta una visió interessant del paper de les dades d'audiència. La visió d'aquest autor és també rellevant perquè el seu interès per la utilització de les dades d'audiència sorgeix a partir de les seves tasques com a analista a la Canadian Broadcasting Corporation (CBC), encarregat principalment de l'anàlisi de les dades de consum televisiu.

Amb això, segons Savage, “commercially-funded quantitative methodologies predominate as a direct result of the larger economic structures in which Canadian broadcasters and, indeed, all media operate” (pp. 216). Per l'autor, aquest sistema no és adequat per mesurar l'audiència dels serveis públics, ja que “there are limitations that need be overcome to secure the broader public interest in media services –beyond those fairly characterized as consumer-based oriented.” (pp. 216). Tot i així, la problemàtica que descriu Savage no només no s'ha solucionat, sinó que aquests sistemes de mesurament continuen sent la font principal per avaluar aquestes corporacions, internament i externament.

En conseqüència, Savage proposa que les corporacions públiques apostin per desenvolupar metodologies pròpies per analitzar la seva audiència. Tot i que és conscient que aquests mitjans han de mantenir-se també dins dels sistemes de mesurament estàndard, especialment si depenen d'aquests per la monetització. Així, aclareix que “of course PSB (even more so PSM) and their audience researchers must keep pace with developments. But especially within PSB we need be keenly aware of tendencies in these

larger structures to limit methodological variety that must inherently restrict the kinds of research findings that can emerge.” (pp. 222).

Savage proposa complementar i, a mitjà o llarg termini, substituir les metodologies quantitatives per les qualitatives per lluitar contra el que ell anomena “triumph of the *Ratings*”. En aquesta necessitat coincideix amb altres autors, com ara Martin i Ferrell-Lowe (2013:22), que afirmen que “the first problem to speak to PSM’s problem with *Ratings* and their inability to capture the full satisfaction or knowledge impact of program consumption.” També amb Spiegelman (2013:46), que afirma:

“Broadcast programs are not like manufactured goods subject to objective reject rates. The perils of pantometry must be borne in mind lest the elements that are measurable to dominate the decision making process. There are contexts where what can be measured matters most. Public broadcasting is not one of them.”

Phaellen i Ducey (2012:153) afirmen que, més enllà de les corporacions públiques, “analysis of the numbers will give us patterns of technology usage and audience preferences. However, media organizations need to use more qualitative methods of research to truly understand what viewers (i oients) are thinking.”

En aquesta línia, González-Bernal (2016:325) se suma a la resta d’autors en la tesi que hi ha hagut un cert reduccionisme per part de la indústria de mesurament d’audiència a l’hora d’analitzar correctament el consum dels espectadors/oients. Així, segons l’autor, “las de exposición como el *Rating* y el *Share*, que han sido los protagonistas de la industria desde sus inicios, en la actualidad enfrentan una crisis de legitimidad y de utilidad dentro de sus usuarios.”

Couldry (2011) també advoca per una recerca d’audiència allunyada dels interessos de la indústria. Situa la *practice theory* com a via més oportuna per abordar el concepte d’audiència davant els reptes actuals d’un mercat mediàtic i tecnològic en constant creixement. En aquest sentit, aquesta aproximació:

“Taking as our starting point what people are doing with, or in relation to media has quite radical consequences in distances us from industry or marketing hype; it distances us also from the normal media studies assumption that what audiences do is already a distinctive set of media-focused practices.” (pp. 217)

Amb això, Couldry proposa una recerca que podríem qualificar de més propera al subjecte, privilegiant un coneixement detallat de la seva realitat en relació amb el consum de mitjans. En paraules de l’autor: “An open-minded (versus media-centric), practice-based approach to whatever it is that people are doing with or around media is likely to serve us best in these uncertain times for audience research.” Murschetz i Schlütz (2018:32) també consideren que recerques com la que aquí es proposen suposen una datificació de les audiències i, per tant, els mitjans han de “confront these issues now

seem to change broadcasting in ways that may be more beneficial to the industry than to the audiences.”

Cal remarcar que el principal problema les propostes crítiques amb el mesurament de mercat és logístic i d'aplicabilitat. Des del punt de vista de les corporacions públiques que han de complementar l'audimetria amb altres sistemes, el trobem en la necessitat de trobar mesuraments consensuats realment fiables i consensuats amb els reguladors corresponents perquè siguin realment útils (Napoli, 2012).

En tot cas, sembla lògic que aquestes corporacions busquin i utilitzin mesures alternatives, que puguin servir com a argument per defensar la seva rellevància al sector, així com per justificar les decisions internes. Això topa amb la postura de les corporacions privades i els reguladors “to a whole rejection of qualitative measures over quantitative measures of audience (...) there is a constant struggle to gain and maintain legitimation for the non-quantitative measures of audience experience.” (Kosterich i Napoli, 2016: 223).

Per concloure, resulta útil reproduir la conclusió de Webster (1998:202), després d'una revisió exhaustiva sobre els diferents models teòrics d'anàlisi de les audiències. L'autor afirma, amb l'esperit conciliador de l'article però taxativament, que la necessitat d'acostar les formes de conèixer i estudiar les audiències des del món acadèmic i empresarial passa per:

“A kind of enlightened empiricism—one that makes room for a number of methods, each compensating for the limitations of the other—one that compels analysts to go into the real world, recognizing that audiences are never completely knowable”

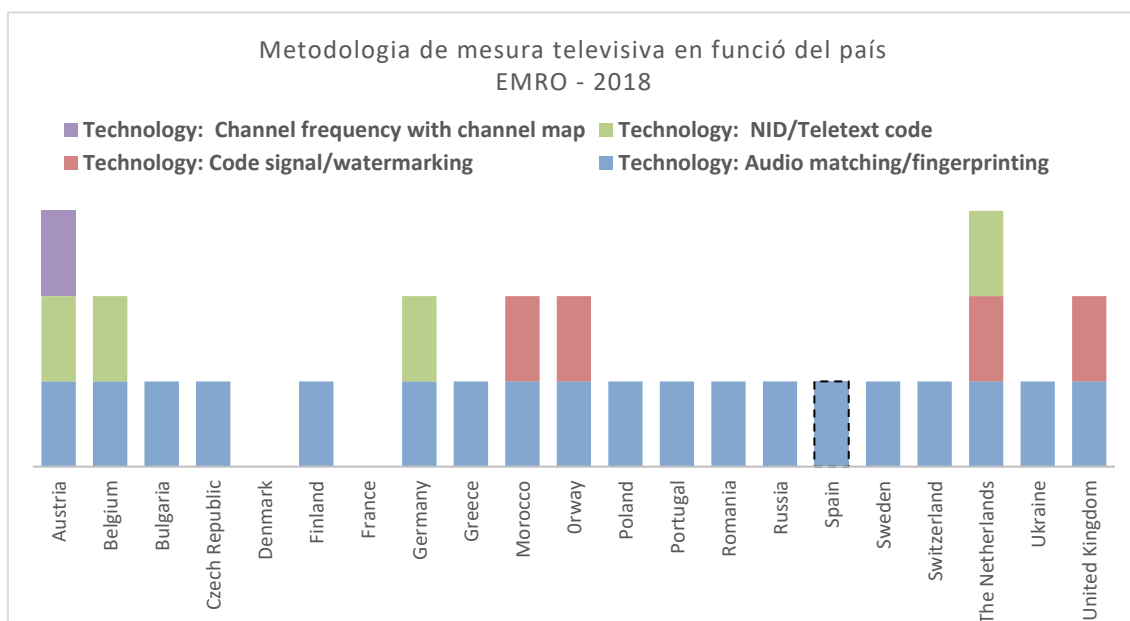
### **3.2.5. La mesura comercial d'audiència: Espanya i occident**

Un cop ens hem aproximat als principals corrents teòrics d'anàlisi d'audiència i a la conceptualització acadèmica i industrial del terme, proposem en aquest apartat un breu repàs a les característiques dels sistemes de mesurament a Espanya i a Europa, per situar comparativament les empreses i sistemes que subministren les dades que fem servir en aquesta recerca. També és una manera de reivindicar que el mesurament d'audiència que es fa a l'Estat és avançada, i ha estat en molts casos capdavantera a Europa (Lamas, 2010).

Per situar la indústria de mesurament a Europa hem optat per recórrer a la base de dades de l'*EMRO Audience Survey Inventory*. A partir de l'actualització de l'any 2018, hem elaborat tres gràfiques on s'exposen quins són els sistemes de mesurament de l'audiència televisiva, radiofònica i d'internet als diferents països.

En primer lloc, com podem observar en la següent gràfica, tots els països de la mostra comparteixen un mesurament de l'audiència televisiva basada en dispositius d'*audio matching/fingerprinting*, mentre que en el cas de països com Àustria o els Països Baixos es combina aquesta tecnologia amb altres com el *teletext code*, el *channel map* i el

*watermarking*. La generalització de l'*audiomatching* està relacionada amb la facilitat per capturar, emmagatzemar i creuar el senyal d'àudio de l'audímetre en comparació amb altres tipus de captura que requereixen una infraestructura més complexa.



Gràfic 1. Metodologia de mesura de l'audiència de televisió en funció del país. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EMRO Audience Survey Inventory 2018

A Espanya comptem amb dos estudis que mesuren l'audiència televisiva, l'EGM i l'audimetria de Kantar Media. Ens centrarem en aquesta darrera empresa perquè és l'homologada per aquesta funció a l'Estat. Així, l'any 1992, després d'anys d'incertesa i inestabilitat en la mesura d'audiència televisiva<sup>5</sup>, neix Sofres Audiencia de Medios (Kantar Media a partir de l'any 2010) que es converteix en el mesurar de referència a Espanya; compartint espai amb EGM, valorat des del punt de vista de la planificació perquè el seu sistema permetia major granularitat sociodemogràfica.

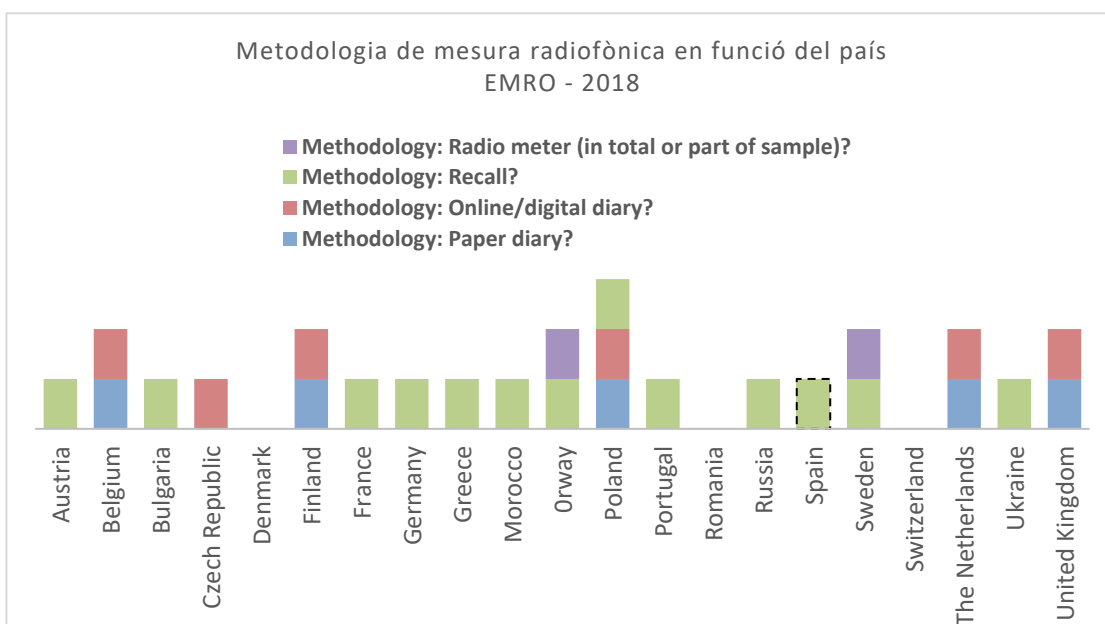
El sistema de mesura a través d'audímetre, fa servir una mostra representativa de llars que se seleccionen a partir de criteris geogràfics i sociodemogràfics (com en el cas de l'estudi de ràdio). La selecció es fa seguint un procés rigorós de captació, estudi previ, instal·lació i comprovació continua dels audímetres. Tot aquest procés és auditat

<sup>5</sup> Fins a l'aparició de les RTVs autonòmiques la mesura d'audiència televisiva es realitzava a través d'un acord entre EGM i RTVE. Però RTVE va voler implementar l'audímetre a través d'un concurs per a millorar la fiabilitat de les dades que li subministrava el primer estudi. Aquest estudi no es va arribar a realitzar. A partir de 1985 entra en joc l'empresa Ecotel, que no va comptar amb un comitè d'usuaris fins l'any 1991-entre diverses polèmiques per la comercialització de les dades i la composició mostral. El principal programa sorgeix perquè altres empreses dedicades a la investigació de mercats ofereixen serveis similars als d'Ecotel, de les quals en destaca Mediacontrol. Durant un període d'aproximadament 5 anys conviuen dues empreses que mesuren l'audiència amb la mateixa tecnologia però amb resultats complementant divergents. A finals de 1991 l'empresa d'estudis d'opinió Sofres es fa amb Media Control, que ja havia adquirit Ecotel, restant només una única empresa equipada amb tecnologia d'audímetres al mercat.

regularment<sup>6</sup> i la mostra del panell es revisada pel Comit  de Usuarios i el Consejo de Control (mitjans i agències). Actualment 4.941 llars espanyoles compten amb un audímetre instal·lat (2018), mostra que representa a 12.010 individus. D'aquests, a Catalunya hi ha 530 llars que representen a 1.276 individus.

El funcionament diari del sistema es pot sintetitzar breument. En primer lloc, el panelista que enc n un dels dispositius equipat amb audímetre, indica a través d'un comandament personalitzat qui  s i si est  acompanyat (convidats). A partir d'aquest moment el dispositiu comença a registrar el senyal d'àudio de tota l'activitat del panelista. Les dades recollides es transmeten a la sala de processament de Kantar Media (ubicada en Sant Cugat, Barcelona). Les dades es bolquen al sistema i a primera hora del dia passen a estar disponible per als clients a través de l'eina Infosys-Instaranalytics.

En segon lloc, el sistema de mesura de l'audiència radiofònica és molt més heterogeni. Com s'observa al següent gràfic, l'enquesta per record (*recall*)  s la t cnica més estesa. Altres tècniques utilitzades en menor mesura són el diari impr s (Bèlgica, Finlàndia, Polònia i Regne Unit), el *radio meter* (Suècia i Noruega) o el diari digital (Regne Unit, Països Baixos, Finlàndia, Bèlgica i Polònia).



Gràfic 2. Metodologia de mesura de l'audiència de ràdio en funció del país. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EMRO Audience Survey Inventory 2018

En el cas d'Espanya, l'estudi per record est  vigent des del 1968, any en què es va realitzar la primera onada d'entrevistes (16.000). No va ser fins al 1975 que es constitueix l'empresa Estudio General de Medios S.A., que passaria a ser l'encarregada de coordinar la realització de les entrevistes i la comunicació dels resultats. El 1987 es publica el primer

<sup>6</sup> S'auditen a través dels estudis coincident als (intern i extern) que es realitzen amb l'objectiu de contrastar la relació entre les dades obtingudes i la realitat mesurada.

Marco General de Medios i un any després es constitueix l'AIMC, que passa a ser propietària de l'EGM). L'any 1993 els estudis comencen a passar una auditoria tècnica per garantir la fiabilitat de les dades i l'any 1996 s'introdueix internet a l'estudi.

No va ser fins l'any 2000 que es posa en marxa un nou sistema de qüestionari que substitueix el paper: el CAPI (*primer estudio de audiencia del mundo que introduce la tablet*). Pel que fa a la ràdio, el 2004 neix EGM Ràdio Catalunya, del qual parlarem a l'apartat metodològic; i el 2008 neix EGM Televisió. Amb el pas del temps, AIMC passa a evolucionar i a comptar entre les seves funcions la de regular el procediment per escollir el mesurador d'internet a Espanya, situació que afecta també la ràdio a partir de l'any 2012 amb comScore.

L'any 2003 es presenta la iniciativa EGM Ràdio Catalunya, que suposa un increment molt significatiu de les entrevistes que es realitzen per aquest suport al país, d'aproximadament el +50% de les entrevistes que es feien abans. Si abans del 2003 les entrevistes no superaven les 11.000, actualment se'n fan més de 22.000. Actualment, l'estudi de ràdio aporta una mostra robusta, que es millora any rere any, i que consolida l'EGM Ràdio com la principal eina de mesurament del mitjà. En la següent taula podem comprovar el volum total d'entrevistes per a ràdio i televisió, així com les que corresponen a l'ampliació de Catalunya.

Així, l'EGM Ràdio es pot definir com un estudi poblacional, representatiu i multimèdia. La mostra de l'EGM Ràdio aplica aproximadament 24.000 entrevistes a tot l'Estat i entre 14.000 i 16.000 entrevistes només a Catalunya (a través de l'EGM Ràdio Catalunya). La mostra se selecciona seguint criteris de representativitat geogràfica i sociodemogràfica que l'univers de llars i d'individus. Actualment està entre les 43.000 i les 50.000 entrevistes per onada. Com recull Mingorance Villalba (2015:110):

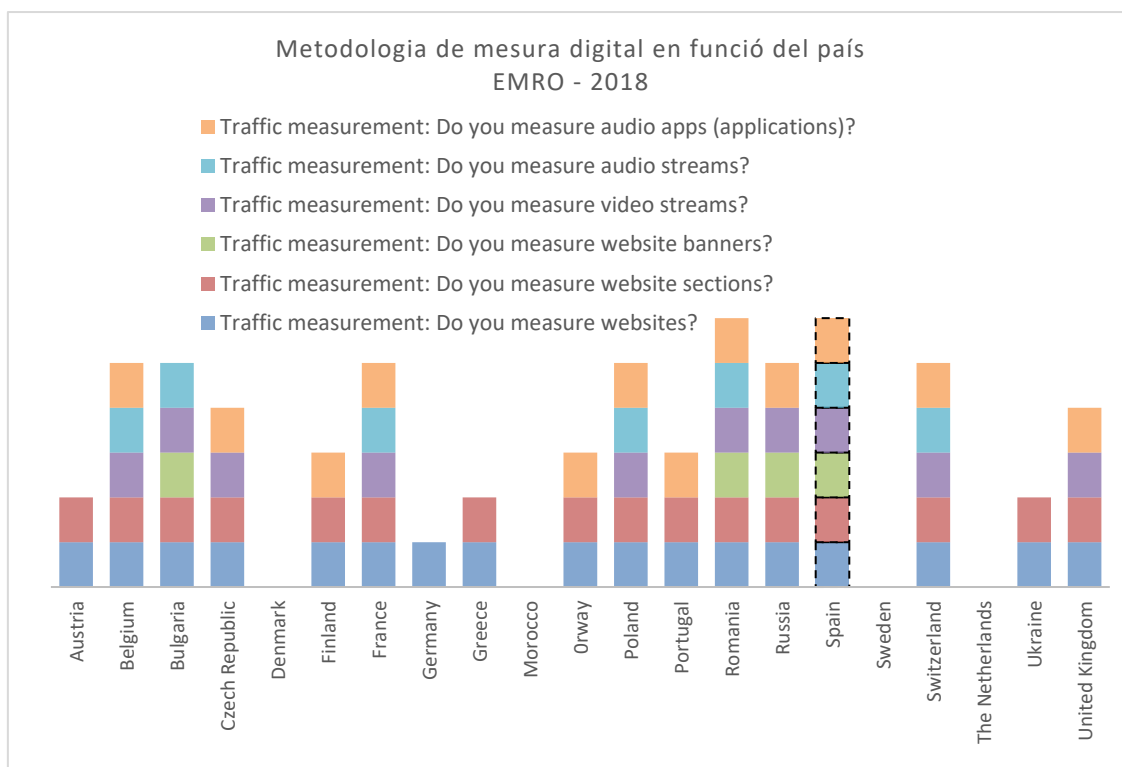
“El tamaño de la muestra y el método cuasi probabilístico en la selección de las unidades últimas de muestreo confieren al EGM un estimable valor referencial para otras muchas investigaciones no sólo de audiencia sino de mercado y opinión en general”

Les utilitats de les dades de l'EGM Ràdio, i de l'EGM en general, són múltiples i depenen de l'explotació de cada mitjà. Les dades finals només estan disponibles per als socis de l'estudi, que poden fer el seu propi tractament a partir del software *Galileo*.

En darrer lloc, el mesurament a internet introdueix diverses metodologies combinades que trenquen amb la distribució de tècnica única o multitécnica del mesurament de televisió i de ràdio. En aquest sentit, la tècnica principal de mesurament actualment combina dades de navegació (censals) amb dades d'un panel d'usuaris, informació que es combina per calcular els diferents indicadors. La qüestió principal en aquesta gràfica no és el sistema de captura de la informació sinó quins espais són mesurats. Espanya i Romania mesuren aplicacions d'àudio, emissions de vídeo, seccions web, emissions d'àudio, *banners* web i portals web en general. Altres països com Alemanya només



mesuren el trànsit de portals web, Àustria només afegeix a això més granularitat amb les seccions, i França, Polònia o Suïssa tenen sistemes més propers al d'Espanya.



Gràfic 3. Metodologia de mesura de l'audiència digital en funció del país. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de l'EMRO Audience Survey Inventory 2018

El mesurament de les audiències digitals a Espanya s'ha fet, com ja hem dit, a través de dues fonts principals: les internes i les de mercat o externes. Pel que fa a les de mercat, fins ara només han estat acreditades dues empreses per dur a terme les tasques d'anàlisi, Nielsen Netratings fins l'any 2009 i comScore des de llavors fins a l'actualitat. Les dades que processen aquestes empreses tenen un elevat valor comercial i de comunicació i màrqueting, però no han estat gairebé explotades des de l'acadèmia, amb l'excepció d'estudis com els de Webster (2016) o Kosterich i Napoli (2016). Les dificultats d'accés a les dades derivades de l'accessibilitat i del cost associat ha fet que aquest mesurament de l'audiència digital passés desapercbut en aquests circuits.

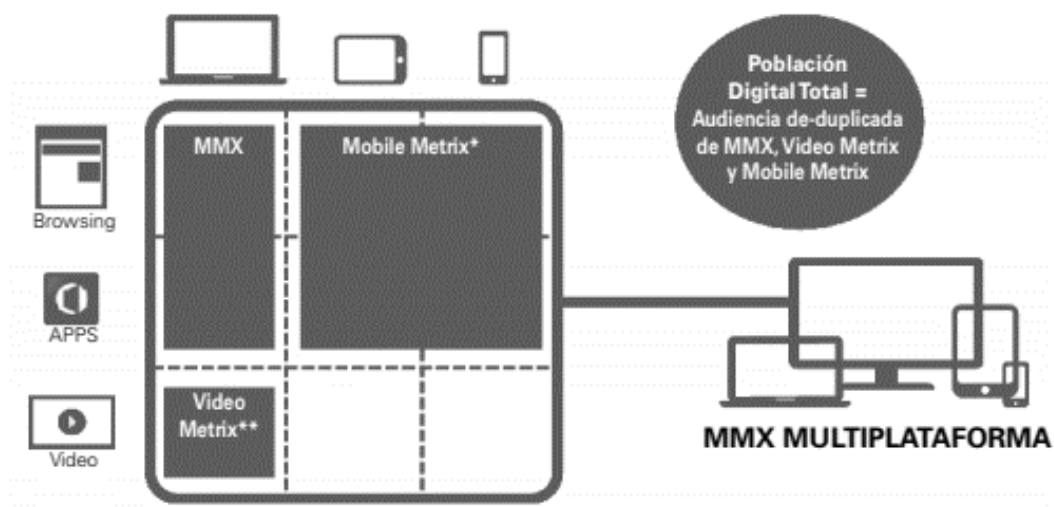
comScore és una de les fonts clau de l'anàlisi global d'audiència que formen part d'aquesta tesi. Tenint en compte la manca generalitzada de detalls sobre el funcionament del sistema, considerem clau tractar-lo en aquest apartat teòric i d'estat de la qüestió. Per una banda, perquè permet ampliar una informació que difícilment es troba en publicacions acadèmiques, i, per una altra banda, perquè facilita la comprensió de les dades i de les diverses notes d'excepció que les acompanyen.

Així mateix, el mesurament digital de comScore es basa en dades censals i dades d'un panel d'usuaris. Les dades del panel i les dades censals o de dispositius es fusionen amb

una metodologia pròpia que rep el nom d'Unified Digital Measurement (UDM). S'aplica des de l'any 2007 a escala internacional, tot i que a Espanya està disponible des de l'any 2009.

És important conèixer quins volums mostrals nodreixen les bases de dades de comScore. Aquests volums els fixen els diversos comitès que formen part de la taula de negociació del mesurador digital. Així doncs, actualment (2018) el panel d'Espanya està conformat per 50.000 panelistes de *Desktop Hogar y Trabajo* i 7.000 panelistes de dispositius mòbil Android i iOS. Les mostres són calculades i actualitzades regularment, prenent com a base les onades de l'EGM<sup>7</sup>. Les dades demogràfiques del panel *Desktop* correspon a usuaris de 4+ anys, mentre que les dades del panel mòbil corresponen a usuaris de 18+ anys<sup>8</sup>.

Aquest sistema d'anàlisi i classificació nodreix dos grans paquets de producte, l'Audience Analytics i l'Advertising Analytics. Al mateix temps, cada paquet està format per un conjunt de subproductes i eines. L'Audience Analytics es compon a partir dels informes MMx Multiplataforma, Video Metrix VMX MP, *Mobile Metrix*, Segment Metrix i Ad Metrix. L'Advertising Analytics del Reach&Frequency, vCE, l'Ad Optimization i el Marketing Impact. Les dades de comScore que es presenten en aquesta tesi provenen, com hem dit, de l'explotació de l'informe MMx Multiplataforma Espanya<sup>9</sup>.



Il·lustració 4. Composición digital en España por tipo de dispositivo. comScore internal memo

<sup>7</sup> EGM no ofereix actualment les dades necessàries de penetració de dispositius mòbils per al volum d'aquest panel.

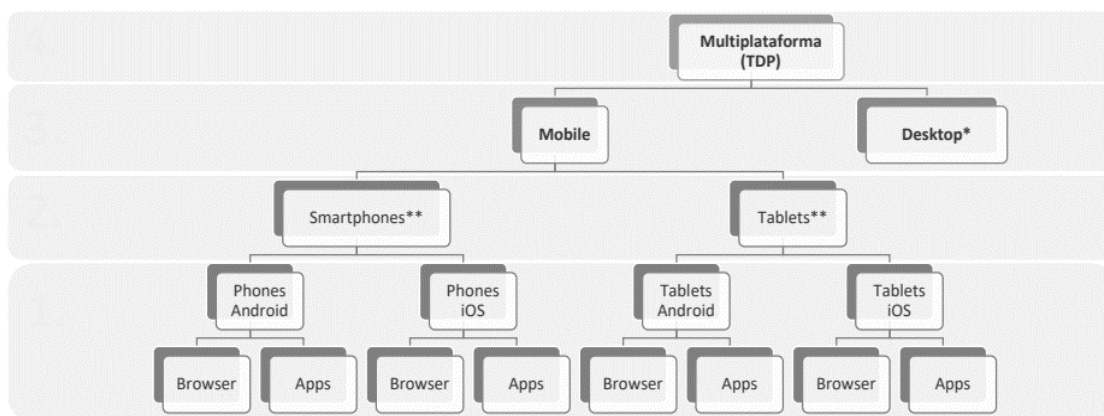
<sup>8</sup> comScore treballa actualment en el desenvolupament d'una metodologia d'identificació de l'usuari per aprofitar la dada demogràfica del panel i assignar a les dades censals les característiques més probables segons variables biomètriques i de consum. D'aquesta manera no dependrien de les limitacions en la instal·lació de software de seguiment en dispositius de menors d'edat, ja que la identificació és indirecta i en cap moment es disposa de dades identificables de l'usuari.

<sup>9</sup> Aquest informe entra en vigor l'any 2010, mentre que el de Catalunya només està disponible des de l'any 2016, fet que impedeix realitzar l'estudi longitudinal des del 2014 que es proposa com a objectiu.

Les dades que provenen de les característiques demogràfiques (panel) i del comportament dels usuaris (censals) s'exploten a través d'un panel dinàmic. Aquest panel fusiona les dades d'ambdues fonts per construir un conjunt d'observacions que permet l'anàlisi del solapament entre individu, plataforma i comportament (plataformes a les quals ha accedit l'usuari).

El volum de dades és, lògicament, considerable. El panel dinàmic analitza, per una banda, una mitjana de 13 milions d'adreces IP, de les quals 3 milions corresponen a IPs estàtiques. D'aquests 3 milions, 500.000 IPs estàtiques són amb *cookie persistent Desktop*. Això vol dir que es tracta de dispositius que han instal·lat el complement de seguiment de comScore, i per tant les seves dades són capturades. Finalment, aquestes dades corresponen a aproximadament 54.000 llars unipersonals que, com a mínim, disposen d'ordinador i un dispositiu mòbil (*tablet* i *smartphone*). Totes aquestes dades es combinen amb les del panel d'usuaris.

Finalment, aquests solapaments es de-duplicuen per oferir al client la possibilitat d'examinar tots els indicadors disponibles per a tots els dispositius que mesura comScore. El procés de de-duplicació segueix un ordre jeràrquic que va des de la dimensió Multiplataforma (TDP) fins al canal d'accés al producte (p.ex., aplicació). En el següent diagrama elaborat per l'empresa podeu comprovar quina és la jerarquia de de-duplicació. Cal recalcar, només, que en aquesta tesi hem treballat sobre el nivell global de multiplataforma i sobre les variables *Mobile* i *Desktop*.



Il·lustració 5. Nivell d'anàlisi. comScore Internal Workshop, 2018

Paral·lelament al procés de de-duplicació, el panel dinàmic assigna les observacions a les plataformes a les quals ha accedit. Aquesta assignació es fa sobre la base del Client Focus Dictionary (CFD)<sup>10</sup>. El CFD de comScore s'estructura a partir de 6 nivells i més de 110

<sup>10</sup> Aquest sistema s'actualitza constantment en funció de les necessitats dels clients i de les exigències dels comitès supervisors. En aquests moments l'empresa treballa en un nou mecanisme de classificació que introdueix els 'Atributs'. En una primera fase es treballa amb 7 atributs, entre els quals es troben video, Cable/Broadcast TV, Streaming Audio, Radio, Newspaper, Magazine i Blog.

categories i subcategories. Com a exemple pràctic, comScore proposa el següent diagrama prenent com a exemple els llocs web de Microsoft:



Il·lustració 6. Diccionario. comScore Internal Workshop, 2018

En el nostre cas, la CCMA està categoritzada com a Property (P), mentre que Televisió de Catalunya i Catalunya Ràdio estan categoritzades com a Media (M). La categorització dels espais digitals depèn de cada client i els seus objectius amb l'eina. Una categorització menys específica que la de la CCMA podem trobar-la a RTVE, que només es categoritza com a P, agregant totes les plataformes de ràdio i televisió. Tot i que des d'un punt de vista operatiu un nivell menor de desagregació suposa menys granularitat per analitzar el comportament dels usuaris, és un avantatge des del punt de vista estratègic. Hem de tenir en compte que l'eina permet al client veure totes les dades de consum de la resta d'empreses que fan servir l'eina, per tant, un menor nivell de desagregació permet ocultar informació més específica o sensible sobre el rendiment digital del conjunt de mitjans que conformen la P.

### 3.2.6. Els reptes de futur de la mesura comercial d'audiència

Les recerques examinades no són clares a concloure com es desenvoluparà el futur del mesurament comercial d'audiència però sí sobre la seva (doble) finalitat. Abans d'entrar a reflexionar sobre les diferents aportacions, cal introduir un factor que s'ha obviat fins a aquest punt, perquè ens allunyava de l'aproximació teòrica i l'estat de la qüestió d'aquesta recerca: el mesurament d'audiències respon abans a les necessitats del sector publicitari que als interessos estratègics dels mitjans de comunicació, fet que no vol dir que no sigui indispensable per a la seva activitat i, en el cas dels mitjans públics, per a la seva legitimitat i perquè puguin complir més eficientment les seves missions de servei públic.

Així doncs, és necessari introduir aquest element en l'apartat sobre el futur del mesurament, perquè l'increment exponencial de la complexitat a l'hora de mesurar els consums mediàtics (en un sentit genèric) fa que augmenti la necessitat de finançament per analitzar i desenvolupar les eines necessàries-consensuades pel sector per continuar disposant d'un mesurament d'audiència fiable, des dels criteris que es fixin en cada cas, per a cada suport i per a cada mitjà. Davant d'això, la capacitat econòmica del sector publicitari (primer usuari de les dades) ha estat clau per al desenvolupament de la indústria del mesurament a escala global. Sobre aquestes premisses, cal recórrer a Lamas (210b, s/n), que va afirmar que:

“Es una actividad estrictamente necesaria para el funcionamiento del mercado publicitario (y) siempre ha tenido unos recursos financieros importantes, lo que le ha permitido afrontar el estudio de elementos innovadores y su eventual implantación con más facilidad y rapidez que en otros sectores de la investigación social.”

Sobre les finalitats, per una banda, el mesurament d'audiència radiofònica és el que menys transformacions preveu en la pròxima dècada, tal com afirmen autors com Huertas (2018) o Napoli i Bjur (2017). El sistema actual de mesurament del consum lineal és cost/efectiu per als actors vinculats de la indústria, mentre que el mesurament digital del consum d'àudio en directe i a la carta es considera cobert amb el mesurament extern que proveeix comScore (fins ara, 2019) i el mesurament intern (amb solucions variables en funció de l'empresa i/o el mitjà), per tant aquí l'activitat es concentrarà en la millora del panel d'enquestats d'estudis com l'EGM, des del punt de vista del perfilat, no de la representativitat estadística (Lozano, 2016). També es continuarà experimentant amb els dispositius de mesurament individual o *people meter*, que no és una tecnologia innovadora però que compta amb nous desenvolupaments tecnològics que poden tornar a convertir-la en una opció viable per complementar (no substituir) les dades provinents de l'EGM Ràdio (Gabardo, 2012).

Per una altra banda, el mesurament televisiu ha fet les passes oportunes per millorar diversos aspectes d'aquest mesurament, mantenint el caràcter continu i consensuat de l'activitat. Per una banda, hi ha una millora contínua del panel d'audímetres que ha anat de la mà de la posada a disposició dels usuaris (mitjans, agències, institucions, etc.) de les dades de les segones residències (situació restablerta després d'una primera aproximació que no va comptar amb el suport del comitè) i, encara més important, les que provenen del consum en diferit. A partir de l'any 2016 es comencen a introduir gradualment les dades de consum VOSDAL 1-7<sup>11</sup>, ADE<sup>12</sup> i ADV<sup>13</sup>, situació que permet enriquir les dades, però que no va tenir un impacte decisiu en la capacitat de monetització dels mitjans. Les

---

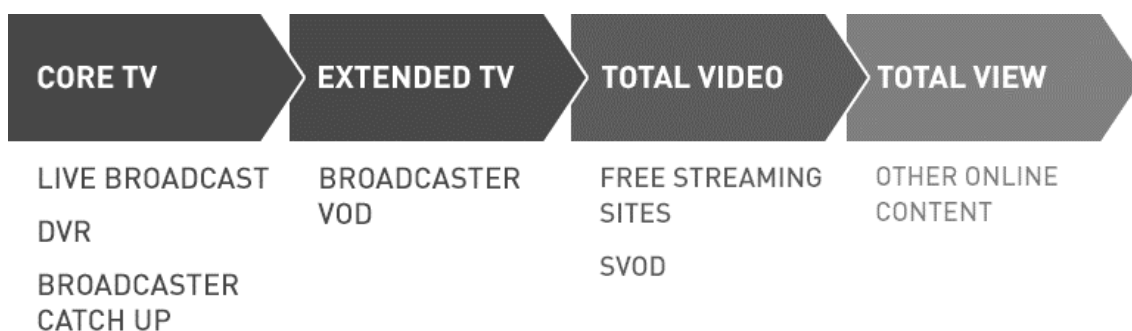
<sup>11</sup> Consum en diferit durant l'emissió del programa i entre 1 i 7 dies després de la seva finalització.

<sup>12</sup> Consum en diferit després l'emissió del programa entre 1 i 7 dies.

<sup>13</sup> (Només aplicable a cadenes i grups) Consum en diferit durant l'emissió del programa i entre 1 i 7 dies després de la seva finalització per a un període concret de temps.

dades de consum en segones residències i el diferit s'uneixen a una millora en la mesura dels convidats (Nafria, 2016).

Al marge d'aquests canvis en el mesurament audimètric, cal destacar en aquest apartat de reptes de futur l'acord comScore-Kantar de mesurament integrat cross-media o CMAM. Aquest projecte també havia estat llargament demanat per part del comitè d'usuaris i pel sector en general. L'acord signat l'any 2015 preveia terminis que no han pogut complir-se i que mantenen els actors de la indústria en suspens sobre la viabilitat de les dades obtingudes per arribar al desitjat 'Total View' que havia d'incloure el consum de continguts audiovisuals a través dels següents sistemes de distribució/espais de consum:



Il·lustració 7. Dimensions que mesura el projecte CMAM. Kantar Media

El mesurament d'internet és probablement el més problemàtic des del punt de vista de trobar un sistema que compleixi amb els estàndards desitjables per part de tots els actors de la indústria (Lozano i Santiago, 2012). En aquest sentit, hi ha diversos fronts oberts que es poden tractar dins d'aquest apartat de reptes de futur. Per una banda, el mesurament del consum digital de mercat (comScore) encara pateix les limitacions d'un sistema híbrid que fusiona les dades que provenen del panel d'internautes amb les dades globals de consum (censals). Aquesta fusió de dades ha estat problemàtica des que s'inaugura aquest sistema, ja que no ofereix prou fiabilitat als diferents usuaris sobre els resultats que reporta l'eina. En aquest sentit, el sector pressiona perquè millorin els estàndards de la mostra i, especialment, el sistema, així com d'altres aspectes, com ara la regularitat de les dades i l'eina disponible per a la seva explotació (Santiago, 2017).

Així doncs, aquesta audiència externa es combina amb les eines que fa servir cada mitjà per mesurar el seu consum digital. Ens referim a les solucions d'Adobe Omniture o de Google Analytics. En el cas d'Adobe Analytics, té les limitacions d'una eina que es basa només en dades censals i que no ofereix cap indicador vinculat a demogràfics. En el cas de Google Analytics, l'eina permet una adaptació gairebé nul·la a les necessitats de cada mitjà i/o agència. A diferència d'Adobe Analytics, que és completament personalitzable. Tot i les limitacions de cada eina, les dades que ofereixen són de més utilitat per a les

empreses a l'hora de planificar les seves estratègies digitals però és precisament aquesta capacitat de personalització la que fa que no es converteixin en moneda de canvi amb la indústria (com en el cas de comScore).

Aquestes dues eines es mouen, doncs, entre el reconeixement de comScore però la constant pressió per part de la indústria per millorar el sistema de tractament i el panel d'internautes i la utilitat pràctica d'Adobe Omniture o Google Analytics, amb solucions més específiques que no es presten a l'auditoria (Napoli, 2013).

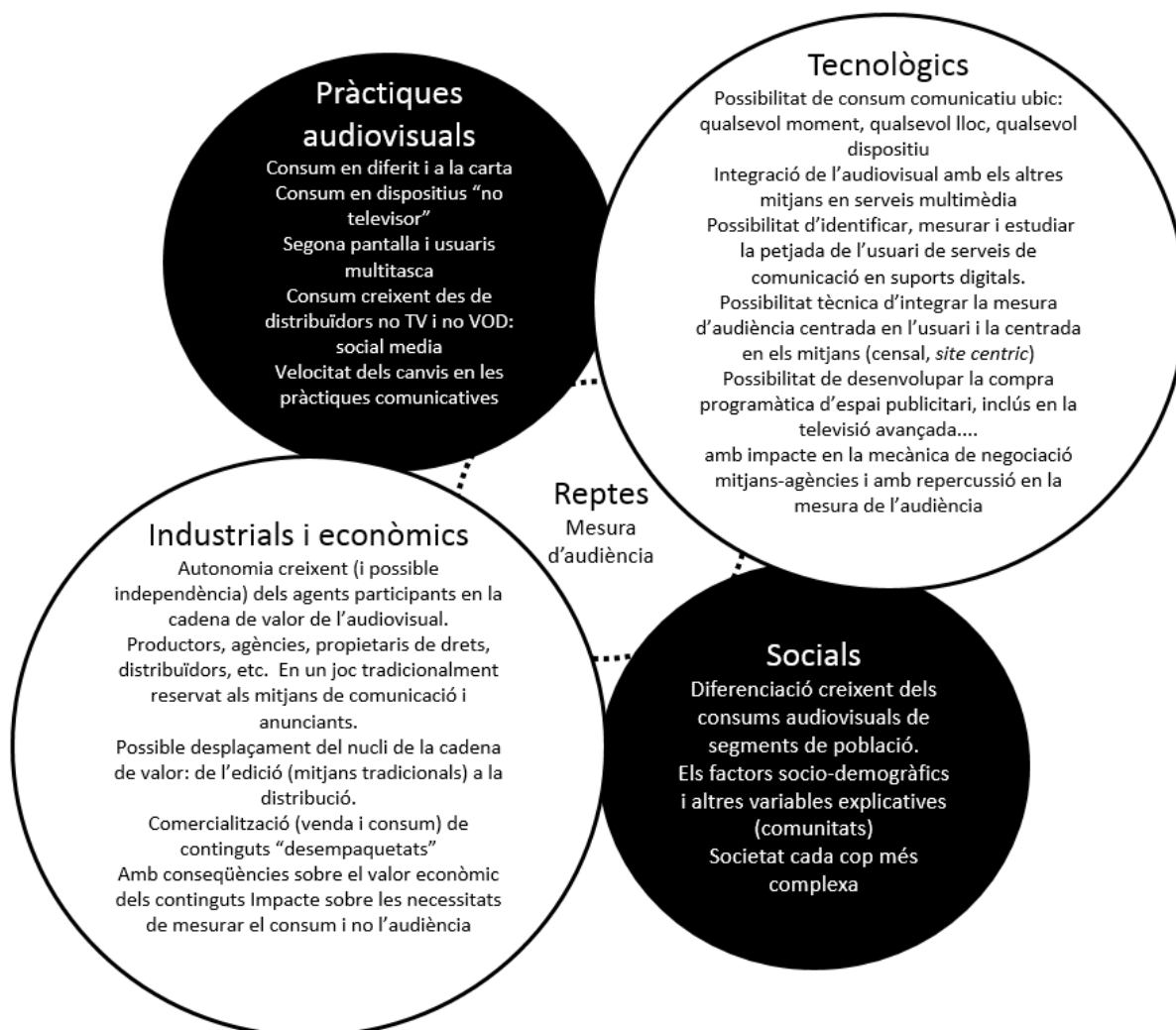
Finalment, les dades que provenen de les xarxes socials estan patint un procés que Kosterich i Napoli (2016) anomenen d'institucionalització, molt lluny d'anivellar-se amb les eines de mesura externa que hem esmentat fins ara. Tot i que desenvoluparem aquest punt més endavant, cal situar dos problemes fonamentals, i interrelacionats, del mesurament social: les plataformes i els indicadors. Actualment, l'enorme diversitat de plataformes socials disponibles al mercat i la creixent presència de mitjans que les fan servir, entre d'altres coses, com a plataformes de monetització, fan que no disposem d'un model únic de mesurament del consum que s'hi produeix. Cada plataforma, o conglomerat (p.ex., Facebook Inc.) ofereix els seus entorns de mesurament, dins dels quals organitza la informació de la forma que considera oportuna i ofereix els indicadors segons càlculs propis. Només les impressions orgàniques de Facebook i Twitter han estat auditades per un organisme competent, després d'un llarg procés de supervisió i validació<sup>14</sup>.

L'anomalia, i el repte, sorgeix quan la major part dels indicadors d'aquestes eines s'estan fent servir com a moneda de canvi en el mercat publicitari digital. També són molts els mitjans que estan desenvolupant estratègies de difusió i captació mitjançant les opcions de promoció via pagament d'aquestes plataformes. Sobre aquest assumpte, cada cop són més les veus a la indústria que qüestionen la veracitat de les dades i que es destinin quantioses inversions en campanyes publicitàries que tenen les audiències socials com a base (Kosterich i Napoli, 2016).

Davant d'aquests reptes generals, les noves necessitats per al mesurament d'audiència del futur a mitjà i llarg termini han de respondre a importants canvis en diferents àrees. Dins de cadascuna d'aquestes àrees, detalla les principals dimensions que empenyen aquestes transformacions. Perquè sigui més entenedor, ho hem sintetitzat en la següent il·lustració:

---

<sup>14</sup> Vegeu: <https://www.adweek.com/digital/what-mrc-accreditation-actually-means-for-facebook/>



Il·lustració 8. Principals àrees i dimensions de canvi que plantegen reptes de futur per a la mesura d'audiència lineal, digital i social. Font: Elaboració pròpia a partir de Corbella-Cordomí (2016)

Les quatre grans àrees que centren els reptes futurs del mesurament d'audiència són, tal com es recullen en la il·lustració anterior, (1) la transformació de les pràctiques audiovisuals, les transformacions en les capes socials (elements sociodemogràfics), el desenvolupament tecnològic i els requeriments industrials i econòmics del sector. En primer lloc, aquests reptes plantegen un problema de coherència sobre les unitats de mesurament d'audiència lineal, digital i social. Si abans ens hem centrat més en els sistemes de mesurament, cal reflexionar sobre la necessitat de desenvolupar indicadors de mesurament estàndard que permetin, per una banda, donar més seguretat als usuaris dels sistemes sobre el grau de comparabilitat que permet cada eina; i, d'altra banda, facilitar el desenvolupament de mesuraments *cross-media* per al consum que es produeix en cada àmbit disponible.

Davant d'això, autors com Webster (2016:2) afirmen que aquesta situació és utòpica si tenim en compte que els indicadors es desenvolupen obeint als objectius dels diferents



actors que conformen el sector; i sobretot segons els mesuraments que els garanteixin una millor monetització dels seus continguts. Per exemplificar-lo, l'autor fa servir l'exemple de la interactivitat: "The time-spent measures are now being turned into "attention minutes" and indices of loyalty or stickiness that offer easily produced metrics on user engagement." Així, a les dificultats de consens hem de sumar l'estadística on es presenten nombrosos problemes a nivell d'unitats de mesurament, derivats de les diferències en el procés de captura de la informació entre les diferents eines disponibles.

En segon lloc, cal emfasitzar la qüestió de la credibilitat quan es tracta de la fusió de dades que provenen de panels i les dades censals, en el cas de les audiències d'internet. El principal repte, tal com afirmen Santiago (2017b) i Webster (2016:6), entre d'altres, és que "the fragmentation produced by digital media, in tandem with the fine-grained targeting demanded by advertisers, has pushed sample sizes to the breaking point."

Els dos elements anteriors obren el debat sobre la necessitat de simplificar el nombre d'indicadors necessaris per al coneixement de la realitat de consum *cross-media*, així com la seva complexitat. La principal problemàtica és que, segons l'usuari del mesurament, les mètriques d'atenció (exposició) tindran més pes que les d'interacció, i viceversa (Nelson i Webster, 2016). L'escenari de compra programàtica és un clar exemple d'aquesta dificultat, en tant que els diferents serveis que ofereix aquesta modalitat de negoci de la publicitat digital defineix/prioritza eines diferents.

En tercer lloc, la profunditat del mesurament que es du a terme actualment per al mitjà televisiu i radiofònic no és satisfactori des del punt de vista del comportament de l'espectador/oient. Huertas (2018) insisteix en la necessitat d'ampliar les variables demogràfiques i la combinació dels grans estudis d'exposició (Kantar i EGM) amb estudis amb una aproximació més etnogràfica, que pugui enriquir els resultats que s'obtenen dels *prosumers*. Sobre això, fins ara aquestes metodologies complementàries han tingut un pes molt reduït en el mesurament global de mitjans i agències. Principalment perquè pel cost que tenen associat no compensa la seva realització de forma contínua, excepte en casos on l'objectiu del mesurament no sigui el rendiment comercial, com ara en el cas dels jurats d'espectadors que fan servir radiotelevisions públiques com la CCMA o la BBC.

Huertas (2006:199) manté aquest posicionament des de l'inici de la seva etapa d'investigació sobre els sistemes de mesurament i l'ús de variables sociodemogràfiques com a definidores del consum televisiu i radiofònic (Huertas, 2002).

"En el futuro, (...) con el aumento de lo que se denominan servicios de comunicación y de los soportes de recepción que favorecen un consumo cada vez más personalizado, este tipo de mediciones (les d'audimetria i sondejos de consum) perderán gran parte de su utilidad"

En relació amb el mesurament digital, els estudis qualitius no s'han erigit com una solució viable; menys en l'actual context de vigència de la GRPD. Les limitacions sobre

el coneixement dels individus que formen part dels panels de les empreses de mesurament extern, així com de conèixer l'usuari darrere les IPs que identifiquen els sistemes de mesurament digital intern fan que aquesta opció no sigui, per norma general, contemplada (Gabardo i Seijo, 2017).

En quart lloc, les possibilitats tecnològiques han permès el desenvolupament de múltiples sistemes per a la recuperació del contingut i el consum en diferit. Això ha afegit encara més complexitat als sistemes de mesurament, i suposa un clar repte de futur des del punt de vista de la integració de mètriques de *total view* (Rodríguez-Vázquez, Direito-Rebollal i Silva-Rodríguez, 2018). La principal qüestió que es planteja des que Kantar Media va començar a mesurar el *time-shifted* és quin era el període ideal on es posava el llinard perquè aquell consum computés dins del diferit d'un mitjà per a un període concret. En tot cas, la indústria ha arribat a un consens sobre els 7 dies de límit, tant pel que fa a mesurament lineal com digital, tot i que hi ha consciència de la durabilitat "infinita" de gran part dels continguts, mentre estiguin a disposició de l'usuari (Polo-López, 2015).

"People in the current media environment do not solely rely on a single medium (...) but rather mix divers types of media and/or content to make sense of public issues" i, amb això, "recent studies acknowledge that measuring the use of a single medium only provides a partial Picture of what is happening in people's media use patterns" (Schröder, 2015:2-4)

Així, les opcions de consum multiplataforma han fet que molts autors hagin qüestionat la necessitat d'un mesurament *cross-media* (per les dificultats especificades) davant d'un mesurament *cross-platform*<sup>15</sup>. La segona és més segura des del punt de vista del control sobre el sistema de mesurament que es fa servir en cada plataforma, i impedeix que en el procés de fusió i/o comparació de dades entre lineals i digitals (p.ex., CMAM) es puguin generar anomalies des del punt de vista dels criteris que s'han fet servir en cada àmbit (divergència).

"The magnitude of these tendencies varies across platforms—something that raises particular challenges as content increasingly flows from one platform to the next. Consider, for instance, that the size of the audience exposed to a single broadcast network television program must now be cobbled together from estimates not only from traditional broadcast and cable platforms, but also from on-demand services, digital video recorders (DVRs), Web streaming, and hand-held devices such as iPods" (Napoli, 2012:82)

En cinquè lloc, dins de tots aquests reptes de futur, hem fet èmfasi en la qüestió de la fiabilitat i la credibilitat de les dades, així com sobre la necessitat d'auditoria per garantir-les. La qüestió és que amb la consolidació de nous entorns com les plataformes socials,

---

<sup>15</sup> La primera busca indicadors compatibles per mesurar el consum del contingut tenint compte el mitjà lineal com a referència mentre que la segona busca relacionar el consum de continguts vinculats (p.ex. programa sencer lineal i clip de vídeo a YouTube) a través dels indicadors més adients a cada àmbit.

on s'intensifica l'activitat econòmica, manquen organismes d'homologació de les dades. Aquesta qüestió també és fonamental per als serveis de mesurament de l'audiència digital. Si bé els comitès de supervisió i auditoria de les diferents empreses autoritzades per a tal finalitat a l'Estat ja compleixen una funció d'homologar l'ús de certes mètriques, molts altres espais com el citat no han de passar per aquest procés per oferir el servei. La principal causa és que l'ús intern de les dades que proveeixen i la seva aplicabilitat interna són responsabilitat de cada empresa, situació que *a priori* no es considera que suposi cap problema al sector.

En sisè lloc, tots els actors de la indústria no gaudeixen del mateix accés als diferents mesuraments que es duen a terme. Aquesta situació genera un repte en el sentit que l'alta inversió que requereix accedir a aquests serveis deixa fora del circuit de tractament i consulta dels indicadors un elevat nombre de petites i mitjanes empreses. A un nivell més específic, les empreses dedicades a producció de contingut que arriben a acords amb els mitjans de comunicació queden també fora d'aquest circuit, si és que no arriben a una entesa amb les empreses sobre l'accés a certes dades, fet que les deixa en un clar desavantatge estratègic a l'hora de negociar, per exemple, la continuïtat del servei (Corbella-Cordomí, 2016).

En setè lloc, i de forma relacionada, sorgeix la qüestió sobre quines empreses i/o institucions han de sufragar la inversió necessària per avançar cap a un mesurament integrat d'audiències. Tal com hem analitzat, cadascun dels reptes que suposa el mesurament en nous entorns (digital) i àmbits (plataformes socials), així com les qüestions relatives als indicadors i als organismes de control i homologació, la situació complica que s'avanci cap a una solució. Si bé hem de partir de la base que la integració és una qüestió no resolta per a mitjans i empreses amb una base de consum baixa, que impedeix un correcte mesurament, per als grans assumir un cost d'aquesta magnitud podria no compensar els resultats. Tal com s'ha pogut controlar en diverses recerques sobre el consum total, sumant el que es produeix en plataformes lineals i digitals, el pes de l'audiència digital és encara petit, una situació que fa que no compensi la relació entre cost/benefici, més tenint en compte que els diferents projectes que s'han engegat en aquesta línia no han resultat una eina fiable.

“Equally important is that attempts to systematically link audiences' media consumption activities with their product purchasing behaviors have failed on a number of occasions, due largely to the measurement challenges and costs.” (Napoli, 2015:264)

En vuitè lloc, autors com Napoli (2011, 2013, 2015), Webster (2016), Rodríguez-Vázquez, Direito-Rebollal i Silva-Rodríguez (2018) o Huertas (2018), consideren que el mesurament d'audiència, tal com està estructurat actualment, ha arribat a un punt en els diferents sistemes que es debaten entre l'obsolescència (lineal) i la manca de precisió (digital), així com l'immobilisme del sector, per les qüestions que hem esmentat sobre mesurament.

Sobre els reptes que s'han presentat fins ara cal destacar Santiago (2017:12), que sintetitza les necessitats del mesurament a mitjà i llarg termini, des del punt de vista de les sol·licituds de la indústria.

- Necessitats
  - Increment de la mostra.
  - Augment dels panels i impuls de les operacions RPD per a plataformes de pagament.
  - Nous mesuraments *cross-platform* (TV, PC i dispositius mòbils).
  - Fusió de panels.
  - Augmentar l'esforç de recerca sobre el software de mesurament.
  - Atorgar més rellevància al consum fora de la llar a través de dispositius mòbils.
  - Desenvolupament de dispositius *People-meter* per a les audiències fora de la llar.

De forma sintètica, Santiago (2017) també aborda els pros i contres de continuar amb un mesurament d'audiència tradicional o adoptar un nou enfocament que respongui precisament a les necessitats que figuren en el llistat anterior.

<u>Pros</u>	<u>Cons</u>
<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Paradigma tradicional               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Representatividad muestral</li> <li>• Trazabilidad de la muestra</li> <li>• Supervisión exhaustiva</li> </ul> </li>   <li>✓ Nuevo paradigma               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Menor coste</li> <li>• Granularidad frente al <i>long tail</i></li> <li>• Mayor versatilidad a partir del uso de diferentes bases de datos</li> </ul> </li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>✓ Paradigma tradicional               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Insuficiencia muestral (<i>long tail</i>)</li> <li>• Elevado coste (mayor en los paneles de audimetría por captación y mantenimiento)</li> </ul> </li>   <li>✓ Nuevo paradigma               <ul style="list-style-type: none"> <li>• Necesidad de algoritmos de atribución</li> <li>• Paneles online menos representativos</li> <li>• Dificultad de obtención de variables sociodemográficas</li> <li>• Elevada rotación (colisiones tecnológicas)</li> <li>• Control y transparencia</li> </ul> </li> </ul>

*Il·lustració 9. Pros i contras de l'adopció d'un paradigma tradicional o d'un nou paradigma. Santiago (2017)*

Així, Napoli (2001, 2012, 2015) considera que estem davant d'una disrupció massiva en el mesurament d'audiència que hauria de canviar el sistema actual i institucionalitzar una visió del consum multimèdia (especialment pel que fa als mitjans tradicionals). Fins ara,

com tracten ell i la resta d'autors, els esforços continuen centrats en la millora del mesurament digital, passant per donar més pes a la dada censal que a la dada del panel, situació que deixa estancada el mesurament lineal de televisió i de ràdio. Per a aquests mitjans, els problemes d'actualitzar els sistemes de mesurament són encara complexos, perquè persisteix una resistència de la indústria a canviar un estàndard que encara agrupa el major volum però la menor diversitat del consum (Napoli, 2015).

Dins d'aquesta disrupció, autors com Webster (2016), Phalen i Webster (2016) i Kosterich i Napoli (2016), veuen en els espais socials la possibilitat de millorar el mesurament d'audiència, avançant en el que consideren que és una de les millors fonts de dades de consum del segle XXI: la poca necessitat de finançament que necessita el desenvolupament d'eines que mesurin la interacció i el consum faciliten el seu ús per part de la indústria. Per aquest motiu, consideren oportú tancar aquest apartat de reptes amb l'anàlisi de Kosterich i Napoli (2016) sobre la qüestió.

El mesurament social es troba en una fase de consolidació i negociació per part de la indústria. Si bé ja hi ha iniciatives consolidades que ofereixen dades sobre interacció social i d'altres indicadors com la captació web (InstarSocial, DKS, Ezinsights, etc.), la divergència de resultats entre indicadors, així com la manca d'utilitat directa (per a la monetització immediata) han fet que aquest mesurament qualitatiu del públic es mantingui latent i no hagi esdevingut una tècnica homologada.

Kosterich i Napoli (2016) analitzen el procés d'institucionalització o estandardització del mesurament basat en la conversa social (*Social TV analytics*). La tesi dels autors és que Nielsen i altres mesuradors de l'exposició a través d'audímetres no poden oferir un servei complet en un entorn de consum fragmentat i d'atenció volàtil (fenomen second-screen). Reconeixen que des de l'arribada d'internet s'ha fet un esforç per complementar el mesurament de televisió lineal tot i que els sistemes continuen presentant sèries deficiències (tècnica i indicadors).

“Tremendous audience fragmentation that is continuing across a growing range of delivery platforms and an expanding array of content options. However, many of these newer platforms are not yet being adequately measured, which means that an increasing proportion of audience attention is not being effectively monetized” (Kosterich i Napoli, 2016:260)

Davant d'això, afirmen que el mercat ha reaccionat atorgant valor a les xarxes socials com a subministradores de dades d'audiència contextual i fins i tot predictiva. Si bé els estudis que s'han fet fins ara sobre la relació entre els indicadors d'audiència lineal (*Rating* i *Share* especialment) i els indicadors que s'obtenen a través de la conversa social (*engagement*) no són concloents, les anàlisis poden ser d'utilitat per als mitjans de comunicació, especialment per aquells productes que poden estar inframesurats pel sistema tradicional.

“Social media analytics have emerged as the primary means by which audience measurement is moving beyond exposure to television programs and embracing metrics that capture other aspects of audience behavior” (Kosterich i Napoli, 2016:261)

La pregunta que es plantegen en l'article és quin ha estat el procés d'institucionalització perquè el mercat accepti aquestes dades com a part del mesurament fiable del seu rendiment. Kosterich i Napoli (2016) consideren que les *Social TV analytics* han passat pràcticament totes les fases que es requereixen per ser assumides pel mercat. Les fases i les principals fites que es detallen en l'article són, en primer lloc, la **desestabilització**, que comporta una ràpida evolució del sector que adopta nous sistemes de producció i distribució de continguts i que accelera la fragmentació de l'audiència cap a àmbits que no controlen els mesuradors tradicionals (per exemple, les xarxes socials). En segon lloc, **desinstitucionalització**, on hi ha incertesa en el mercat per no disposar de totes les mesures possibles per prendre decisions informades, fet que catalitza el sorgiment d'empreses disposades a complementar les dades existents basades en l'exposició (com ara Nielsen) amb dades basades en la interacció. La col·laboració de plataformes com Twitter facilita que es multipliqui l'oferta de solucions per a les empreses del sector.

En tercer lloc, **preinstitucionalització**, que és la fase en què grans empreses del sector decideixen adquirir o associar-se amb les empreses de *Social TV analytics*. Els autors aporten exemples com l'aliança entre Fox i TrueAnthem. Això desencadena que els organismes supervisors es plantegin la necessitat d'incloure aquesta mesura com a part del sistema. A continuació, hi ha la **teorització**, que és la fase en què la *Social TV analytics* passa a formar part del discurs i les pràctiques del sector, passant de l'acceptació de les grans empreses i els reguladors a l'imaginari col·lectiu de la indústria. En cinquè lloc, la **institucionalització**, on la mesura comença a ser utilitzada àmpliament pel sector, que li dona valor en la presa de decisions i, per tant, afegeix la *Social TV analytics* a les seves rutines d'anàlisi. Finalment, una **reïnstitucionalització**, en la qual el mesurament passa a equiparar-se o a superar el sistema que era dominant (audimetria) com a nova font preferent d'informació per a la presa de decisions i la monetització del mercat.

Kosterich i Napoli (2016) afirmen que aquest procés és encara viu, i el seu futur a mitjà termini presenta múltiples incerteses. Tot i això, opinen que hi ha prou evidències per pronosticar que la darrera fase del procés (reïnstitucionalització) es produirà, com ara l'adquisició de l'empresa Socialguide per part de Nielsen l'any 2012, per oferir als seus clients Nielsen Social TV analytics. En el cas d'Espanya, podem considerar que aquest procés ha estat molt semblant. La darrera fase acaba, en aquest cas, amb les mateixes evidències. L'exemple més remarcable és l'adquisició de l'empresa The Data Republic

(marca Tuitele) per part de Kantar Media per crear el servei InstarSocial l'any 2016. En tot cas, conclouen l'article qüestionant-ho<sup>16</sup>:

“Will social TV analytics become an accepted and stable means of measuring, valuing, buying, and selling television audiences, or is this a passing fad, a case of industry wide experimentation (and ultimately, rejection) of an alternative approach to measuring and valuing television audiences?” (Kosterich i Napoli, 2016:264)

En aquesta línia s'expressen Saavedra-Llamas, Rodríguez Fernández i Barón Dulce (2015:218). Les autores consideren que “la medición de la audiencia social supone un salto cualitativo ya que hasta el momento la planificación de la programación televisiva y su éxito habían estado directamente relacionados con los datos expresados por la audiencia tradicional”. Tot i així, com afirmen els autors anteriors, aquest salt qualitatiu encara no s'ha produït, o almenys no ha estat acceptat àmpliament per la indústria. No obstant això, les autores opinen que la seva implementació com a eina d'avaluació i presa de decisions pot aportar beneficis rellevants als mitjans, com ara:

1. L'aprofundiment en la valoració qualitativa de l'audiència a través d'indicadors com el sentiment, el contingut i/o la marca on es concentren els seus comentaris durant el visionat.
2. La millora de la segmentació del públic per al desenvolupament d'estratègies de fidelització, combinant els valors anteriors amb les dades sociodemogràfiques.
3. Per al desenvolupament de models predictius combinant les dades d'escolta social i les de consum lineal per a la previsió d'estrenes i compravenda de contingut.
4. La creació de noves 'monedes de canvi' per a la indústria publicitària, que pugui augmentar l'atractiu de la marca del mitjà.

Nelson i Webster (2016) són pessimistes en relació amb el camí cap a un mesurament integrat d'audiències o el desenvolupament de nous mesuraments que tinguin un impacte real en la presa de decisions de les empreses de comunicació. Podem considerar que és una visió oposada al que analitzen les autores anteriors o d'altres de més actuals com Papí Gálvez i Perlado-Lamo-de-Espinosa (2018) i Rodríguez Vázquez, Direito-Rebollal i Silva Rodríguez (2018). En aquest sentit, els autors valoren l'oportunitat que ofereixen les noves eines de mesurament digital i social, però afirmen que difícilment podran substituir o ser privilegiades per sobre de les eines de mesurament clàssic. El principal problema que plantegen té a veure amb les característiques fonamentals que han de complir les dades per convertir-se en una moneda de canvi per a la indústria:

1. Fàcilment comprensible.

---

<sup>16</sup> Vegeu: [https://www.lainformacion.com/empresas/economia-negocios-y-finanzas/fusiones-adquisiciones-absorciones/kantar-media-compra-tuitele-y-firma-un-acuerdo-de-colaboracion-con-twitter-por-mas-de-cinco-anos\\_ckpryagrlbplvwo0ztygg6](https://www.lainformacion.com/empresas/economia-negocios-y-finanzas/fusiones-adquisiciones-absorciones/kantar-media-compra-tuitele-y-firma-un-acuerdo-de-colaboracion-con-twitter-por-mas-de-cinco-anos_ckpryagrlbplvwo0ztygg6)

2. Acordada per totes les parts de la indústria involucrades.
3. Rellevant per als compradors.
4. Eficient en la seva producció cost-benefici.

Segons Nelson i Webster (2016), els nous actors i eines de mesurament d'audiència se centren en la promesa de passar de l'anàlisi de l'exposició a l'anàlisi de la interactivitat i el compromís de l'usuari. La situació és complexa i es remunta a més d'una dècada en la discussió de la indústria, ja que “historically, two problems have plagued audience engagement as a viable alternate currency.” (pp.3).

1. No hi ha un consens per definir la interactivitat i la seva relació amb el compromís de l'espectador, oient i usuari.
2. Com a conseqüència, no s'ha trobat una forma eficient de produir indicadors que compleixin amb les característiques citades per convertir-se en ‘currencies’.

Sobre això, la seva anàlisi sí que revela que les eines de mesurament digital permeten explorar amb més profunditat un dels aspectes vinculats tradicionalment a la interactivitat de l'audiència: el temps invertit. Aquest indicador, juntament amb el d'exposició, podrien ser la clau per aprofundir en la relació dels usuaris amb els mitjans i complementar així les dades d'exposició provinents de les fonts clàssiques. Tot i els problemes esmentats, Nelson i Webster (2016:13) són, com hem dit, pessimistes, i afirmen que “metrics of engagement<sup>17</sup>, derived from creative uses of time spent and visitation data, may well serve as a supplementary currency, but not much more.”

A aquests problemes s'hi suma el de la consistència de les dades i la hiperfragmentació del mercat de mesurament digital, i, especialment, de xarxes socials. Napoli (2012) va comprovar com diferien els resultats de diverses empreses que analitzaven el mateix subjecte a través de l'escolta social, reforçant l'argument de Nelson i Webster (2016) sobre la immaduresa d'aquest sistema de mesurament. Així doncs, els autors confien en el mesurament digital, que aquí defineixen com a “big data audience tools” (a través de la fusió entre dades de servidor i cens de panel), que sí que pugui oferir mètriques viables.

Això no vol dir, aclareixen, que aquests indicadors es converteixin en monedes de canvi preferent de la indústria, però “for a variety of reasons, it seems unlikely that big data will produce revolutionary changes. In all likelihood, currencies will continue to be based on measures of exposure.” (pp. 13). Aquesta és una visió que subscriuen altres investigadors, com Fernández-Manzano, Neira i Clares-Gavilán (2016:571), que comparteixen la potencialitat del big data, ja que “el manejo de esta información genera una oportunidad

---

<sup>17</sup> IAB va definir l'any 2014 l'engagement continuum per a la consulta a un grup d'experts de la indústria sobre aquesta qüestió. A partir de la consulta també es va generar un conjunt d'indicadors i mètriques associades a la interactivitat. En aquest document també es reconeixia la dificultat de mesurar el fenomen i advocava per una anàlisi específica de cada campanya/programa – vegeu IAB Engagement Spectrum (2014).



crucial para plantearse correctas preguntas de negocio, así como tomar las mejores decisiones.”

Finalment, Murschetz i Schlütz (2019:30) afegixen que, davant les problemàtiques del *big data* per convertir-se en la nova moneda de canvi de la indústria de l’audiència, seran les dades provinents de les xarxes socials les que ofereixin, a un cost molt menor, dades valuoses sobre els patrons de consum: “Social media data will thus retain importance accompanied by qualitative data that aim at understanding individual readings and the sense making process of audience engagement”.

Per finalitzar aquest apartat, cal tornar a la promesa del *big data* com a repte del mesurament d’audiència. Murshetz i Schlutz (2019) consideren, en la línia de Kosterich i Napoli (2016), que les eines d’anàlisi basades en *big data* són la millor oportunitat i repte de futur del mesurament d’audiència digital. Amb això consideren que el procés d’adaptació d’aquestes eines per part dels radiodifusors tradicionals és encara lent i passa per<sup>18</sup>:

- Rethinking the organizational chart to mobilize the potential of data.
- Helping staff buy into big data strategies.
- Using new measurement metrics to support programming and production.
- Offering users fully personalized services.
- Catering for the specific needs of younger audiences.

Els autors plantegen una crítica a la ‘commodification’ de l’audiència, un procés que no consideren nou, sinó que s’ha accentuat amb aquesta tecnologia. L’audiència sempre ha estat entesa, per part de la indústria (Napoli, 2008) com un producte que permet la monetització del volum i temps de consum per nodrir el finançament de la producció. Dit això, tot i que Murshetz i Schlutz accepten que aquest és el model més viable per al conjunt del sector audiovisual, i que per tant el *big data* facilita l’evolució d’aquest model:

“We need to remain skeptical as to what effectively is to be gleaned from big data in broadcast TV when the socio-cultural dimensions are unresolved and the strategies of the “addressable” audience sold as mere data commodities to broadcasters and advertisers”  
(Murshetz i Schlutz, 2019:25)

En aquest sentit, ho plantegen com un repte de futur, però defensen una tesi més propera a autors com Sorensen i Hutchinson (2017) que a d’altres que defensen que el *big data* serà fonamental per a l’explotació de les audiències en un context de consum hiperfragmentat i global. A més a més, els autors afirmen que el *big data* encara té greus

---

<sup>18</sup> Segons les dades dels autors sobre el EBU Big Data Conference (2018).

problemes de contextualització, i si bé ofereix dades sobre qui i com està consumint el contingut, no és capaç d'oferir una explicació sobre el perquè i amb quin efecte.

Aquest és el principal argument que esgrimeixen De Vreese i Neijens (2016:76) per tractar les limitacions del *big data* com a eina d'anàlisi d'audiències. Els autors confien en la potencialitat de la tecnologia, però consideren que els resultats de context són una gran limitació per al sector de la comunicació. En aquest sentit, afirmen que “future research would be well served by designing studies that both rely on large scale data about audiences and their patterns of exposure as well as micro-level studies.”. És, de fet, el que fan empreses del sector públic com la CCMA o la BBC amb la combinació de les dades audimètriques (Kantar i BARB) amb les dades provinents de microestudis de panel com els jurats d'espectadors (ambdós casos).

Com a conclusió d'aquest apartat, considerem que la reflexió de Huertas (2006:201), citant Dahlgren (1998), és pertinent per l'elecció d'una aproximació a l'audiència com a producte comercial.

“El objetivo de la investigación centrada en la audiencia (en general) no es producir un conocimiento acumulativo, sino buscar aquel tipo de conocimiento que sea posible y necesario. Por lo tanto, la pregunta correcta no sería ¿Es posible conocer a la audiencia sino ¿Qué tipo de conocimiento es posible y necesario?”

Des d'aquest punt de vista, s'ha de tornar a remarcar que les recerques que se centren en el producte dels sistemes de mesurament són escasses a l'acadèmia, una situació que, com hem vist, està relacionada amb el posicionament teòric i ideològic, però també amb la limitada capacitat d'accés a aquestes d'investigadors i centres de recerca. Aquest fet reforça la nostra elecció donada l'oportunitat d'obertura al coneixement que suposa la nostra recerca.

Lamas (2010a:s/n) és pessimista en relació amb la capacitat de la indústria del mesurament per oferir una solució única, sistematitzada, regular i fiable del consum multimèdia. Sobre això afirma:

“Todavía estamos lejos de tener un estándar de medición (...). O quizá ese momento no llegue nunca: que estemos ante un medio técnicamente tan complejo y con tantas posibilidades que nunca tendremos un único sistema de medida ya que solo una combinación de metodologías podrá proporcionar la visión justa y precisa de la realidad (digital)”

Rodríguez-Vázquez, Direito-Rebollal i Silva-Rodríguez (2018:254), en canvi, confien i encoratgen els mitjans a prendre les mesures necessàries per ampliar i millorar el mesurament dels seus públics. En el cas de les radiotelevisions públiques, objecte d'estudi d'aquesta tesi, afirmen que:

“Tienen, por fuerza, que adaptarse a este escenario y abrir nuevos caminos para mejorar el *engagement* hacia sus contenidos online en el nuevo paradigma (...) donde medir el valor cualitativo del impacto y la cifra cuantitativa del consumo se postulan como sus dos principales retos”

En darrer lloc, cal tornar a recórrer a Santiago (2017:60), que reflexiona sobre tots els reptes presentats fins ara pel que fa a l'adaptació del mercat del mesurament d'audiència comercial a Espanya. L'autor fa especial èmfasi en la idea que destaquen Rodríguez-Vázquez, Direito-Rebollal i Silva-Rodríguez (2018) en relació amb el fet que hi ha “temores y conservadurismo del mercado: la nueva medición requiere más colaboración e implicación de los medios”. En relació amb les afirmacions de Kosterich i Napoli (2016), Santiago detecta l'aparició de noves eines “no sujetas a métricas comunes y no supervisadas por terceros”, situació que dificulta que puguin formar part de les monedes de canvi de la indústria, situació que afecta especialment el mesurament d'audiència social. Per una altra banda, l'autor coincideix amb el pessimisme de Lamas (2010) i Huertas (2018) en relació amb la capacitat del sector per posar-se d'acord sobre el desenvolupament d'un sistema únic de mesurament, adoptant els canvis necessaris en un temps raonable i atenent a un mesurament que prima la precisió davant el rendiment.

### 3.3. El Model de (radio)Televisió Social



El model de televisió social no va suposar el descobriment d'un nou paradigma en la recerca comunicativa. Per això, en aquest punt es volen analitzar els antecedents d'aquest model, parant especial atenció a la interacció com a eix fonamental. Sobre això, no ens podem centrar només en la televisió, tot i que en aquest mitjà s'ha realitzat una tasca de recerca més intensiva.

D'altra banda, es farà una comparativa entre les recerques més centrades en la interacció tecnològica i les que s'aproximen des de la comunicació social, on es detecten camins conceptuals oposats: el primer opta per considerar la televisió social com a fenomen exclusiu de les xarxes, mentre que el segon obre la porta de la televisió social també a les webs i a les aplicacions mòbils. Amb aquesta anàlisi, es proposarà l'operacionalització del concepte a partir de recerques pròpies, com ara Gómez-Domínguez i Besalú-Casademont (2016) i Gómez-Domínguez (2017), perquè aquest pugui ser aplicat a tot tipus de mitjans i en les diferents plataformes on és possible trobar exemples de socialització de l'usuari fent servir les recerques i recomanacions dels àmbits que analitzen el fenomen: enginyeria, informàtica, comunicació, sociologia, etc.

Una de les característiques fonamentals del model de televisió social és, sens dubte, la interacció. Aquest concepte encara està en fase de conceptualització (Bergillos-García, 2017), tot i que la producció acadèmica afirma que en funció del sector s'ha optat per una definició i una aplicació quantitativa, o per una altra de tipus més qualitatiu. Són especialment interessants les aportacions de Kosterich i Napoli (2016), en el primer cas, i de González-Bernal (2016) en el segon. Pel que fa a la conceptualització del sector, Nelson (2018:5) defineix la interacció com "a valuable, measurable audience trait that should be treated either as a substitute or a supplement to measures of audience size." En canvi, sobre l'aproximació qualitativa de l'acadèmica, González-Bernal (2016) opina que la interacció és un valor que ha de ser mesurat des del punt de vista etnogràfic, ja que no pot reduir-se a una mètrica o a un indicador quantitatiu.

Específicament en el cas dels mitjans de servei públic, Suárez-Candel (2012:41) reflexiona sobre les possibilitats que atorguen les eines digitals amb funcionalitats socials com a punt clau per a la connexió entre aquestes corporacions i l'audiència, i a l'inrevés:

- “Establishing more direct contact/relationships with the audience, discovering its needs and knowing its opinions with the objective of improving the service.
- Promoting the creation of communities (connecting the citizens among themselves).
- Fostering debate concerning issues of public interest (reinforcing and dynamizing the public sphere).
- Simulating the participation and engagement of the audience (empowering the citizens)”

Aquestes funcionalitats i objectius van en la línia d’altres autors, que també descriuen aquests serveis com la punta de llança per crear i/o augmentar la lleialtat de l’audiència; creant vincles que puguin revertir un impacte directe sobre el consum lineal i/o digital de les corporacions (López Polo, 2015).

### 3.3.2. Antecedent de la televisió interactiva (TVi)

El concepte de televisió social ha estat desenvolupat i compartit per autors de diverses branques del coneixement, si bé les dues principals són la informàtica i la comunicació. Abans, però, cal esmentar el fenomen de la televisió millorada i/o interactiva (TVi – *enhanced TV*) com a antecedent immediat al concepte de televisió social (Bowling i Chan-Olmsted, 2001). No tractarem de presentar de forma detallada quin ha estat el recorregut de les investigacions sobre la TVi, però sí que considerem fonamental introduir les seves dades clau.

Així, la TVi pateix la mateixa polisèmia i indefinició que la televisió social. Prado, Franquet, Ribes, Soto i Fernández-Quijada (2006:11-12) afirmen: “No hi ha una definició consensuada i universalment acceptada de televisió interactiva, (...) la televisió interactiva no és un mitjà ni un suport específic. És un paquet de continguts dissenyats preveient diferents oportunitats d’acció per part del receptor.”. Les recerques dirigides per Rosa Franquet a nivell internacional i nacional són clau per comprendre fins a quin punt la TVi es pot entendre dins del fenomen de la televisió social (Prado i Franquet, 1998; Franquet, Ribes, Soto i Fernández-Quijada, 2008; Prado et al., 2008). Concretament, la iTV també va patir (i pateix) un problema d’indefinició, ja que “has become a catchall for describing a wide range of technological applications and communication practices that in some way involve audience interaction” (Prado et al., 2006:434).

El que coneixem com a televisió interactiva es podia implementar a través de cable, satèl·lit, TDT, ADSL, *Wireless* i UMTS. En tot cas, els autors ofereixen una taxonomia de serveis interactius que es divideix en tres grans grups: els serveis interactius autònoms<sup>19</sup>, els associats a programes<sup>20</sup> i els programes audiovisuals interactius<sup>21</sup>.

---

<sup>19</sup> Serveis independents del flux d’emissió i/o d’un programa específic – sempre disponibles per a l’usuari.

<sup>20</sup> La interacció es desenvolupa sincronitzada amb l’emissió del programa en qüestió.

<sup>21</sup> Producció original interactiva.

Arrojo (2012) situa l'evolució de la televisió interactiva a partir de 3 grans grups de serveis a partir del estàndard *Multimedia Home Platform* (MHP) que va establir la Comissió Europea l'any 2002 per desenvolupar-los.

1. La televisió millorada o *Enhanced TV*, aplicacions amb interactivitat local o amb el receptor.
2. L'emissió interactiva, o *Interactive Broadcast*, és una evolució de l'anterior que inclou una interacció entre l'operador i el receptor.
3. Funcionalitats a través d'espais d'internet, interacció externa que es basa en el desenvolupament de productes i/o serveis com ara webs, aplicacions mòbil o presència a les xarxes socials.

D'aquesta manera, l'amplitud de serveis que s'encabien dins de la TVi podien vaticinar que la seva evolució tindria també un ampli recorregut dins del sector de la comunicació. No obstant això, si bé fins al 2007 les recerques eren més aviat optimistes sobre aquesta idea, entre el 2008 i el 2012 es comprova un important estancament en relació amb aquests serveis, amb una TVi que manté dissenys i funcionalitats sense modificacions significatives respecte a anys anteriors.

Així, recerques com les que va coordinar Franquet et al. (2008:10-12) refermen aquesta tesi. Un estudi exploratori sobre la presència d'aplicacions de televisió interactiva en quatre mercats audiovisuals (França, Alemanya, Itàlia i Espanya) prova que, per una banda, França i Alemanya pràcticament no han desenvolupat serveis de TVi dins de la seva oferta audiovisual. Per una altra banda, Itàlia i Espanya presenten situacions similars, tot i que destaca la segona. En el cas d'Espanya, després de ser pionera en la TVi, els autors troben evidències que els canvis en les condicions econòmiques (crisi) i de regulació (indefinició) fan que "most interactive applications are becoming residual", i, per tant, "dedication in human to interactive services (...) is almost inexistent".

Davant d'aquesta situació, investigadors com Bergillos-García (2017a) alerten sobre la necessitat d'obrir el concepte de TVi més enllà dels sistemes tecnològics lligats als serveis que ofereix la televisió (entesa com a plataforma tecnològica). Sobre aquesta qüestió afirma que "la dificultad de teorizar un sistema integrado y acordado de la televisión interactiva se demuestra en las numerosas propuestas (...) para diferenciar (i aplicar) la interactividad en niveles, esferas o tipologías" (pp. 98).

Altres com Prado et al. (2008:31), afirmen que una veritable TVi es consolidarà en la mesura que "los programas ofrezcan alternativas a los telespectadores para que puedan alterar la estructura narrativa del contenido ofertado y configuren un discurso propio adaptado a sus preferencias", entenent que aquesta seria la versió més avançada d'un sistema de TVi. Així, Bergillos-García (2015:99) considera que els models anteriors de TVi "han resultado fallidos por cuestiones técnicas o de mercado y han complicado el

éxito del modelo de televisión interactiva, que no ha cumplido las expectativas ni de los productores ni de otros agentes involucrados.”

Enmig d'aquesta evolució i/o estancament del concepte de TVi aplicat als sistemes interactius de televisió digital va començar a popularitzar-se l'estudi de la interacció en entorns en línia com ara plataformes web, xarxes socials i aplicacions mòbils, vinculades al mitjà televisiu (Quinas-Froufe i González-Neira, 2015). Per d'altres autors, l'abandonament d'una noció més 'tradicional' de la definició d'interactivitat lligada a un suport o sistema de distribució específic fa que la interacció es converteixi en un concepte buit. Costello i Moore (2007:127) consideren que les més de 25 definicions de la interactivitat televisiva que van examinar són “a huge quagmire that stucks up energy and gets you nowhere. You can't measure it (well) if you can't define it (adequately), and even if you could define it, you might not be able to measure it”.

Dins d'aquesta visió, en aquest cas pessimista, sobre la capacitat de definir i mesurar la interactivitat, cal finalitzar aquesta aproximació amb l'estudi de Chalm-Olmsted i Wolter (2018), que va comptar amb la participació de 74 experts, acadèmics i professionals, d'Estats Units i d'arreu Europa, per identificar les diferents definicions que es poden associar a la interacció mediàtica (*media engagement*). Així, van localitzar les següents 5 definicions:

1. ***Content-Platform-Audience Involvement/Interactions***: la interacció és un concepte multidimensional format a partir de capes d'acció (per l'acció de l'usuari o de l'espectador) i depèn de l'estímul que aquest rep (per exemple, anunci, publicació, *push*, etc.).
2. ***Cognitive-affective behavior spectrum of motivation***: la interacció és el volum i el tipus d'accions que poden indicar més o menys compromís de l'espectador/usuari amb el mitjà.
3. ***Brand-audience connection/relationship***: la interacció és una mesura de la qualitat de la relació entre mitjà i audiència. La qualitat es pot mesurar a partir del temps de consum o el temps de retorn, entre d'altres indicadors.
4. ***Contextually enhanced quality attention***: la interacció depèn de l'entorn en el qual el mitjà busca generar-la; la correcta adaptació del mitjà a un entorn diferent al propi (p.ex., xarxa social) augmenta la possibilitat de captar l'atenció de l'usuari i generar interacció.
5. ***Goal-driven and metric specific media behaviour***: la interacció és un concepte líquid que requereix un context específic per ser definit i uns objectius concrets per ser comprès i aplicat.

En definitiva, la TVi, el concepte originari i les posteriors evolucions, aclareixen que el vincle d'aquest model amb l'actual concepte de televisió social rau en la interacció. Tal com conclouen Chalm-Olmsted i Wolter (2018), l'esforç per oferir a l'usuari una emissió

millorada per serveis i/o activitats complementàries a l'emissió convencional, com una aposta de futur i de continuïtat davant la transformació dels hàbits de consum dels públics, ha precipitat diversos enfocaments, des del punt de vista de la indústria i des de l'acadèmia, i dins d'aquests àmbits. Una situació que s'analitza amb més detall en els següents apartats.

Per concloure, cal recórrer a Bergillos-García (2017b: 121), que considera clau que les corporacions audiovisuals tinguin en compte la interacció com a *engagement*, a partir de totes les versions del concepte, ja que (aquestes empreses) “deben aceptar que existirán complicaciones en su relación con los públicos y que deben adoptar una posición comprensiva si quieren generar un *engagement* significativo de las audiencias”. En un sentit normatiu, Bergillos-García (2017b: 122) opina que:

“Los medios deben facilitar la participación asumiendo la responsabilidad de cuidar el compromiso que las audiencias ponen en práctica. Si fallan en ese pacto comunicativo se genera desconfianza, unos de los principales problemas de muchos medios hoy”

### **3.3.3. Televisió i ràdio social**

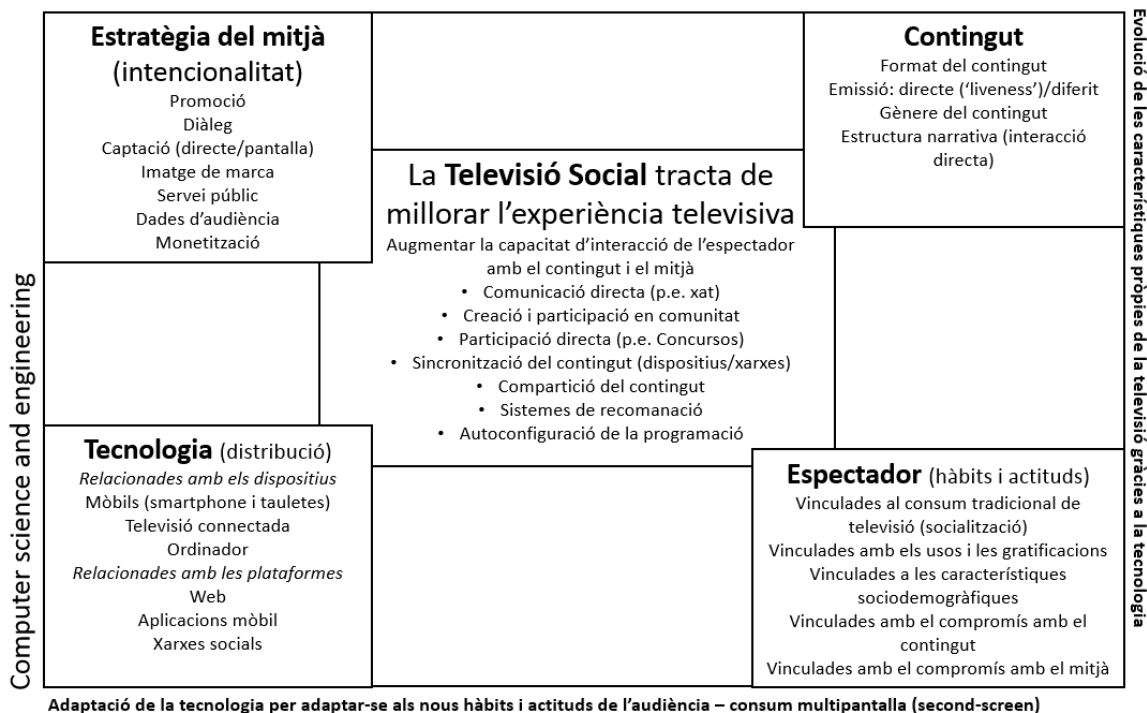
#### **3.3.3.1. Un fenomen ampli arrelat en la socialització del mitjà**

El fenomen de la televisió social ha estat analitzat, com ja hem avançat, a partir de dos enfocaments. Segado, Grandío i Fernández-Gómez (2015:30) identifiquen, per una banda, “computer science and engineering journals have published the most about social TV, while communication journals published the most about second-screen (i xarxes socials) activities”. Galindo Rubio, Fernández Blanco i Alameda García (2014:161) també identifiquen aquestes dues tendències, i especifiquen que pel que fa a la branca de la comunicació, “la televisión social es objeto constante de investigación, tanto desde el punto de vista de los estudios de audiencia (...) como de la narrativa audiovisual”.

Aquestes tendències es diferencien principalment en la solució que proposen perquè el visionat televisiu sigui un acte social. Si des de la branca informàtica l'objectiu és l'anàlisi de l'espectador per al desenvolupament de sistemes específics que complementin l'experiència de visionar, des de les ciències socials és la comprensió de les interaccions de l'espectador amb les plataformes que té al seu abast (González-Neira-Quintas-Froufe, 2016).



## Communication and social sciences



*Il·lustració 10. Síntesi de les dimensions i elements principals que formen part del concepte de televisió social. Font: Elaboració pròpia en base a la revisió bibliogràfica de l'apartat sobre televisió social.*

Grandío i Fernández-Gómez (2015) descriuen l'evolució de la televisió social com un procés que comença amb l'aparició i popularització de l'SMS, passant pel desenvolupament dels sistemes de televisió interactiva (TVi) i, finalment, de l'aparició dels sistemes HbbTV o de televisió connectada. En paral·lel a aquests desenvolupaments, també es creen i popularitzen les xarxes socials, on, segons Galindo Rubio, Fernández Blanco y Alameda García (2014), Twitter passa a tenir un paper protagonista en la socialització virtual de l'espectador. Això se suma, com veurem a continuació, a les dificultats que presenta la televisió connectada per oferir una plataforma atractiva d'interacció, situació que s'està superant amb la introducció i consolidació de l'estàndard HbbTV (Vannatenhoven i Geerts, 2017). D'aquesta forma, la successió dels desenvolupaments esmentats va generar gran interès entre les dues branques del coneixement citades, i va produir una important base de recerca, de la qual volem destacar els referents principals.

En qualsevol cas, totes dues aproximacions, però especialment la tecnològica, comparteixen una visió 'social' del consum televisiu. És per això que molts autors que figuren en aquest apartat recorren a Lull (1990:62) per justificar precisament que parteixen d'una acció essencialment social (el consum televisiu) que es pot enriquir gràcies a la tecnologia i canalitzar a partir de l'ús de noves plataformes, tal com ho defineix l'autor en la seva obra de referència, 'Inside family viewing':

“TV (is a) vital forces in the construction or maintenance of interpersonal relations, (and) can now be seen to play central roles in the methods which families and other social units employ to interact normatively”

En aquesta línia, cal esmentar també Dayan (2001:743), que afirma el següent sobre l'experiència del consum televisiu:

“The experience of watching television cannot simply be described in terms of the individual. Watching television is always a collective exercise, even one is alone in front of the set”

Encara abans, el 1939, David Sarnoff va anar més enllà i va definir la televisió com un mitjà participatiu, tot i que des del punt de vista simbòlic. Aquesta ‘profecia’, tal com la qualifiquen Proulx i Shepatin (2013), porten Sarnoff a afirmar:

“Television will finally bring to people in their homes, for the first time in history, a complete means of instantaneous participation in the sights and sounds of the entire outer World”

És una noció que no és lluny del que argumenta Lorente Cuenta (2011), que sosté, com els autors anteriors, que és un error considerar que la televisió ha viscut una transformació de mitjà passiu a interactiu. En canvi, aquests autors, “ignoren el hecho de que ya de por sí la televisión tradicional es interactiva.” (pp. 4). L'autora s'adhereix aquí a les nocions d'interactivitat simbòlica (tradicional) d'autors com Lull (1990) o Morley (1986), i tecnològica, la que tractem en aquest apartat.

Amb tot això, podem considerar que el principal problema no és una divisió entre disciplines, ja que les aproximacions des de la interactivitat tecnològica i l'activitat segona pantalla són complementàries, sinó que, com afirmen Gigletto i Selva (2014:260), la manca de contacte i col·laboració entre aquests dos col·lectius ha fet que “despite the fact that the idea of ‘interactive television’ dates back a couple of decades, a commonly accepted definition of social TV is still lacking”.

### **3.3.3.2. Un fenomen que pateix de polisèmia. Aproximacions des de les ciències informàtiques i les ciències socials**

En aquest sentit, tot i que continuem sense una definició consensuada i integrada de la televisió social, proposem en aquest apartat un recorregut per les definicions centrades en el vessant tecnològic i en el d'interacció via socialització virtual. Així, amb la finalitat d'agrupar les múltiples definicions que tractem al llarg d'aquest apartat, hem elaborat una síntesi visual de les dimensions i elements principals que els autors examinats han associat amb el fenomen de televisió social.

Abans de començar, però, cal aclarir que fa una dècada, des que apareixen les primeres definicions del fenomen i fins a l'actualitat, que s'ha deixat de banda una recerca intensiva

sobre les possibilitats de traslladar els models d'interacció social de la televisió a un d'adaptat al consum radiofònic. Tot i que més endavant abordarem el concepte de ràdio social, trobem com a causes principals d'aquesta absència (1) l'escassetat d'estudis sobre la relació entre la ràdio (professionals, contingut i audiències) i la tecnologia (Ramos del Cano, 2016) i (2) l'interès econòmic que suscita el desenvolupament d'aplicacions de televisió social (Cesar i Geerts, 2011). Tot i això, com veurem a continuació, cada cop són més els investigadors que s'interessen per la 'socialització de la ràdio'.

Gallego Calonge (2013a:379-380) ofereix una definició global que s'ajusta al que es vol representar en la il·lustració anterior. Compartint les nocions que postulen Galindo Rubio, Fernández Blanco y Alameda García (2015), ens sembla clau situar aquest autor abans de detallar l'evolució del concepte i les diverses definicions que han sorgit des de la ciència informàtica i les socials, perquè ens sembla fins a cert punt conciliadora i conclusiva de l'aproximació que proposem en aquest apartat:

“El concepto de televisión social se utiliza para señalar el conjunto de tecnologías, servicios y prácticas que hacen evolucionar la forma de consumir televisión a través de la interacción del espectador con el producto televisivo, ya sea con la pantalla tradicional o con terceros dispositivos”

### **3.3.3.2.1. Definicions inicials**

Així doncs, cal situar els primers autors que van oferir una definició concreta del fenomen. Ens referim, per una banda, a Ducheneaut et al. (2008), Schatz, Baillie, Fhrölich i Egger (2008), Gross, Petter i Paul-Steve (2008) i finalment, Chorianopoulus i Lekakos (2008). Són, com veurem a continuació, autors que s'emmarquen dins de la branca informàtica, ja que els que s'aproximen des de les ciències socials ho han fet més tard, amb la popularització de les xarxes socials i la proliferació dels dispositius mòbils intel·ligents.

Ducheneaut et al. (2008:137) conceben la televisió social com “a direct form of sociable viewing (...) distributed, *Shared*, television viewing”. Així, la intenció d'aquests autors va ser explorar les necessitats dels espectadors en un context en què el consum compartit de televisió era cada cop més escàs (tret d'excepcions com ara el contingut esportiu). L'exploració tenia l'objectiu de detectar les característiques essencials que havia de tenir un sistema de televisió social que complís amb les expectatives dels seus usuaris. Ducheneaut et al. (2008) n'identifiquen aquestes 5:

1. Oferir el temps necessari de processament de les interaccions durant el visionat.
2. Minimitzar les interrupcions que pugui provocar la interacció en el software durant els moments clau del programa en qüestió.
3. Aïllar les interaccions profitoses per al grup i prioritzar-les davant altres tipus d'interacció (“soroll de fons”).

4. Facilitar la mobilitat dels espectadors dins del sistema sense interrupcions abruptes.
5. Evitar distreure els espectadors de la pantalla principal: ha d'actuar com un complement.

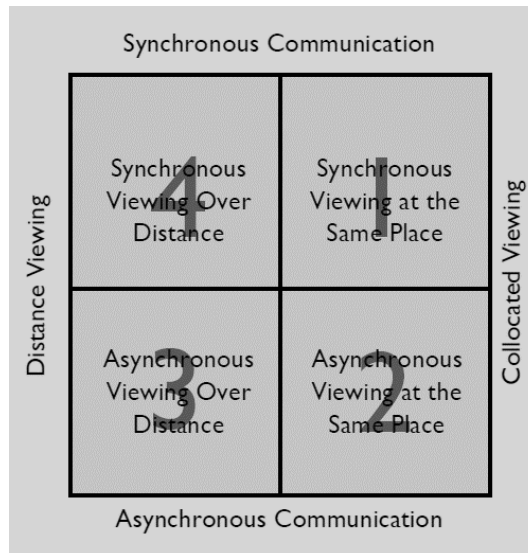
Amb tot això, aquests autors conclouen que tot i facilitar aquestes 5 característiques, s'enfronten a una qüestió de fons, més relacionada amb la socialització i l'intercanvi cultural dels espectadors que amb les necessitats tecnològiques per recrear una sensació d'interacció compartida:

“It became clear that television-mediated sociability is governed by a set of cultural practices and interaction rules, which apparently evolved such that joint viewers can simultaneously enjoy each other's company and preserve the structure and pacing of the show they are watching together” (Ducheneaut et al., 2008:152)

Schatz et al. (2008:2) consideren que la televisió social és l'enriquiment de l'experiència de visionat mitjançant la utilització de la tecnologia, i diferencien entre Social TV 1.0 o estacional i Social TV 2.0 o mòbil.

“Social TV 1.0 is symbolized by applications such as Amigo TV which enable people to socially interact parallel to watching, (mentre que) Social TV 2.0 should be conceived as a versatile ubiquitous media service” (canalitzada a través dels dispositius mòbils, especialment els *smartphones*).

D'altra banda, Gross, Petter i Paul-Steve (2008:155) van parlar de la televisió social com a “virtual copresence of remote spectators while watching TV, communication with remote spectators while watching the same TV show, flexible adaptation of settings to groups of spectators while watching TV, and private conversations among group members.” (pp. 155). Chorianopoulos i Lekakos (2008:116) es van centrar més en la capacitat de la tecnologia com a “opportunity for establishing a *Shared* social context for conversations.”. Els autors van classificar dos moments en els quals podia donar-se aquesta oportunitat:



Il·lustració 11. Taxonomy of TV Sociability. Chorianopoulos i Lekakos (2008)

1. ***Synchronous viewing over a distance***, amb la necessitat de recrear l'experiència social quan els espectadors es trobaven en dos llocs diferents amb especial atenció a les possibilitats de conversa directa.
  - a. *Synchronous viewing at the same place*, es repliquen les condicions que s'han especificat en el cas anterior.
2. ***Asynchronous viewing over a distance***, requereix la creació d'un sistema capaç de 'recordar' el recorregut de cada espectador per recrear-lo amb la màxima fidelitat per a l'usuari que s'uneix al visionat. Com que no depèn d'una cita concreta, l'èmfasi es troba en "annotation of content and recording of interactions, such as pausing, skipping, replaying and content browsing." (pp. 27)
  - a. *Asynchronous viewing at the same place*, es tracta de garantir les mateixes condicions que en el cas anterior.

Nathan et al. (2008) s'adhereixen als principis de socialització virtual de Chorianopoulos i Lekakos (2008) i busquen oferir una solució tecnològica perquè els usuaris puguin tornar a compartir l'experiència televisiva. Partint de la noció del consum televisiu com una activitat social, els autors dissenyen un sistema interactiu (CollaboraTV) que permet als usuaris connectar entre ells tal com es descriu en la il·lustració anterior. Aquesta sistema inclou funcionalitats de vídeo, àudio i text, i pretén, com a funció secundària, la connexió amb les principals xarxes socials del moment (Facebook i Myspace). Els resultats mostren que el sistema (a) genera una sensació de visionat presencial entre els usuaris, (b) facilita la participació dels espectadors en el visionat asincrònic i (c) facilita als usuaris escollir nous continguts gràcies a la recomanació de la resta de components del grup.

### 3.3.3.2.2. L'experiència social del consum gràcies a la tecnologia

Des del punt de vista tecnològic, Evans (2011:19) ofereix una definició de la televisió social com quelcom dotat d'ubiquïtat, complementat per funcionalitats audiovisuals i facilitador d'interacció, en resum, “create virtual environments for viewers to interact with each others and with characters”.

Roebuck (2011:5) comparteix aquesta definició i fa més èmfasi en la qüestió de la interacció, ja que per l'autor, “social TV is a general term for technology that supports communication and social interaction in the context of watching television.” Shin (2013:939), per la seva banda, ho vincula directament a un dispositiu, l'*Smart TV* i, d'aquesta manera, ho lliga a un espai de consum específic:

“Social TV is a new and interesting idea that has emerged with *Smart TV*. Social TV has adapted the popular app stores for smart phones and brought them to living rooms. Social features will enhance the viewing experience by helping viewers to find relevant content and to socialize with people while watching TV”

Merino (2013:234) també lliga el concepte de televisió social al de televisió connectada o *Smart TV*, i afirma que “es un fenómeno emergente (...) en referencia a la conexión en tiempo real por internet con el televisor, tanto en el aspecto tecnológico como de contenido”. Així, Doughty, Rowland i Lawson (2012:49) coincideixen amb Shin (2013) a l'hora d'afegir els sistemes de recomanació com a característica de la televisió social. Segons aquests autors, aquesta i d'altres funcionalitats fan que “Social TV incorporates a full spectrum of sociability with respect to television viewing (including *mobile* device interaction, web streaming, recommender services and ‘check-in’ apps).”

Al seu torn, Han i Lee (2014:236-241) comparteixen l'element d'ubiquïtat amb Shin (2013) però no lliguen el fenomen a un únic dispositiu. D'aquesta forma, aposten per una definició flexible, en la línia de Gross, Petter i Paul-Steve (2008) en què el concepte gira entorn de les funcionalitats socials que facilita la tecnologia durant el visionat.

“Social TV is a new practice of television viewing. Social TV applications also enable viewers to *Share* viewing experiences with other viewers while watching TV. Such social TV applications provide a variety of functions, such as check-in, real-time chat, commenting, review, quizzes, and other functions”

### 3.3.3.2.3. L'experiència social del consum a través d'altres plataformes

Buschow, Scheneider i Uberheide (2014:130) estan d'acord amb Han i Lee que aquest fenomen amplia la clàssica experiència de consum televisiu. I van més enllà, considerant que “Social TV has transformed television into an ‘active medium’”, facilitant un intercanvi comunicatiu entre els espectadors d'un mateix contingut lineal que ha estimulat l'activitat. Aquest intercanvi és el que González-Neira i Quintas-Froufe (2015:14) van definir com un element consubstancial al consum dins del fenomen de la televisió social, on la tecnologia facilita que la interactivitat es tradueixi en un procés de ‘socialización

virtual' dels espectadors. Així, les mateixes autores (2014:107) descriuen el fenomen "como una amalgama de varias de estas características: interactividad, movilidad, conectividad inmediata, individualidad, caducidad, comunidad-redes sociales y multi-audiencias."

Mitchell, Jones, Ishmael i Race (2010:290), si bé coincideixen amb Gonzalez-Neira i Quintas Froufe (2015), troben que la televisió social ha evolucionat des del domini exclusivament tecnològic al de la interacció complementària via terceres plataformes. D'aquesta manera, els autors no veuen en les aplicacions específiques de televisió social el futur del fenomen. Podríem considerar, doncs, que es troben més propers a una visió en què la televisió i els espectadors són els protagonistes del procés i, per tant, condicionar-lo a una plataforma concreta no seria adequat, i per tant:

"Social TV often refers to the ability to allow that people geographically separated but watching the same program to feel as if they were co-located and having a *Shared* experience (p.ex. Amigo TV). These tended to be before the mass popularity of social networks such as Facebook (...) and Twitter. Social TV now refers to the integration of TV services with social networks"

Precisament, com afirmen Mitchell et al. (2010), la popularització de les xarxes socials a partir de l'any 2008 (vegeu Campos-Freire, 2008; Lorente Cano, 2011), especialment de Facebook (2004 -) i Twitter (2006-), fa que sorgeixi una aproximació al fenomen de la televisió social a partir de la interacció entre espectador i contingut que es canalitzava a través d'aquestes plataformes. Aquesta aproximació, com veurem a través de les definicions dels autors de referència, són més tardanes, precisament pel que hem comentat, i deixen de banda les solucions tecnològiques específiques per generar espais de socialització virtual, tal com exposen els autors esmentats anteriorment, per abocar-se a l'anàlisi de l'estratègia del mitjà, l'ús dels usuaris i les funcionalitats de les xarxes socials com a màxims exponents del model de televisió social.

Així, l'any 2013 Proulx i Shepatin publiquen el que serà un llibre de referència sobre aquesta qüestió: "Social TV. How marketers can reach and engage audiences by connecting television to the web, social media and *Mobile*". En aquesta obra es dona una de les definicions més esteses sobre el fenomen de la televisió social: "The phrase 'Social TV' was coined to depict the convergence of television and social media (...). Galindo, Fernández i Alameda (2014:161) s'aproximen de la mateixa manera, tot i que posen l'èmfasi en la transformació de l'espectador-usuari:

"Frente a tales obstáculos, y buscando una forma cómoda de superarlos, el usuario parece haber preferido utilizar sus interfaces habituales de participación en redes sociales para este tipo de interacción con la televisión (utilizando como dispositivos preferentes) el ordenador y el *Smartphone*"

Lorente-Cano (2011) és una de les primeres autores que aborda l'estudi de la televisió social a Espanya i en proposa una definició completament lligada a les xarxes socials.

Específicament, l'autora afirma que aquest fenomen és producte de "la interacció entre televisión y redes sociales (en un sentit ampli. Dins de la categoria de xarxes socials distingeix entre xarxes internes o desenvolupades específicament per a usos de televisió social (p.ex. Miso, GetGlue o Qvemos) i les externes o aquelles a les quals els mitjans i els usuaris han atorgat unes funcionalitats de televisió social (com ara Facebook i Twitter).

En aquesta línia s'expressa Arrojo (2015), que ofereix una visió de la televisió social que serveix de pont amb el vessant tecnològic. Si els autors que s'han citat fins ara descriuen un procés en què la tecnologia és la generadora d'interacció social, els que veurem a continuació consideren que només facilita quelcom ja present entre les necessitats de l'espectador. Amb això, Arrojo (2015:36) afirma que la televisió estén les formes i espais d'una interacció que ja era inherent a l'activitat de consum d'aquest mitjà, però que ara aporta més canalitzacions. En síntesi:

"Social TV is the result of an interaction of agents, who actively use a technological instrument—Internet—to comment audiovisual content broadcast on television. They do this talk through social networks. Commonly, this interaction of agents is of autonomous individuals. But they can also be representatives of organizations that have clearly defined objectives. The main goal of this interaction is constructive: it seeks to create a different social reality, at least in virtual terms"

De forma complementària, Saavedra Llamas, Rodríguez Fernández i Barón Dulce (2015: 217) posen l'accent en la transformació de l'usuari, que "pasa de ser lineal a ser experiencial y la actitud pasiva del espectador se convierte en una relación de engagement (compromiso) con el medio" que és canalitzada principalment a partir de la xarxa social Twitter. Les autores també destaquen la funció de captació de dades com a objectiu fonamental dels mitjans quan implementen el model de televisió social. D'aquesta forma:

"La televisión social permite el impulso de la participación del usuario gracias a la medición de esa interacción que contribuye a conocer con mayor precisión el perfil de audiencia de cada formato televisivo"

Campos-Freire (2017:253) també afirma que la televisió social és un instrument per conèixer millor l'audiència: "Las redes sociales y sobre todo Twitter permiten conocer de forma directa la opinión de los telespectadores y esto en términos de marketing ofrece múltiples posibilidades."

Torrez-Riley (2012:4) considera que la televisió social és una extensió del fenomen que és la televisió. Més enllà del dispositiu, i de les tecnologies que permeten més interacció de l'espectador, l'autor defensa que "Social TV is considered within this historical perspective to evaluate TV's role as an enabler of social interaction.". L'evolució del mitjà i la multiplicació de l'oferta, contínua, han actuat com a catalitzadors del model de televisió social que "is about finding connection (...) creating interpersonal relationships through social interaction." (pp. 43). Aquesta també és la visió de Sollins (2011:3), que



afirma que “Social TV is a return to the social nature of the television experience at its origins”, i afegeix que el considera un procés en constant hibridació, com la mateixa audiència, que provoca i/o s’adapta a les noves formes de comunicació que sorgeixen en conjunció amb el consum audiovisual.

#### **3.3.3.2.4. No és la ràdio o la televisió, són les xarxes socials**

Des del punt de vista de la plataforma d’interacció, són molts els autors que afirmen que la televisió social és un fenomen propi de les xarxes, però únic. Els dispositius mòbils, les televisions connectades i l’ordinador, des del punt de vista físic, i les plataformes web i aplicacions mòbils, des del digital, són facilitadors d’una interacció canalitzada cap a les xarxes socials. Pagani i Mirabello (2011:43) són dels primers autors que s’emmarquen dins d’aquesta concepció del fenomen i afirmen que “Social TV allows people to connect via social networks and *mobile* devices with people who *Share* their passion and interest, enhancing the viewing experience in a new way”.

Gallego Calonge (2013b:17) va més enllà i considera que “la televisión social es el uso de las herramientas de redes sociales para promocionar y publicitar contenidos televisivos”, que requereix necessàriament la participació de l’audiència. González-Neira i Quintas-Froufe (2014:106) hi coincideixen, però amplien aquesta noció, i afirmen que “la televisión se ha visto positivamente afectada tras la integración de las redes sociales como mecanismos de difusión e interacción dando lugar a lo que generalmente se denomina televisión social”. Aquesta és una tesi que s’ha convertit en *leitmotiv* de molts dels autors que s’han especialitzat en el fenomen de la televisió social. Bergillos-García (2015:137) se centra en els avantatges, econòmics i d’estratègia de participació que ofereixen les xarxes. En la línia de González-Neira i Quintas-Froufe, afirma:

“Las redes sociales se han convertido en un agente importante porque ofrecen ventajas tanto a medios como a audiencias: acceso e identificación del usuario más fácil entre plataformas, circulación más efectiva de contenidos, acceso a nuevas audiencias, reducción de costes de desarrollo de software y *plugins*, optimización de los procesos de moderación, etc.”

Scherer (2011) també considera que la televisió social és un fenomen sorgit de xarxes com Facebook i Twitter, i aprofitat per l’audiència per interactuar amb continguts diversos, com el televisiu. Així, segons l’autor, “la social TV existe déjà (abans que els mitjans se n’apropiesin) sous de multiples formes. Elle devrait permettre aux chaînes de TV de gagner un peu de temps. De plus en plus, l’expérience télévisuelle est enrichie par l’écoute des conversations qui se tiennent simultanément sur les réseaux sociaux (Facebook i Twitter)”.

Campos-Freire (2017:253) coincideix amb Scherer i considera que “frente al modelo tradicional nace una nueva televisión (des dels espectadors) basada en la interactividad entre medio y usuario, rompiendo con el papel passivo del espectador analógico”. Aquesta visió que privilegia una interacció lligada exclusivament a les xarxes socials

deixa de banda les aportacions d'altres autors com (Cesar i Geerts, 2011; Franquet, Ribes i Zoppedu, 2012), que ja tractaven el fenomen de la televisió interactiva i participativa fa aproximadament una dècada, tot i que en aquell cas, com hem detallat, sí que era un iniciativa sorgida i controlada per empreses del sector.

D'altra banda, Bergillos-García (2017a) i Van Es (2016) aporten un element diferenciat en relació amb el tipus de contingut. Si bé consideren que tots els gèneres de programa televisiu són susceptibles de generar interacció en l'espectador, donen especial importància als formats en directe i als esdeveniments d'actualitat (informativa i esportiva). Així, Bergillos-García (2015) constata:

“El objetivo de los operadores al aproximarse a la televisión social es construir programas que los espectadores consideren atractivos. En la muestra se han observado algunas estrategias, vinculadas a la cultura digital y al entorno multiplataforma, que generan una sensación de televisión *en vivo* a través de la participación de la audiencia”

Van Es (2016:114) posa encara més èmfasi sobre el directe. Segons l'autora, la sensació que el '*liveness*'<sup>22</sup> genera en l'espectador és l'accelerador i/o el causant de la interacció, que pot ser o no canalitzada pel mitjà a través de diverses plataformes. En les seves paraules:

“Social TV is the test articulations of television's promise of interactivity: viewers are led to expect that they will be an integral, active part of the live television experience through real-time interactions facilitated by social media.”

Fortunato et al. (2017) també troben en l'emissió en directe un valor clau per definir la televisió social, tot i que en aquest cas també atorguen una importància capital a la proliferació de dispositius mòbils. En aquesta línia, podem considerar que aquest autor comparteix i amplia la visió tecnològica de Shin (2013). En tot cas:

“The diffusion of the use of *smartphones* and tablets while watching TV led to a new concept of TV, named social TV, which is characterized by the generation of real-time viewers' interactions on social networks concerning the TV shows.” (pp. 239)

També atorguen importància a les dades d'audiència que es generen a partir de la interacció dels espectadors a les xarxes socials com a part indivisible del fenomen. Sobre això, consideren que “social media data can perform a crucial role in providing knowledge, as viewers interact during and around TV Show.” (pp. 239). Lorente Cuenca (2011) coincideix amb aquests autors i troba que la sinergia entre els usuaris, les xarxes socials i les cadenes de televisió és “en ambos sentidos, ya que (...) es de vital importancia la información que los usuarios proporcionan” per al coneixement en profunditat del públic i l'avaluació dels projectes, entre d'altres funcions. Fortunato et al. (2017) i aquesta autora ofereixen així una visió també propera a Napoli, Phallen, Ducal i Webster, entre

---

<sup>22</sup> Concepte encunyat per primer cop per Dayan i Katz al seu llibre “Media Events: The Live Broadcasting of History” publicat l'any 1992 per Harvard University Press.

altres, sobre l'oportunitat d'aprofitament de les dades que sorgeix a partir de la popularització en l'ús de les xarxes socials durant el consum televisiu.

Complementàriament, Van Dijk i Poell (2015) consideren que la principal funció d'afegir l'adjectiu 'social' a la televisió és la fidelització de l'audiència a través de l'enfortiment de la interacció entre mitjà i espectador mitjançant les funcionalitats de les xarxes socials massives. Rodríguez-Vázquez, Direito-Rebollal i Silva-Rodríguez (2018:251) opinen que l'activitat de socialització dels espectadors “tiende a reposicionarse hacia un entorno cada vez menos público y más privado (...)”, una situació que implica que:

“Las comunidades alrededor de las redes sociales no solo sirven para promocionar el contenido, sino que son espacios para localizar al público, saber qué quiere, qué busca y qué consumen”

Wieland (2013) comparteix aquesta definició on les xarxes socials tenen una posició capital, però coincideix amb Pagani i Mirabello (2011) en la necessitat d'afegir la interacció que en altres espais i plataformes ('second-screen elements'). Amb això, “the concept of social TV, however, is dependent upon people taking action through social media and second screen elements” (Wieland, 2013:29). Cal afegir que l'autor no comparteix la noció d'una televisió social vinculada a un tipus de format específic, que predomini el directe (com Bergillos-García, 2015 i Van Es, 2016) i preconcebi una actitud d'interacció per part de l'audiència – sense que hagi de ser fomentada per part del mitjà: “Social TV is predicated on the fact that audiences must watch television live in order to partake in conversations about the programming or engage with second screen experiences” (Wieland, 2013:29).

### **3.3.3.2.5. Definicions complementàries i aplicades**

Així mateix, principal problema de les definicions que parteixen de la noció de que la televisió social sorgeix amb l'aparició i l'expansió de les xarxes social és precisament aquest reduccionisme del fenomen. Mentre que, com hem exposat, hi ha una base de recerques prou àmplia des del punt de vista de les ciències informàtiques per tenir en compte que el fet no és pot aïllar del component de la televisió interactiva i connectada, autors com Pagani i Mirabello (2011), Proulx i Shepatin (2013) o Van Dijk i Poell (2015), entre altres se situen en torn aquesta concepció. És significatiu comprovar fins a quin punt deixen de banda els precedents esmentats i utilitzen una retòrica d'evolució 'sobtada':

“1964 was four decades ago-four decades after TV viewing audiences started tweeting on Twitter and posting status updates to Facebook. Fast-forward 47 years to today's modern television experience and you'll find that social media has given birth for a real-time backchannel med up of the millions of living, organic social expressions that act as a participatory companion (...) to TV broadcasts”

Stollfub (2018:2-3) defineix el fenomen sumant el valor de la tecnologia i l'associació clàssica entre l'acció de veure la televisió i socialitzar (presencialment o electrònicament). Stollfub prefereix sumar les característiques dels dos grups d'autors examinats perquè considera que la tecnologia ha fet evolucionar el concepte de televisió i de consum, de tal manera que els valors s'han fusionat amb els valors associats a altres dispositius i entorns de consum digital.

“Social TV is a phenomenon of media upheaval that affects television as a cultural form (...). Current social TV features need to be characterized in the light of a “network of content” that synchronizes television, digital, and social media by means of the dynamic, flexible, and horizontal integration of TV, the web and social media”

Winter, Krämer, Benninghoff i Gallus (2018:23) ofereixen una definició complementària, i també actual, de la televisió social des del punt de vista de la recepció. Si Stollfub (2018) se centra en les funcionalitats d'interacció, Winter et al. (2018) ho fa en el procés de socialització de l'espectador. Segons aquests autors, el valor real de la televisió social difumina els límits entre el consum televisiu i el procés d'interpretació social (que abans d'aquest fenomen era posterior). Per això, afirma que aquesta dissolució significa que “the opinions and norms of (parts of) the social environment are already visible during the phase of reception, which may fundamentally alter viewers' experience and the occurrence of media effects.” (Winter et al. 2018:23).

Precisament sobre aquest procés, Rodríguez Vázquez, Aguaded i García-Ruiz (2017) analitzen l'adaptació al model de televisió social de les principals televisions generalistes espanyoles (Mediaset, Atresmedia i RTVE). Específicament, se centren en un dels elements que Cesar i Geerts (2011) van definir com a essencial per a l'adaptació dels mitjans a aquest model: la comunitat d'usuari. Per Rodríguez Vázquez, Aguaded i García-Ruiz (2017:188), “las comunidades de usuarios pueden jugar un papel determinante cuando se endurece la competencia entre las empresas locales y globales de televisión”.

Davant d'aquest repte, consideren imprescindible que els mitjans ofereixin eines que permetin la creació i/o la vinculació dels espectadors a una comunitat d'usuaris. Afirmen que aquests serveis “pueden ser lugares idóneos para el desarrollo de servicios añadidos a la emisión por televisión, tanto gratuitos como de pago” (pp. 189), i per tant poden ser utilitzats amb una doble finalitat: fidelitzar i monetitzar l'activitat de l'espectador.

Tot i l'actualitat del article, els autors es mostren sorpresos davant uns resultats que mostren un desaprofitament d'aquestes eines per part de les televisions examinades. Específicament, “el nivel de desarrollo de las comunidades de usuarios de los canales generalistas de TV en abierto en España aún es casi nulo.” (pp. 195) Per les següents raons:

- **Dificultats d'accés**, que se suma a una identificació insuficient de les eines que permeten la creació i/o participació en aquestes comunitats.

- **Diversitat de marques**, situació que fa difícil crear una relació propera amb l'usuari i, per tant, fidelitzar-lo.
- **Oferta reduïda**, que desmotiva l'usuari, ja que no troba prou motivació per invertir temps en aquests espais.

Aquests resultats van en la línia del que van trobar Deltell Escolar (2014) i Van Dijk i Poell (2015), tant pel que fa a la creació de comunitats com a d'altres eines i serveis que formen part del model de televisió social i que tenen la funció d'incrementar l'oferta d'eines d'interacció que complementin el producte principal del mitjà.

Finalment, una de les nostres aportacions sobre aquesta qüestió es troba a Gómez-Domínguez (2016). En aquest article fem una aproximació que suma les aportacions des de la branca informàtica i se sistematitza segons les que es fan des de les ciències socials. L'objectiu que es va proposar l'autor era, per una banda, comprovar la complementarietat entre totes dues àrees a l'hora de definir i examinar el fenomen i, d'altra banda, desenvolupar un model mixt d'anàlisi que tingués en compte els desenvolupaments tecnològics i la interacció a través de plataformes socials. Així, Gómez-Domínguez (2016:6) sintetitza les àrees d'interès de totes dues aproximacions en:

1. **Desenvolupament tecnològic** d'infraestructures i plataformes que faciliten la connexió entre l'audiència i el contingut.
2. **Transformació dels hàbits de consum** on l'audiència esdevé usuari i trenca amb la passivitat per cercar noves possibilitats de participació.
3. **Creació d'una nova indústria de la producció** que aprofita el desenvolupament tecnològic i la transformació dels públics.

### 3.3.3.2.6. L'encaix de la ràdio

Són escasses les referències sobre la ràdio social i, en general, les anàlisis dedicades a les transformacions de la ràdio si les comparem amb les que s'han dedicat a la televisió i als mitjans exclusivament digitals. Parlem d'autors com Sellas i Bonet (2016), Terol-Bolinches (2016) i, més recentment, Genders (2018:143).

“A disproportionate amount of contemporary studies focuses solely on television (...) [ja que] radio is often presented as a part of a linear narrative in which the medium almost seems to be rendered immaterial or even obsolete by the arrival of Television”

De fet, moltes de les investigacions que ens han servit de base per elaborar aquest apartat i per situar la ràdio dins del model de televisió social no fan referència explícita a la ràdio social; en canvi, defineixen diversos elements que la caracteritzen, especialment des del punt de vista de la interactivitat. En tot cas, autors com Bonet et al. (2011) s'hi refereixen de la següent manera:

“This facility for (...) enabling of participation or the sharing of experience, has led to the 2.0 phenomenon known as the Social Web. With respect to radio, this has led to a greater prominence for the listener and the possibility of individual listeners personalizing their consumption through systems such as podcasts or others that combine diverse databases through the intensive use of metadata”

Així doncs, una de les recerques més recents en aquest sentit es troba a la tesi de Fátima Ramos del Cano (2016:141). Aquesta autora afirma que “la radio social (és) el nuevo modelo radiofónico fruto de la convergencia entre la radio y las redes sociales. Basado en la combinación entre el consumo del contenido radiofónico y la interacción de los oyentes con respecto a este a través de las redes sociales”.

A més a més, l'autora situa el començament de la ràdio social a Espanya a partir de la temporada 2009-2010, on les principals emissores de l'Estat comencen la seva expansió a les principals xarxes socials (Facebook i Twitter), continuant el procés de convergència que el mitjà radiofònic comença a partir de la integració de l'ús d'internet (any 2000 endavant). En aquesta línia, a la ràdio social s'associen dues funcions principals (**Ramos del Cano, 2016:142**): “La posibilidad del consumo multitarea y la facilidad con la que permite integrar las contribuciones del oyente en tiempo real”.

Kischinhevsky (2017:214), per la seva banda, opina que el concepte de ràdio social va més enllà de l'ús que fan les emissores tradicionals d'eines com el portal web, les aplicacions mòbils i les xarxes socials. Per aquest autor, la radio social “busca ofrecer no solo un espacio de distribución y de consumo de contenidos sonoros, sino también de negociación de identidades, de representación social y cultural, de comunicación interpersonal y de formación de comunidades afines”. L'èmfasi en la noció de comunitat i interacció apropa aquesta definició a les de Cesar i Geerts (2011) quan defineixen quines funcionalitats ha de comprendre la televisió social.

En aquesta línia se situen Pedrero Esteban i Herrera Damas (2018:83), que consideren la ràdio social com “(la capacidad) de viralización (del contenido radiofónico) en redes sociales, espacios virtuales donde la radio se esmera cada vez más para promocionar espacios y locutores, para captar oyentes, para (re) difundir contenidos y, sobre todo, para facilitar la rápida participación de la audiencia (en aquests espais)”. Sinton (2018:73-74), sense referir directament el concepte de ‘ràdio social’, coincideix amb aquests autors tot posant l'accent en la transformació del mitjà per adaptar-se als hàbits d'una audiència cada cop més interactiva. Així, segons l'autora:

“What was once seen as a predominantly one-way medium is moving towards becoming a multi-lane communication highway in which broadcaster and listener talk to each other, listen to each other, and listeners talk amongst themselves”

També cal afegir que l'estudi de Sinton situa les estratègies de socialització de la ràdio en el marc d'una relació interessada del mitjà amb la seva audiència. La seva anàlisi destaca que la interactivitat és explotada amb dues finalitats fonamentals: generar contingut per a

l'antena i reforçar i millorar la imatge de marca de les emissores. Aquests resultats són compartits per Ribes, Monclús i Gutiérrez (2015:69), que afegeixen que:

“La gestión por parte de los operadores de la presencia del oyente como sujeto proactivo sigue mostrando signos de un alto nivel de control que va desde la gama de temáticas propuestas para el debate hasta la rigidez de los tiempos de emisión”

En aquest sentit, es desprèn un nou element rellevant de la definició de ràdio social: el control del procés de participació. Si bé aquests autors comprenen que aquestes pràctiques busquen rendibilitzar la informació de recursos necessària per mantenir la gestió digital, els autors adverteixen una resistència a innovar en noves fórmules d'interacció més enllà de l'emissió en antena; contribuint a establir un model de ràdio social poc flexible amb l'evolució dels hàbits de consum i les preferències de l'oient.

Cal afegir també l'anàlisi de Gomes-Franco e Silva, Colussi i Melani Rocha (2018:78) sobre els canals de participació que la ràdio (en aquest cas RNE) posa a l'abast dels oients. Emmarcant-se en les recerques anteriors, aquests autors examinen l'ús específic de WhatsApp per part de l'emissora generalista sota la premissa que “Radio was transformed from a unidirectional medium where letter-writing was the only means for public response and slowly opened up to on-air dialogue”. Amb això, els resultats mostren que l'aplicació de missatgeria s'ha introduït com a nou canal de participació de l'oient, però amb un pes molt relatiu entre d'altres canals (com ara les trucades) i en el global del temps d'emissió.

No obstant això, Ramos del Cano (2016) s'emmarca dins del grup d'autors que concep la televisió i la ràdio social com una situació de convergència entre el mitjà i les xarxes socials, deixant de banda la resta d'espais digitals on l'usuari pot socialitzar: web i aplicacions mòbils. Són diverses les formes a través de les quals l'oient-usuari pot socialitzar en aquests espais, una situació que:

“Supone un desafío para el operador que debe gestionar este nuevo rol activo de su audiencia incorporándolo en su quehacer diario y una oportunidad para los oyentes de participar en la construcción del discurso radiofónico imperante.” (Ribes, Gutiérrez i Monclús, 2015:56)

Amb això, Kischinhevsky (2012) es pot considerar un dels primers autors que va emmarcar el concepte de ràdio social com una extensió del mitjà a l'entorn digital i de xarxes socials. Coincideix amb autors del concepte de la televisió social a incloure les pàgines web i les aplicacions mòbil dins dels entorns que componen aquest fenomen. En aquest sentit, l'autor coincideix amb Rodríguez Vázquez, Aguaded i García Ruiz (2017:421) que “O rádio, cada vez mais, se integra a um processo de convergência midiática, que possibilita a veiculação de texto, áudio e imagens (...) num período de transição (tecnológica)”.

Dins d'aquesta transició, Kischinhevsky destaca el sorgiment de dos productes que marcaran fins avui el fenomen de la ràdio social (vegeu també **Bonini et al., 2014**): el podcàsting i la ràdio (nativa) social. D'aquesta manera “*O podcasting e o rádio social são entendidos aqui como novas modalidades de radiofonia, complementares à radiodifusão sonora em ondas hertzianas ou via internet*” (pp. 426). Amb això, per l'autor, la ràdio social amb aquestes característiques fonamentals:

1. **Esdevé un espai de creació i distribució digital** de contingut radiofònic obert a tot tipus de gèneres.
2. **Fomenta la creació i la consolidació de comunitats** d'oients en els nous espais de consum i/o interacció radiofònica (com ara Soundcloud o Facebook).
3. **Facilita que l'oient/usuari disposi del contingut** de forma asíncrona i es construeixi la seva pròpia graella.

En conjunt, l'autor situa el fenomen de la ràdio social en un ecosistema híbrid que combina la ràdio 'hertziana' amb la ràdio nativa digital, així com d'altres serveis d'àudio sota demanda que atorga un nivell de llibertat mai vist en aquest mitjà a l'usuari. Aquesta llibertat fa que, en paraules de Kischinhevsky (2012:431):

“O comportamento de ouvintes on-line revela uma intrincada teia de relacionamentos, em que atitudes como o reenvio de mensagens via Twitter ou o compartilhamento de conteúdo e convites para eventos no Facebook estabelecem ou fortalecem vínculos sociais e culturais, mobilizando ouvintes e dinamizando canais de feedback, ao mesmo tempo em que fortalece novos intermediários – portais de áudio, diretórios de podcasts e web rádios, serviços de rádio social, muitas vezes sem vínculos com a tradicional indústria da radiodifusão sonora”

Sobre aquest assumpte, cal referenciar la recerca pionera de Bonini et al. (2014), que examinen l'ús que fa la ràdio de les xarxes socials, altres eines de la Web 1.0 com ara els blogs i l'oferta de contingut sota demanda en forma de podcast per adaptar-se a l'entorn digital i social. La recerca examina 28 programes de ràdio de 9 radiotelevisions públiques, entre les quals es troba France Télévisions, ARD, RAI, RTVE, CCMA, BBC, ST, RTP i WRD. L'estudi segueix la línia marcada per Greer i Ferguson (2011), en el sentit que vol explorar la utilitat real que tenen les eines socials i digitals per als programes examinats.

Tot i que no fan referència directa al model de ràdio social, els elements que analitzen els autors (presència, activitat, interactivitat, etc.) formen part d'aquest fenomen. Per aquest motiu i per l'amplitud de la mostra el considerem un estudi de referència. En aquesta línia, també cal remarcar, com ho hem fet a la introducció, que l'anàlisi de l'adaptació de la ràdio al model social no compta amb el mateix volum de recerca que en el cas de la televisió, com els mateixos autors afirmen:

“The analysis of radio stations' use of the Internet and social media is a very recent field, and has highlighted how traditional media, not only radio, have difficulties taking advantage of the connective potential of the Internet.” (pp. 90)



Així doncs, a través d'una anàlisi de contingut quantitatiu i de les entrevistes electròniques que van realitzar als gestors digitals i socials dels programes examinats, els autors arriben a les següents conclusions:

- **La presència dels programes es concentra a Facebook i Twitter**, tot i que la primera xarxa és la més utilitzada. Afirmen que la causa principal és que es va integrar abans que Twitter en les rutines de treball de les emissores –a excepció de Twitter que “fits perfectly with talk shows and news programmes, since it enhances listener’s quick feedback and opinions wherever they are.” (pp. 96)
- **No es pot establir una correlació significativa entre el volum d’audiència lineal i la interactivitat de les comunitats a les xarxes socials**, cada àmbit requereix un treball específic i coordinat per complir els objectius que es marqui el programa.
- **L’ús dels blogs**, així com de seccions específiques de les pàgines web, és el cavall de Troia perfecte per atraure i fidelitzar els usuaris des de les xarxes socials. En aquest sentit, “Social media are push-technology while blogs are a pull one. A good strategy for broadcasters is to hybridize these two different technologies.” (pp. 98)
- **Cada cas (programa) és únic i difícilment es pot trobar una estratègia compartida**, però tots en necessiten una, ja que “We found many differences in levels of interaction from programme to programme, due to their different aims and genres, or, sometimes, to a simple underestimations of the tools at hand.” (pp. 98).

En línies generals, els autors afirmen que les emissores han de fer servir les eines examinades, tot i els costos de manteniment i gestió i que no puguin revertir en un benefici econòmic immediat. Amb això, proposen un decàleg de 5 punts segons les millors pràctiques detectades en aquests entorns:

1. **Differentiate**: augmentar i diversificar la presència del programa i l'emissora a diferents xarxes socials per arribar a diferents perfils de públic (si el contingut ho permet).
2. **Go where listeners are**: l'audiència de xarxes socials és “nomadic, (...) broadcasters have to follow them and accept playing on different fields/platforms with different rules.” (pp. 98)
3. **Bring listeners back home**: combinar la presència i l'activitat específica a les xarxes amb la captació i fidelització de l'usuari a les plataformes pròpies.
4. **Pay (attention to) the Social Media Manager**: tant si es tracta d'un perfil especialitzat com si és un redactor o productor del programa, és una figura clau per al futur del programa i, en conjunt, de l'emissora. El seu benestar és capital.
5. **Be creative and curious**, combinant una aproximació tàctica amb una d'explorària, amb un equilibri entre risc i benefici.

Finalment, Bonini et al. (2014) afirmen que “the most engaging programmes were those who invested time and human resources into nurturing the relationship with their listeners through social media.” (pp. 103). Són conclusions que reivindiquen que els mitjans atorguin l’atenció necessària a aquestes plataformes. També corrobora, com hem volgut remarcar en aquest subapartat, que els objectius de la televisió social són compartits per la ràdio, afegint evidència que el fenomen ha de ser tractat de forma agregada, tot i que s’ha de tenir en compte sempre les particularitats de cada mitjà.

Cea Esteruelas (2016:954) atorga una visió més àmplia del fenomen de socialització virtual de la ràdio. L’autora explica els principals canvis que ha viscut el mitjà radiofònic fins a adaptar-se al model de ciberràdio. Si bé considera que aquest procés d’hibridació és encara viu, la seva anàlisi de les principals emissores europees constata l’esforç de la ràdio per fer front a les transformacions de l’ecosistema mediàtic: “Internet ya no sólo funciona como extensión de la radio tradicional. En Internet, la naturaleza de los contenidos sonoros y radiofónicos y el modelo de difusión experimentan cambios sustanciales con respecto a la radio hertziana.” Aquestes transformacions han estat centrades en tres àrees:

1. **Les impulsades pels canvis tecnològics:** de simulcast a webcast i podcast.
2. **Les que afecten el model narratiu dels continguts:** ús d’elements multimèdia, d’agregació i d’accés als continguts.
3. **La relació amb l’audiència via la intensificació de la interactivitat:** entre usuaris, entre usuari i contingut i entre usuaris i emissor.

En primer lloc, sobre les transformacions impulsades pels canvis tecnològics, l’autora insisteix que els nous sistemes de distribució han facilitat a les emissores allargar la vida dels seus continguts. Això, però, no sembla haver tingut un impacte significatiu sobre les rutines professionals del mitjà, sinó que “se percibe un estancamiento en algunos aspectos relacionados con las rutinas de producción.” (pp. 959). Aquest estancament ve donat pel que l’autora considera un desaprofitament de les noves possibilitats de documentació i recuperació del contingut a les plataformes web que si s’optimitza pot redundar en una millora de l’experiència de l’usuari i en la seva fidelització (vegeu Sellas, 2012 i Tiziano et al. 2014). En darrer terme, sí que destaca l’adaptació de la ràdio als nous dispositius, millorant i/o ampliant l’oferta d’aplicacions mòbils i l’oferta de contingut *on-demand* via podcast.

En segon lloc, el tractament narratiu ha viscut importants canvis que es deriven principalment de la possibilitat de fragmentar el contingut. Com descriu l’autora, “la naturaleza digital del contenido radiofónico permite fragmentar la parrilla en bloques más pequeños, de manera que el usuario puede consultar las secciones o bloques temáticos de un programa.” (pp. 960). Això se suma a l’increment en l’ús de contingut multimèdia que es potencia gràcies a les noves formes de distribució que hem esmentat, i atorga al mitjà noves possibilitats visuals.

En tercer lloc, Cea Esteruelas explica que la interactivitat a la ràdio ha viscut un procés de millora paral·lel a l'arribada dels entorns socials. Tot i que ella se centra en l'ús que ha fet la ràdio de fòrums i xats i, en menor mesura, de les xarxes socials, admet que el mitjà ha mostrat una enorme flexibilitat a l'hora d'afegir estratègies de participació i interacció a nivell corporatiu i a través dels seus programes. És interessant comprovar que l'autora va més enllà de la interacció entre usuari i emissora via plataforma i explica que “el mayor cambio viene del papel activo que, al menos potencialmente, puede adoptar la audiencia de la radio en Internet.” (pp. 962). Considera que les eines de consum *on-demand*, que permeten a l'audiència configurar la seva pròpia graella a partir de l'emissió lineal de les emissores, és una de les evolucions més significatives de la interactivitat de l'oient radiofònic.

Per finalitzar, cal recórrer novament a Ramos del Cano (2016), ja que complementa i amplia l'anàlisi que fa Cea Esteruelas (2016) de l'adaptació de la ràdio a l'entorn digital; de fet, aquesta és una les autores que més ha aprofundit en el fenomen de la ràdio a internet i del que aquí hem anomenant la 'ràdio social', juntament amb altres autors de referència, com Sellas (2012), Bonini (2014) o Ribes, Gutiérrez i Monclús (2015). Específicament, Ramos del Cano examina la presència i l'activitat web d'aplicacions mòbils i de xarxes socials de les principals emissores de ràdio generalista espanyola. La seva recerca es divideix en tres grans àrees: les plataformes, els usuaris i els professionals. Aquí ens centrarem en les dues primeres, per aprofundir en la tercera en l'apartat de convergència digital.

En primer lloc, per l'autora la ràdio generalista es troba en un procés d'integració en el model de ràdio social. Tot i que les emissores, continua, “han centrado sus esfuerzos en tres aspectos principales: la distribución, el consumo y la socialización de los contenidos” (pp. 595), encara no han arribat a un punt òptim en què aquests tres elements conflueixin en una estratègia unificada. En aquest sentit, destaca que la principal transformació ha estat deixar de considerar el contingut sonor com a eix únic de l'activitat de l'emissora; tot i que sobresurt el paper de les aplicacions mòbils com a nova via de consum dels continguts (Sellas, 2012). A això se suma la importància creixent del contingut audiovisual, com també mostren Piqué-Abadal (2018). En darrer terme, detecta que s'ha donat especial rellevància a les xarxes socials com a via de participació de l'oient, en detriment dels espais web.

“Han asumido el potencial que estas (les xarxes socials) tienen desde un punto de vista promocional (...) en la redirección de usuarios desde sus cuentas corporativas en redes sociales a la web y no a la inversa.” (pp. 596)

Ramos del Cano detecta que l'augment de la presència a les xarxes socials va de la mà d'una intensa activitat en les mateixes, especialment a Twitter: “Twitter es la plataforma que más emplean tanto para difundir mensajes en general, como para interactuar con los oyentes.” (pp.598). Aquesta activitat està lògicament vinculada a la funció promocional dels continguts i amb la finalitat, com hem citat, d'atraure oients cap a l'espai web,

l'aplicació mòbil o l'emissora convencional; en definitiva, per augmentar les possibilitats que el contingut sigui consumit. Com a conseqüència, detecta una manca d'aprofitament de les possibilitats d'interacció d'aquestes plataformes via, per exemple, el diàleg amb l'audiència: "Las cadenas radiofónicas mantienen una actitud reacia al diálogo, de manera que solo el 3,7% de sus posts tienen por objeto responder a sus oyentes." (pp. 597).

En segon lloc, des del punt de vista de l'oient, l'autora destaca un alt nivell de participació, abans, durant i després de l'emissió radiofònica. Ramos del Cano afirma que la ràdio es troba davant un "oyente social" que es caracteritza per una elevada proactivitat envers els continguts que consumeix. La seva activitat es concentra a Facebook, en un sentit contrari a l'activitat de les emissores, on, principalment, "los oyentes sociales entablan conversaciones". Així doncs, estem davant d'una participació predominantment orgànica que es vincula als programes però no estrictament està fomentada per l'activitat dels mateixos a les xarxes socials.

Això fa que "el oyente radiofónico en el contexto social es más visible, reduce sus distancias con el medio y lo con el resto de la audiencia y tiene la capacidad para convertirse en colaborador o coproductor de los programas." (pp. 652). És feina, diu, dels equips d'aquests programes, conèixer en profunditat la seva audiència per desenvolupar les estratègies adequades per treure el màxim partit a la ràdio social.

Per concloure, sobre la innovació i el futur de la ràdio, Bonet (2016:19) adverteix que "la llamada radio 2.0 o 3.0 (on s'inclou l'ús de les xarxes socials), el entorno multipantalla o multiplataforma, el *cross-media*, son todo términos que ayudan a explicar qué está sucediendo pero a menudo son usados con excesiva generosidad." En aquest sentit, convida els investigadors de la ràdio a mantenir la cautela, sense abandonar la recerca dels canvis que suposin veritablement una transformació del mitjà, tot i que es mostra pessimista sobre aquesta evolució, ja que "lo cierto es que, en esencia, la radio española es la misma: lo es en cuanto a estructura, lo es en cuanto a programación, audiencia y forma de financiación".

La recerca de Genders (2018:152) també prova com "radio continues to occupy a significant role in increasing engagement (...) due to, rather than despite, advances in digital Technology." Per aquesta raó, creu que s'ha d'apostar per estudis integrats televisió-ràdio com el que proposem en aquesta tesi. Ho fa des del convenciment que la resiliència del mitjà a les transformacions del sector no implica que no s'hi produeixi un impacte sobre aspectes com ara el contingut (formats), rutines de treball i, com destaca l'autor, en les possibilitats d'interacció amb l'audiència. No seria prudent, conclou, obviar que "digital strategies are becoming more expansive with the inclusion of live commentary, vídeos, and other informative content to accompany live broadcasts." (pp. 152).

### 3.3.3.3. La radiotelevisió social o el MRTS

Les aproximacions teòriques a la ràdio i a la televisió social com a parts del mateix model de radiotelevisió social ens permet escollir una definició de referència per a les anàlisis que es duen a terme en aquesta recerca. Així, abans de concretar-la, és necessari introduir la visió recent de dos autors que han reflexionat i aprofundit en aquesta qüestió. Per una banda, Keinonen i Klein Shagrir (2017) ofereixen una reinterpretació del concepte de (ràdio)televisió social. Segons els autors, i tal com hem pogut comprovar al llarg d'aquesta revisió, la definició de televisió social està fortament influenciada per les pràctiques de mitjans de comunicació comercials, deixant de banda els serveis públics com a referència de les estratègies d'interacció i participació de l'audiència. Així, els autors aposten pel concepte de 'Soci(et)al TV', on les radiotelevisions públiques aprofiten el potencial participatiu d'altres plataformes per:

“Interactivity and participation (...) are related to public service values, such as inclusion of the public, encouraging involvement in social issues, education, cultural preservation, and the representation of various social groups and minorities” (pp. 75)

Per una altra banda, Benjamin Thereaux, director de social live-streaming i consultor de social TV a France Télévisions Digital Editions, va publicar un article l'any 2017 amb una crítica a l'aproximació dels mitjans de comunicació al fenomen de la televisió social. Així, Thereaux (2017:2) apunta tres problemes fonamentals: idea inicial, objectius i implementació. En primer lloc, l'autor afirma que la idea base per abordar el fenomen és errònia: “La télé pour convaincre, le *mobile* pour transformer.” Així, amb aquest *mantra*, les televisions es van llançar a desenvolupar portals web i aplicacions mòbils per estendre l'experiència televisiva, no per complementar-la. Aquest problema està vinculat al segon dels objectius.

Els productes i serveis desenvolupats sota la bandera de la televisió social estaven més encaminats a buscar fórmules de monetització del contingut, ja que “trop peu de producteurs ont fabriqué leurs émissions de direct avec la sérieuse intention d'y inclure des feedbacks du second écran”; l'objectiu final no era en la majoria dels casos la interacció i l'enriquiment de l'experiència de l'usuari. En tercer lloc, la implementació de les estratègies de televisió social es va basar principalment en la generació de contingut, reelaborat o original, amb la noció que l'usuari tindria la necessitat de combinar o continuar el seu consum. Això, en paraules de Thereaux, va provocar una saturació en els usuaris, que comportava una sensació d'esgotament davant aquests continguts.

Davant d'aquesta situació, l'autor convida el sector a una reflexió profunda sobre la utilitat real del contingut elaborat específicament per experiències de televisió social. Thereaux defensa que la socialització de la televisió és una activitat present independentment de les estratègies de les cadenes (com González-Neira i Quintas-Froufe, 2016), que han d'actuar com a facilitadores, no com a prescriptores del consum segona-pantalla de l'usuari. Amb això, l'autor conclou que les terceres plataformes existents ja

ofereixen possibilitats suficients per a la interacció dels usuaris. No cal, per tant, controlar-la des del mitjà:

“La Social TV doit être une expérience utilisateur unifiée où l’on trouve sur un même écran le programme en live, la possibilité d’interagir via un vote ou un commentaire, et où l’on ressent la présence des autres *viewers*. Ceci n’est possible qu’à travers un *device* connecté, pas un téléviseur passif. Et les plateformes sociales donnent aujourd’hui tous les outils pour fabriquer ce nouvel objet audiovisuel”

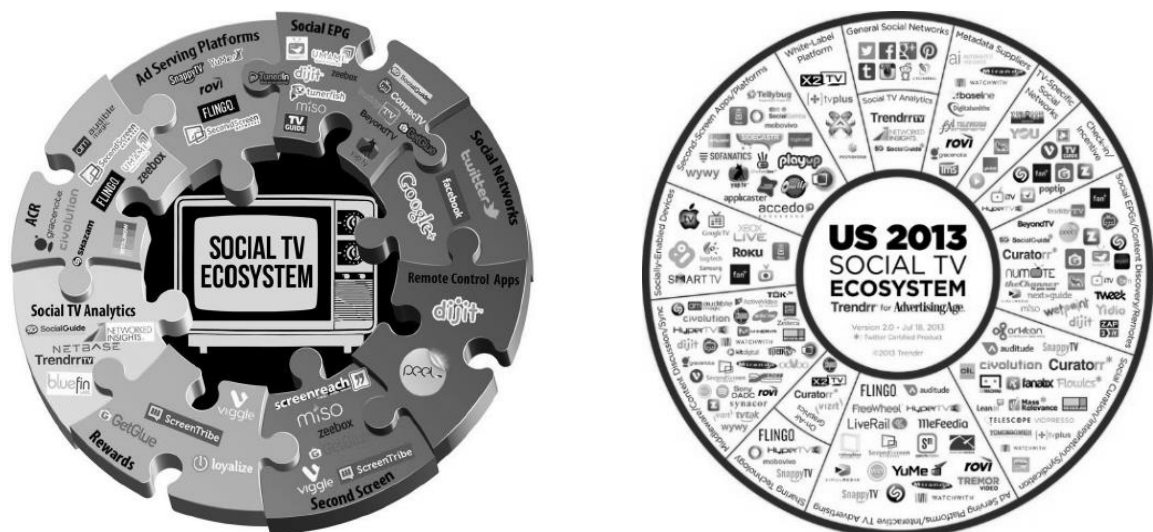
Finalment, en aquesta tesi ens adherim a la definició del model de radiotelevisió social que s’ofereix en Gómez-Domínguez (2018:75-76), des del punt de vista dels mitjans de comunicació, i que uneix les aproximacions tecnològiques i d’interacció virtual que hem ofert al llarg d’aquest apartat. La definició sorgeix de l’anàlisi que va realitzar l’autor en diverses investigacions sobre la qüestió, com ara Gómez-Domínguez (2015), Gómez-Domínguez (2016a), Gómez-Domínguez (2016b), Gómez-Domínguez, Besalú-Casademont i Guerrero-Solé (2016) i Gómez-Domínguez i Besalú-Casademont (2016).

Aquesta definició parteix de la noció que el model de radiotelevisió social o MRTS és un element que se suma al procés de convergència, com a producte multiplataforma que es deriva de la transformació i adaptació (innovació) dels mitjans de comunicació a l’entorn digital, aprofitant la potencialitat de la tecnologia i les funcionalitats de plataformes externes. L’MRTS, doncs, és construït i mantingut pels professionals del mitjà a través de les plataformes que aquest ha disposat (webs, aplicacions mòbils i xarxes socials), on poden:

1. Decidir quines eines i processos són necessaris per mantenir una comunicació entre mitjà i audiència.
  - a. Adaptar les rutines professionals i l’estructura empresarial (recursos) per fer front a les tasques que es derivin d’aquests processos.
2. Decidir quines funcions pròpies del model es prioritzen tenint en compte els punts anteriors.
  - a. Promocionar els continguts superant les barreres de la publicitat lineal i agrupant tots els espais de l’MRTS que el mitjà tingui en actiu.
  - b. Moderar les comunitats d’usuaris que s’hagin creat als espais propis i aliens per afavorir un diàleg proper amb l’audiència i adquirir coneixement sobre les seves interaccions.
  - c. (en aquesta línia) Desenvolupar els mecanismes adequats per tractar les dades d’audiència que es derivin del comportament del públic en aquests espais.
    - i. Dissenyar plans d’actuació específics i estratègies de futur que permetin al mitjà complir amb els objectius que s’hagi proposat amb l’MRTS.

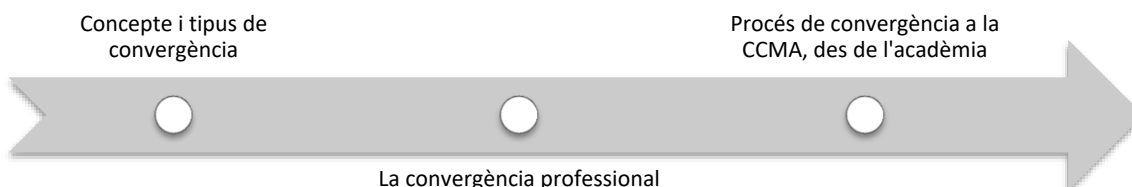
Una integració adequada del model a cada plataforma del mitjà i una distribució equilibrada dels recursos necessaris ha de permetre a corporacions com la CCMA obtenir el màxim benefici per a cada objectiu que s'hagi proposat. Per exemple, un augment de la captació de tràfic cap a les plataformes i els serveis audiovisuals propis, millorar el compliment de les missions de servei públic oferint espais d'interacció no controlats per empreses privades de caràcter multinacional, o incrementar la fidelització de l'usuari i incrementar la seva vinculació emocional amb el mitjà.

Finalment, la il·lustració de comScore (2012) i la d'Ad age i Trendrr (2013) 'Social TV Ecosystem' d'EUA són útils per tancar aquest apartat mostrant una part dels components possibles de la televisió social. És cert que aquí l'èmfasi es fa sobre les plataformes i/o serveis externs i no sobre els espais propis dels mitjans de comunicació. De fet, les xarxes socials només ocupen una de les peces d'aquest puzzle, i són la resta de serveis (*social TV analytics*) i de plataformes (*second-screen apps, social epg, ad serving platform, etc.*) les que componen la majoria del quadre. Aquesta situació la vam destacar en l'anàlisi de Gómez-Domínguez (2016), si bé l'interès fonamental era l'aprofitament de les funcionalitats d'aquests serveis dins dels espais propis de les plataformes de ràdio i televisió (webs i aplicacions mòbil) així com de les xarxes socials.



Il·lustració 12. Social TV Ecosystem. comScore (2012) i Ad age i Trendrr (2013)

### 3.4. De la convergència mediàtica a la innovació audiovisual



La digitalització ha portat importants canvis en les rutines professionals dels treballadors de mitjans de comunicació. Aquests canvis han estat més importants pel que fa als professionals dedicats a la informació. La producció d'aquest contingut requereix immediatesa, fet que suposa un cost directe en la cadena de producció i, per tant, en la provisió i/o una organització més eficient dels recursos humans. Precisament aquesta qüestió és la que centra el segon punt de l'apartat, on s'analitzen les principals aportacions referides a la convergència professional, amb especial èmfasi en el procés d'introducció i adaptació de nou capital humà i de l'existent al mitjà a l'hora d'assumir noves rutines vinculades amb els entorns digitals. Per finalitzar, es tractaran les recerques que han analitzat la situació concreta dels professionals de la CCMA.

“What convergence means: that, as communication across space and life contexts becomes easier, the contextualization of communication practices becomes increasingly uncertain and variable” (Couldry, 2011:226)

#### 3.4.2. Concepte i tipus de Convergència

La revisió de la literatura científica sobre la convergència digital ens porta a dos aspectes fonamentals que cal tenir en compte abans de detallar les referències teòriques. El primer és que la pràctica totalitat dels estudis que s'han realitzat sobre convergència mediàtica s'han centrat en el procés d'adaptació i transició de col·lectius que treballen amb contingut informatiu, especialment periodistes. Més específicament, s'ha atorgat una atenció especial a la premsa davant la televisió i, sobretot, la ràdio.

“La producció de l'entreteniment no ha estat tan llargament estudiada com ho ha estat la producció informativa, especialment pel que fa a la convergència digital i la seva implicació a les redaccions” (Fernández Aragonés, 2014:296)

El segon és que no es detecta una definició unificada i compartida de convergència. Els principals problemes que esmenten els autors és la polisèmia i la variabilitat dels factors que poden influir-la. Per tant, des de les primeres aproximacions a la convergència digital



(Brand i Crandall, 1988) fins a les darreres que hem pogut consultar (Salaverría, 2017) continua havent-hi importants diferències en com es defineix el concepte.

Amb això, és important que tinguem en compte que l'extensa producció acadèmica sobre la qüestió de la convergència ha estat afectada, sovint, per una visió idealista i extremadament positiva del fenomen (Fajerjord i Storstul, 2007). Això s'ha sumat a investigacions de tipus normatiu on aquesta visió s'ha traduït en recomanacions sobre quins aspectes i de quina forma han d'abordar les empreses de comunicació el fenomen de la convergència (Salaverría, 2010). El principal problema d'aquesta aproximació a la convergència és que la major part de les recerques li han atribuït una definició finalista, amb la descripció d'un procés que comença amb l'arribada d'internet i que ha de finalitzar amb l'adaptació dels professionals (especialment periodistes) a les noves funcions que exigeix aquest canvi (Scolari, 2013). La qüestió és que des de l'arribada d'internet a les redaccions i, en general, a les empreses de comunicació, l'onada de canvis no ha deixat d'afectar aquestes empreses. Per tant, es pot afirmar que el sector es troba en un procés de convergència permanent si l'entendem com una transformació o adaptació constant (Larrondo et al., 2012:790).

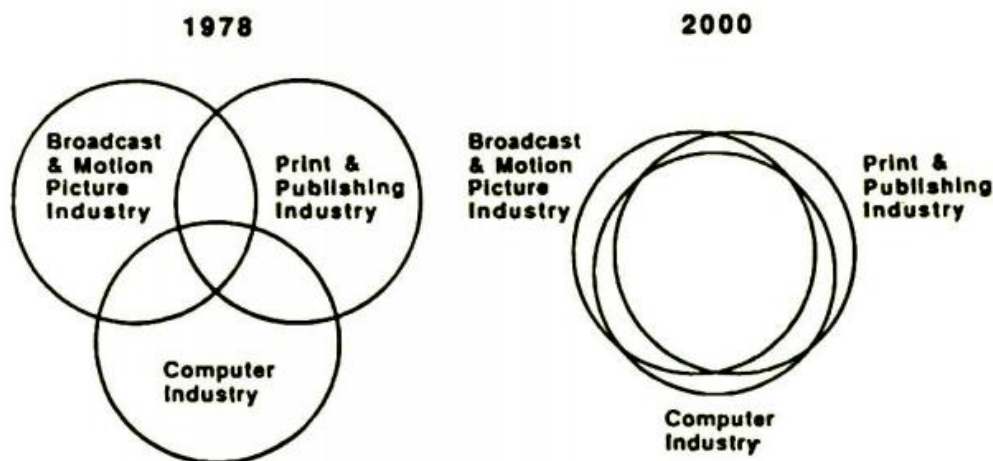
“Convergence does not involve a brusque change, but instead implies an accelerating evolution that covers stages in less time and that, instead of replacements, give rise to accumulations or periods of coexistence between traditional and innovative communication processes”

Així doncs, la recerca sobre convergència ha destacat el valor de la innovació per fer front als recursos i tasques necessàries perquè un mitjà pugui fer front als processos que s'hi vinculen. Des d'aquest punt de vista, s'ha remarcat que la convergència afectava directament la capacitat dels mitjans i les redaccions per assumir riscos i enfrontar-se als reptes de la digitalització. Si bé les investigacions han demostrat que els col·lectius innovadors actuen com a tractors de les empreses en aquest procés, es pot qüestionar fins a quin punt aquesta innovació és un valor associat a la convergència; o si és, de fet, un valor inherent a les empreses de comunicació i els seus professionals (García-Avilés, Kartelbrunner i Meier, 2014).

En aquest apartat oferim un recorregut per les principals definicions de convergència i els components que la conformen. Farem èmfasi en la convergència empresarial i professional, reflexionarem sobre la necessitat d'assumir la diversitat d'aproximacions al fenomen i, per últim, la seva perdurabilitat en el temps, en una situació de canvi permanent. També es vol obrir el debat sobre l'escassetat de investigacions que abordin la qüestió de la convergència en l'àmbit mediàtic.

Diversos autors situen l'origen del concepte i el fenomen de la convergència digital en dues figures: Nicholas Negroponte i John Sculley. A Negroponte se li atribueix gran part de la popularització del concepte, lligada a la seva activitat per aconseguir fons per a la fundació del Media Lab del MIT (Gordon, 2003). D'aquesta activitat sorgeix el famós

gràfic de la convergència mediàtica que Negro Ponte va presentar l'any 1979 a un grup d'executius per mostrar la seva visió de la convergència a mitjà termini (1980-2000) i que Brand i Crandall (1988) van replicar en el seu llibre sobre la història recent del laboratori:



Il·lustració 13. El procés de convergència segons Nicholas Negro Ponte. Brand i Crandall (1988)

Com s'observa a la il·lustració de Brand i Crandall (1988:10), la visió de Negro Ponte sobre el procés de convergència és àmplia, i inclou la tecnologia, la producció i la distribució de contingut com a àrees susceptibles de convergir en el període que va establir.

Per la seva banda, John Sculley és conegut per assumir i defensar la visió de Negro Ponte, pocs anys després que aquest defensés el model de convergència del sector de la comunicació. Com afirma Gordon (2003:59), Sculley va deixar el seu lloc de treball a Pepsi per convertir-se en conseller delegat d'Apple l'any 1983, quan la companyia encara es trobava en plena fase de definició. Sculley popularitza un gràfic que segueix la línia del de Negro Ponte, però centrat en les transformacions de la indústria de la informació, d'una fragmentada a una de convergent. En aquest sentit, la visió de Sculley també és àmplia, i no es redueix només a la convergència mediàtica, sinó que inclou diversos grups del sector que es veuen afectats per la convergència: *media/publishing, information vendors, computers, consumer electronics, telecommunications, office equipment i distribució*.

L'article *The meanings of convergence* de Gordon (2003:57) és clau per entendre fins a quin punt el concepte de convergència pot enfrontar-se a una crisi de significat. Segons l'autor, "there is a danger that convergence will become a buzzword, thrown around casually in discussions of media, Technology, and journalism, with diferent participants using the same word to mean diferent things". De fet, l'autor assumeix que l'apropiació de la paraula que han fet altres disciplines fa difícil, si no impossible, que s'arribi a un consens sobre el significat de la convergència, fins i tot si és un procés que es pot finalitzar o un fenomen que s'ha instal·lat en el sector permanentment.

En tot cas, cal remarcar que Gordon centra la seva atenció sobre la definició i l'efecte de la convergència en els mitjans informatius (especialment premsa i televisió) i sobre el col·lectiu de periodistes. No nega que el procés de convergència afecti altres àrees, mitjans i, fins i tot, empreses del sector, però considera que els mitjans informatius són el cas d'estudi per excel·lència de l'efecte de la convergència en el sector. Segons ell, “the word (has) power, especially among advocates for change in newsrooms, media companies, and journalism schools.”

Amb tot això, Gordon se centra a identificar i definir cinc tipus de convergència a partir d'exemples i de l'experiència pròpia. És un context, com ell mateix afirma, de constants transformacions que dificulta la definició i sistematització de la convergència. Aquests cinc tipus de convergència són:

1. **Convergence of ownership:** l'adquisició, per part de les empreses de comunicació, de múltiples canals de distribució. L'exemple més esmentat és la convergència entre empreses de premsa que adquireixen o creen canals de televisió. Aquesta forma de convergència, però, no implica una mateixa línia editorial o fins i tot la compartició de contingut entre les empreses. Pot entendre's llavors com una ampliació de l'activitat econòmica de la companyia matriu sense que hi hagi una convergència en l'estratègia de treball.
2. **Convergence of tactics:** creació d'estratègies entre empreses del mateix propietari o no per arribar a un objectiu comú que necessiti combinar l'activitat de dues o més companyies- Aquest tipus de convergència pot funcionar a curt, mitjà o fins i tot a llarg termini, i té l'avantatge que pot ser una associació flexible que no impliqui la propietat comuna. El principal problema que descriu Gordon (2003) és la capacitat del capital humà per adaptar-se a la situació de convergència tàctica per les diferències de cultura professional entre empreses o mitjans.
3. **Convergence of structure:** canvis en l'estructura organitzativa per adaptar-la a la introducció de canvis tecnològics o en els processos d'elaboració del contingut. Segons Gordon, és “the more aggressive goal for convergence” i pot impactar directament sobre la capacitat de treball de l'organització. Aquí es refereix específicament a la resistència al canvi de les redaccions informatives, com a principal obstacle per a aquest tipus de convergència.
4. **Convergence of information gathering:** la tecnologia permet que els professionals facin servir múltiples eines per cercar informació. Això ha provocat que les empreses de comunicació esperin habilitats multimèdia dels treballadors. En canvi, Gordon (2003) descriu un escenari d'adaptació mínima i molt progressiva a aquestes eines, que obliga els mitjans a adaptar-se mitjançant la contractació de nous perfils.

5. **Convergence of presentation (storytelling):** són les transformacions que afecten els formats de presentació del contingut, que s'han d'adaptar a les noves plataformes de distribució. Per Gordon, el principal obstacle és que les adaptacions en el format no generen un canvi en les rutines tradicionals de producció. L'autor considera que les característiques específiques d'aquestes noves plataformes (immediatesa, capacitat d'interacció de l'usuari, espai il·limitat de publicació, etc.) aclaparen els professionals (per manca d'especialització).

Com hem vist, és recurrent que Gordon lligui les dificultats del procés de convergència a la resistència al canvi i la cultura professional, tant pel que fa a l'adaptació de rutines de treball com d'estructures organitzatives. L'autor no fa especial referència als condicionants econòmics com a barrera per a les diverses formes de convergència que defineix, i considera que aquest procés és prou flexible per permetre a les empreses implementar-lo de forma progressiva a les àrees que puguin assumir. En definitiva, “it seems safe to predict that greater changes – in the form of new jobs, new job requirements, and new opportunities – lie ahead (thus) the present and future of convergence (will) have significant implications” (pp. 72).

Quinn i Filak (2005), per la seva banda, aborden la qüestió de la convergència des d'una visió general, assumint la dificultat per definir i abordar el fenomen des d'una única perspectiva. En aquest sentit, consideren que “most definitions of convergence depend on each individual's perspective. Indeed, convergence tends to have as many definitions as the number of people who practice or study it.” (pp. 3). Això, continuen, impossibilita la creació d'una definició compartida i creuen que la convergència té *per se* un caràcter dinàmic ja que “if pressed for a simpler definitions, we would argue that convergence is about doing journalism and telling stories using the most appropriate media” (pp. 7).

Els principals factors que afecten/acceleren el procés de convergència, segons Quinn i Filak (2005), són la fragmentació de les audiències, el desenvolupament i la introducció de noves tecnologies, l'estructura social (evolució sociodemogràfica) i legal (canvis en la regulació), factors culturals, models de negoci (rendibilitat) i capital humà<sup>23</sup>.

Salaverría (2010 32-42), en canvi, torna a recórrer a una visió de grup com la de Gordon. L'autor, que participa en una de les obres de referència sobre convergència a l'Estat espanyol (López-García i Pereira-Fariña, 2010), proposa diferenciar fins a quatre dimensions de la convergència, que ens són útils per situar el nostre apartat sobre convergència professional.

---

<sup>23</sup> “Having the right people and providing them with the right working conditions are indispensable factors.” (Nissen, 2013:5).

1. **Convergència tecnològica** (multiplataforma): transformació dels instruments i estàndards de producció i distribució de contingut que impacta el model de negoci dels mitjans i, especialment, la necessitat de capital humà especialitzat.
2. **Convergència empresarial**: noves formes d'organització logística, orientades a produir un increment de la productivitat, que requereix necessàriament una reorganització dels equips i espais de treball.
3. **Convergència professional** (polivalència): dins de les quals es pot trobar la polivalència funcional (o la multitasca), la polivalència temàtica (producció multidisciplinària) i la polivalència mediàtica (producció multiplataforma).
4. **Convergència de continguts**: és l'agrupament de totes les dimensions generat per “un cambio forzoso de los elementos tecnológicos, logísticos y de perfiles profesionales” que té un impacte directe en el producte final de l'empresa.

Més endavant, Dubberly (2011:77) torna a situar el debat sobre el concepte inaugural de convergència de Negroponte en la dècada dels vuitanta. L'autor considera que el model era pioner però insuficient per descriure els canvis que van arribar de la mà d'internet:

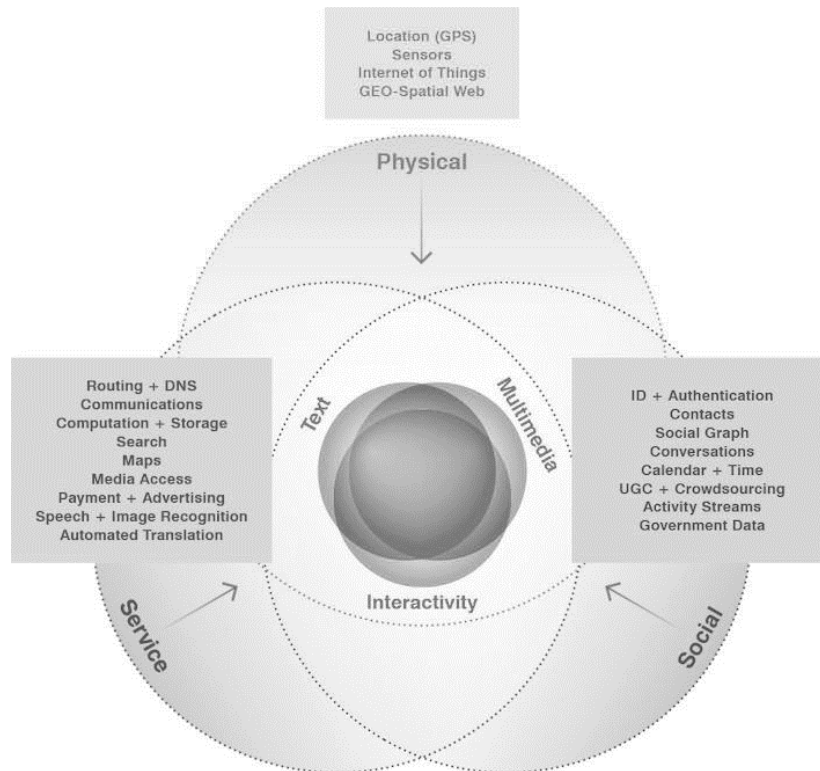
“Negroponte developed this model of convergence very early. Personal computers were in their infancy. The Internet was a small government experiment used mainly to Exchange mail and file. Nothing like de web existed”

En aquest sentit, l'autor proposa un model més holístic de la convergència, focalitzant-se en la relació dels usuaris amb internet. Per aquest motiu, és interessant afegir aquesta perspectiva a les definicions de convergència que s'han presentat. Al contrari que d'altres autors, Dubberly (2011) no es limita a definir els processos de convergència que afecten el sector de la comunicació, i, més concretament, els mitjans i les redaccions informatives.

Per una banda, l'autor coincideix amb d'altres que el concepte de convergència pateix una greu polisèmia que es deriva, en part, de l'ampli ventall de sectors i processos als quals s'associa. A més, també afirma que el concepte s'ha mantingut al llarg del temps associat a uns arguments sovint optimistes que cal revisar en l'actualitat (pp. 74):

- “All media will become digital.
- The analog-to-digital transition will transform media production and Distribution.
- Boundaries between media types will blur and opportunities for interaction will grow”

Així doncs, Dubberly considera que aquests arguments generals es corresponen amb els objectius que es van associar al model de convergència 1.0 o de sectors (*Broadcasting + Publishing + Computing*) de Negroponte; mentre que “Convergence 1.0 helps explain the new types of businesses now emerging. Convergence 2.0 also provides a framework for planning(...) the environment.” (pp. 75). Aquesta convergència 2.0 passa de la convergència d'estructures (organització) i infraestructures (tecnologia) a una convergència d'espais (accés) i processos (interacció). Com delimita l'autor: *Service + Social + Physical*.



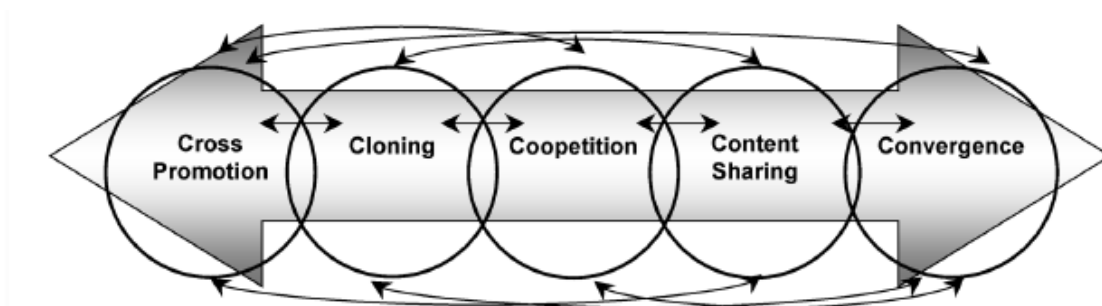
*Il·lustració 14. Convergence 2.0 = Service + Social + Physical. Combined with interactive multimedia, they provide a framework for understanding the emerging, generation of network-based mobile applications. Dubberly (2011)*

Dubberly (2011) defineix la convergència de serveis com l'aparició i integració per part de l'usuari de les infraestructures d'internet o el que ell anomena "Internet basic services" (DNS, FTP, SMTP, etc.) i dels serveis més avançats o el que ell anomena "Internet higher level services". El valor de la convergència és que aquests serveis utilitzen informació contextual o de l'entorn per donar solució a les necessitats de l'usuari, integrant-se en la seva rutina diària. D'altra banda, l'autor defineix la convergència social com la capacitat dels usuaris per assumir els serveis que ofereix internet i interactuar o prendre decisions de forma col·lectiva. És una noció que va més enllà de les xarxes socials, tot i que també les inclou, i se situa més entorn de la teoria de *Wisdom of the crowds* (Surowiecki, 2004). Per últim, la convergència física és la translació dels processos que tenen lloc a la convergència social i de servei en aspectes concrets de la vida quotidiana dels usuaris. En aquest cas parla concretament de l'internet de les coses (Ashton, 2016).

Com a conclusió principal, Dubberly afirma que "Convergence 1.0 is deeply embedded in Convergence 2.0" (pp.79) i que ens trobem davant un procés que no ha finalitzat, de transició entre aquests dos grups de convergència i de consecució dels objectius que s'associen a cadascuna. Aquesta convivència dels dos models fa que l'autor es plantegi fins a quin punt el procés de convergència pot finalitzar o, en canvi, ha de mantenir-se

viu i en constant transformació per absorbir els canvis constants que es generen a nivell tecnològic.

Dailey, Demo i Spillman (2005) proposen operacionalitzar el fenomen de la convergència mediàtica un model que van anomenar “Convergence continuum”, que trenca amb les visions de procés vertical d'autors com Gordon (2003). Aquest model parteix de dos problemes: (1) “There is a lack of common, behaviour-based definition of convergence” i (2) “A lack of a common instrument for measuring convergence efforts” (pp.151). El model es compon de 5 fases, interconnectades entre si, que permeten observar el grau de convergència d'un mitjà o d'una redacció en funció del nombre de fases que cobreixi. Cal remarcar que és un model ideat per a la convergència de redaccions/mitjans informatius, tot i que els elements que s'hi tracten es poden estendre a altres gèneres.



Il·lustració 15. Convergence continuum. Dailey, Demo i Spillman (2005:153)

La *Promoció creuada del contingut* és el procés de fer servir elements visuals i textuais per promocionar contingut produït per un *partner*<sup>24</sup>. A continuació, la clonació consisteix en la reproducció (sense editar) del contingut d'aquest *partner*. En tercer lloc, la *coopetició* és el moment en què els *partners* comparteixen informació per a continguts concrets, tot i que mantenen la competència i la producció original. En quart lloc, es produeix la *compartició* del contingut, quan els equips de cada *partner* es troben amb regularitat, intercanvien idees i participen en projectes conjunts, tot mantenint les tasques dividides en equips. Per últim, arriba la fase de *convergència*, on els continguts són desenvolupats per equips multidisciplinaris amb objectius editorials compartits per enfortir la capacitat de distribució i les possibilitats de consum d'un mateix contingut.

Dailey, Demo i Spillman consideren que els reptes de la convergència digital es concentren en els processos de *gatekeeping* i *storytelling*. Per aquesta raó, els elements que se sintetitzen en aquest model se centren la producció i difusió del contingut. De forma subjacent, els autors consideren clau una comunicació interna fluida entre els

<sup>24</sup> Com a *partners* els autors fan referència a actors interns (per exemple, altres redaccions o altres departaments) i a actors externs (equips d'altres mitjans associats).

equips que han de col·laborar perquè el *continuum* circuli correctament. Si això succeix, és possible que les redaccions i els mitjans arribin a una fase de “convergència total”:

“Under full convergence, hybrid teams of journalists from the partnering organizations work together to plan, report and produce a story, deciding along the way which parts of the story are told most effectively in print, broadcast and (or) digital forms.

- Have a common assignment desk or an editor/manager to allow for the sharing of the story-planning processes.
- Allow the *Shared* manager to determine how the strengths of each medium can be used to give the most meaningful story to the audience.
- Form teams composed of members from each outlet to cover the story and produce the final product” (pp. 154-156)

Com podem observar, la fase de convergència total presenta importants requeriments des del punt de vista tecnològic i organitzatiu. Per una banda, com apunta Boczkowski (2004), la convergència tecnològica presenta normalment un únic inconvenient: el finançament, si l’entendem com la integració de les novetats tecnològiques dins de l’equipament del mitjà. D’altra banda, la convergència empresarial requereix una profunda reestructuració que doni cabuda als nous departaments i perfils professionals. Si aquests canvis no es produeixen, el mitjà difícilment podrà recórrer totes les fases del ‘continuum’.

Fagerjord i Storsul (2007) es qüestionen si el concepte de convergència és l’adequat per descriure els canvis que hi ha hagut, hi ha i hi haurà en el futur. Els autors situen la definició el 1987 amb Ithiel de Sola Pool, que ja es tracta a l’inici d’aquest apartat, com a autor del concepte original de convergència aplicat al sector de la comunicació o *media convergence*. Consideren que a partir d’aquest moment el concepte ha partit, com acorden altres autors, d’una extrema polisèmia que no ha contribuït a aclarir el nivell d’adequació del concepte. D’altra banda, també coincideixen amb altres autors que les nocions de convergència estan condicionades per una visió optimista i en ocasions determinista (tecnologia) sobre l’evolució del sector i els hàbits de consum.

Amb això, entre les moltes interpretacions de la convergència mediàtica, Fagerjord i Storsul en destaquen les següents 6:

1. ***Convergence of Networks***: les prediccions d’una convergència absoluta de xarxes (enteses com a sistemes de distribució de contingut) van tenir el seu auge a la dècada dels 90. En canvi, tot i que l’evolució demostra que la majoria de xarxes han convergit, els usos que s’associen a cadascuna continuen sent múltiples, i és en aquest sentit que no es pot considerar que hi hagi hagut una convergència completa, sinó que “up to now, there has been a development in the direction of more integrated networks that carry more services.” (pp. 21)
2. ***...of Terminals***: es basa en la concepció que els terminals (entesos com a dispositius) tendiran a atomitzar-se perquè l’usuari pugui fer servir només un



dispositiu per a totes les funcions disponibles (en les visions més extremes els autors referencien el *Black-box* de Jenkins, 2006). En canvi, amb el pas del temps s'ha contrastat que aquesta integració de funcions no s'ha produït, i que ha augmentat l'aparició de nous dispositius per a funcions molt específiques. Fagerjord i Storsul ho atribueixen a una pràctica comuna “in most industries to offer different models, targeting the needs of various user groups. The mechanics of capitalism makes it perfectly sensible that there are more rather than fewer types of terminals.” (pp. 22).

3. **...of Service:** com a conseqüència de les expectatives de convergència de les xarxes (de distribució) i dels terminals (dispositius), també s'esperava una integració dels serveis en si mateixos. Tot i que els autors accepten que és possible accedir alhora a múltiples serveis que abans es trobaven desagregats (com ara escoltar, comprar i descarregar una cançó), les plataformes que ofereixen aquests serveis es mantenen diferenciades.
4. **...of Markets:** amb el pas del temps s'ha fet palesa la progressiva difusió de les fronteres que definien els mercats basats en la infraestructura (tecnologia) dels que es basen en la producció i la distribució (serveis). Tot i així, Fagerjord i Storsul consideren que el sector no evoluciona cap a un únic mercat, sinó que “what is developing is a web in which several Markets are interacting with each other – in this market-web, some corporations seek control of the whole value chain”, però mantenint un paquet de serveis específic.
5. **Rhetorical Convergence:** es basa en la predicció que la convergència de xarxes, terminals, serveis i mercats donaria lloc a una de continguts via integració de formats i gèneres concrets. Tot i això, l'evidència és que davant una manca de convergència de les àrees esmentades, “the total number of genres (and formats) is growing” (pp. 24) per atendre una base d'usuaris cada cop més fragmentada.
6. **Regulatory:** totes aquestes nocions de convergència han tingut un impacte significatiu en el discurs i l'activitat de regulació. A partir de la digitalització, la regulació s'ha centrat en dos fronts: el tecnològic (distribució) i el de serveis (activitats del sector). La voluntat era crear un únic marc comú per regular aquestes dues àrees, però a la pràctica només s'ha aconseguit per a la distribució. L'escenari per a una regulació única i transnacional de les activitats del sector es fa difícil, sinó impossible, davant la naturalesa canviant i l'especificitat de cada mercat.

La principal conclusió que es desprèn d'aquest article és que “convergence is not a sufficient description in any of the areas we have surveyed (perquè) earlier distincions between different kinds of networks, terminals, services, genres, Markets and regulatory regimes are changing constantment.” Així, tot i que la digitalització del sector és clara i

les conseqüències sobre la definició de les seves activitats és evident, el concepte de convergència no sembla adequat per descriure aquest procés.

En canvi, Fagerjord i Storsul sí que el consideren una eina retòrica adequada “to gloss over complexity”, com una metàfora simplificadora d’un fenomen extremadament complex que va més enllà del sector de la comunicació i engloba col·lectius i individus amb múltiples conseqüències obviades en les nocions principals de convergència. Tot i així, fan una crida a la comunitat acadèmica perquè assumeixi la diversitat dels fenòmens que s’amaguen darrere una definició inconclusa de convergència, per poder analitzar-los acceptant-ne la complexitat.

“What we need to know are not more attempts to pinpoint the definition of convergence. What we need is to view the many phenomena subsumed under this heading in the detail they deserve.” (pp. 29)

En un altre sentit, Erdal (2011) aposta per una definició de la convergència des del concepte de *cross-media*. Per aquest autor, la convergència mediàtica no descriu correctament un fenomen que, al cap i a la fi, suposa la producció on dos o més plataformes s’involucren de forma integrada per idear, elaborar i/o distribuir contingut. A més a més, per Erdal, “it is necessary to address organizational strategies for dealing with convergence and how journalists relate to these strategies in their daily work.” (pp. 3).

Amb l’objectiu de provar aquesta aproximació des del concepte de *cross-media*, l’autor proposa un model basat en el seu estudi etnogràfic i de contingut de dues redaccions informatives de la radiotelevisió pública noruega (NRK) i de la seva producció. Aquest model, batejat com *the cross-media axis model*, s’inspira en el *convergence continuum* de Dailey et al. (2005) però trenca amb la linealitat i el descriu com un procés dinàmic, que tingui en compte el caràcter variable de les rutines de producció. El model es compon d’un eix vertical on s’encabeixen les rutines professionals (*work*) i d’un eix horitzontal per a les plataformes i el contingut (*platforms*).

Dins de l’eix de rutines professionals, l’autor descriu les fórmules de producció de contingut en el marc *cross-media*:

- ***Single-reporter multiplatform journalism***: un redactor que produeix la mateixa història per a dues o més plataformes. El contingut és sempre elaborat pel mateix redactor.
- ***Hard-drive journalism***: un redactor reformula el contingut ja existent en una plataforma perquè sigui distribuït en unes altres.
- ***Intra-platform coordination***: redactors de diferents plataformes comparteixen informació i es coordinen per cobrir un esdeveniment específic. Requereix d’una comunicació i extensiva i la compartició de contingut entre redaccions

- ***Intra-platform production***: redactors de diferents plataformes que es coordinen per produir contingut vinculat amb un esdeveniment específic.

En canvi, dins de l'eix de contingut i distribució, l'èmfasi és en el producte final de les fórmules de producció que hem descrit abans:

- ***Rhetoric of augmentation***: reformulació del contingut (format) perquè sigui publicat en una altra plataforma – amb poca o nul·la edició narrativa.
- ***Rhetoric of recombination***: es reutilitzen continguts i material brut per elaborar un producte nou.
- ***Rhetoric of reversioning***: suposa la creació d'un contingut completament nou a partir de la cooperació i la recombinació de material. Comporta, segons els autors, més esforç que l'anterior.

Aquest model és d'utilitat per examinar les transformacions específiques del procés de convergència sobre la producció *cross-media*. Complementa la visió d'autors de referència com Dailey et al. (2005) i Salaverría (2010) però no soluciona la qüestió de la polisèmia, sinó que afegeix complexitat a l'aproximació al fenomen. Com el mateix Erdal (2011) reconeix, és una aportació més al concepte de convergència, que integra perspectives del *news work* i el *news text*, però que no explora altres formats i que es basa en un cas d'estudi únic.

### 3.4.3. La convergència professional

Exposades les dimensions de la convergència digital, cal centrar-se en la que es vincula amb la transformació i/o adaptació de les rutines professionals, a partir de les recerques d'autors de referència. Cal començar per l'enfocament de Santamaría(2006), que continua les línies d'investigació de Gordon (2003) i Boczkowski (2004). Aquest autor presenta la convergència com un fenomen obert, en constant evolució i de difícil definició. Per aquest motiu, afirma que el procés s'ha d'analitzar a partir de l'observació de la pràctica professional i de l'anàlisi de les percepcions d'aquells que s'involucren directament en la transformació dels mitjans. A partir de l'anàlisi etnogràfica de quatre mitjans (El Periódico, CCRTV, Diari de Tarragona i laMalla.net), l'autor arriba a diverses conclusions sobre les implicacions de la convergència per a les rutines professionals que cal detallar.

En primer lloc, Santamaría (2006:508) detecta referències constants en el discurs dels professionals al que ell denomina “online journalism utopies”. Aquestes utopies sorgeixen, continua, d'una interpretació idealista del que significa el procés de convergència i de com els professionals han d'adaptar-s'hi. En aquest sentit, l'autor conclou que:

“They represent an ideal model that is deemed as impossible fully reach in the current conditions. Limited human and technical resources, but mainly the weight of traditional journalistic culture are the key factors that shape online journalism routines and values”

En aquest sentit, la convergència empresarial i tecnològica influeix en el procés de convergència, però és la transformació de les percepcions i els valors professionals els que defineixen l'evolució del mitjà (Meijer, 2005). Santamaría és clar sobre aquest aspecte, i afirma que la culpabilització per manca de recursos és constant però que finalment és la percepció utòpica dels treballadors sobre el que significa la convergència el que minva les possibilitats d'una adaptació realista al fenomen.

L'autor es marca l'objectiu de conèixer quines han estat les transformacions principals de les percepcions i les rutines de les redaccions d'Informatius d'aquests mitjans, amb especial èmfasi en la qüestió tecnològica. Així doncs, la seva anàlisi destaca 5 fronts principals:

1. **La immediatesa:** la tecnologia dota els periodistes d'eines perquè agilitzin la producció de contingut. Aquesta acceleració productiva està vinculada a un augment de la càrrega de treball del periodista, que observa, en la majoria dels casos, com l'augment en la quantitat de contingut produït n'afecta la qualitat (“the primacy of immediacy had important consequences on working routines”) (pp. 510).
2. **L'audiència:** els portals en línia dels mitjans analitzats oferien opcions d'interacció als usuaris. Aquesta nova forma de relació entre periodistes i audiència arriba sense un període d'adaptació, i té conseqüències directes sobre les rutines de treball dels professionals en dues àrees: la moderació de la participació i la producció de contingut. Sobre la primera, en un primer moment no es compta amb normes clares sobre com s'ha de moderar l'usuari, fet que genera un sentiment de frustració sobre els professionals. Sobre la segona, els usuaris aporten contingut multimèdia per complementar la producció del mitjà o per proposar nous temes a tractar. Aquesta proposició de col·laboració també es dona en un marc indefinit, on els mitjans analitzats no han establert procediments específics per als seus periodistes. Per tant, sense uns estàndards clars, Santamaría detecta que “the traditional journalistic attitude (is) creating an imagined profile of their users”, segons l'experiència pròpia del periodista (pp. 514).
3. **Cooperació:** l'aposta per internet va fer que tres dels quatre mitjans analitzats haguessin de crear estructures específiques per fer front a la producció de contingut online. Aquestes estructures, però, han d'anar de la mà de la producció lineal/en paper i, per tant, demanava un alt nivell de cooperació entre redaccions. En canvi, Santamaría detecta que “in traditional media, there was a general lack of suport from the management of the mediacompanies for a more exploratory attitude towards the Internet in the online newsroom: online journalists perceived

their project as a secondary product in the company.” (pp. 515). Aquesta situació té un impacte directe sobre el desenvolupament de nous models productius centrats en internet i dificultat d’assimilació d’aquest entorn per part de la resta de professionals del mitjà: “The distant relationship between the online and offline newsrooms in traditional media companies had important implications on the shaping of their online products” (pp. 521).

4. **Eines:** l’anàlisi detecta que els periodistes estan satisfets amb la dotació tecnològica, però tenen la percepció que els respectius departaments d’enginyeria no són prou sensibles a la necessitat d’actualització i d’assessorament constant. Això genera un clima de desconfiança que dificulta els processos d’innovació.
5. **Incertesa:** la incorporació d’internet al model de negoci dels mitjans analitzats sense un període d’adaptació adequat, segons els professionals, fa que es generi un sentiment d’incertesa sobre la seva evolució. Això es tradueix en una inseguretat per part dels professionals, que impacta directament en la presa de decisions, que es veuen influïdes per una forta inèrcia.

Santamaría(2006) conclou que els professionals dedicats a la producció online detecten una aposta mínima per aquest model per part de les organitzacions on la base del negoci es troba en el lineal (televisió i ràdio) o el paper (premsa). En aquest context, estan d’acord que s’ha dut a terme una correcta convergència tecnològica, dotant-los de les eines necessàries per treballar en el nou entorn, la convergència empresarial no ha estat completada i veuen serioses dificultats perquè això es pugui donar tenint en compte els fronts detallats anteriorment.

Per últim, l’autor considera que l’evolució d’aquests models dependrà de la capacitat dels mitjans per desenvolupar una estratègia conjunta lineal-digital. En pocs casos es poden concebre com a projectes independents, sense connexió entre si. Això, conclou, seria un error amb importants conseqüències sobre l’evolució del mitjà. Aquestes conclusions són, de fet, consistents amb el que han trobat autors coetanis com Singer (2006) i de recerques més recents com ara la de Salaverría (2010), Agirreazkuenaga (2015) o Zotto i Lugmayr (2017), prova que la conclusió principal de Santamaríacontinua vigent, en diferents nivells, als mitjans analitzats per aquest grup d’autors:

“The Internet project was not important for the traditional media staff (...) it was difficult to incorporate into their daily practices.” (pp. 522) i “organizational changes were much more difficult to put into practice (...) particularly if they aim to involve the traditional newsroom, are much difficult to manage” (pp. 525)

Anteriorment, Cottle i Ashton (1999) analitzen la convergència professional dins de la globalitat de la convergència tecnològica. Així, defineix fins a tres components principals de la convergència tecnològica als mitjans de comunicació i, en aquest cas, a la BBC:

*changing professional practices, new technologies, management and corporative goals.* L'autor parteix de la base que l'estudi dels efectes de la integració de les tecnologies de la informació i la comunicació (TIC) a les redaccions és escàs, almenys des del punt de vista dels estudis de comunicació, si bé no hem d'oblidar que aquest article es publica l'any 1999, quan aquestes tecnologies estaven encara en fase de desplegament i assimilació pel sector.

En qualsevol cas, Cottle i Ashton (1999:12) afirmen que hi ha una manca d'estudis que tinguin en compte l'impacte directe a través de la percepció dels periodistes. En canvi, predominen les anàlisis només des d'una visió normativa sobre com s'hauria d'implementar correctament aquesta tecnologia: "Exceptionally however, a few recent studies have begun to address and theorise the role of news Technology in processes of change".

Aquestes assumpcions van en la línia de Fagerjord i Storsul (2007) en el sentit de considerar que al procés de convergència s'ha vinculat un cert determinisme tecnològic quan en realitat "digitalization and processes of technological convergence may well be facilitating a 'revolution' in the organization and practices of broadcast (news) production, but they remain for all that deeply embedded within, and powerfully shaped by corporate contexts, managerial strategies, professional norms and an increasingly competitive (news) market-place" (pp. 23). També és el problema de reduir el concepte de convergència i entendre'l com a fenomen aïllat de totes les àrees que esmenta Cottle i Ashton (1999).

Entre els principals problemes del procés de convergència (professional) que detecten Cottle i Ashton, destaca el *multi-skilling* o la necessitat que els professionals comptin amb múltiples habilitats complementàries més enllà d'un conjunt reduït d'habilitats centrals. Sobre això, l'autor adverteix que aquest procés és en realitat un de *deskilling*, ja que els professionals "will have expertise in no single are; it is an attack on standads; (els professionals) will suffer work overload (...)" Dins d'aquest procés, Cottle i Ashton també adverteixen que molts professionals perceben l'adopció de noves rutines com una imposició que minva la seva autonomia i impacta de forma directa sobre la seva capacitat d'iniciativa i innovació.

Cottle i Ashton (1999) afirmen que la clau rau en el pes de l'estructura organitzativa, ja que "The BBC, like other complex organisations, is stratfied and comprises sectional interests, not all of whom may be equally disposed to pursue corporate claims advertides in glossy public brochures", situació que ratifiquen autors com Nissen (2013). És important també tenir compte el factor de resistència al canvi, que es combina amb la resta d'obstacles que van identificar Cottle i Ashton (1999:39), generant un escenari complex per a la correcta convergència professional:

"Clearly complexities of professional mediation, not simply class opposition, inform the response to new technologies and working practices (...)", i a això se suma que les

corporacions “dictate corporate policy much less determine how they are incorporated in practice”

Un cas d'estudi a tenir en compte entre les definicions i els obstacles de la convergència professional és el de Larrondo, Larrañaga-Zubizarreta, Meso i Agirreazkuenaga (2012). Els autors analitzen el procés de convergència de la radiotelevisió pública basca, Euskal Irratia Telebista (EITB). Larrondo et al. coincideixen amb Gordon (2003) i Santamaría(2006) en el fet que el fenomen pateix una greu polisèmia i, per tant, prefereixen referir-se a la convergència professional com a *media convergence*, *journalistic convergence* i *multimedia convergence*. A més a més, afirmen que el procés no es pot considerar finit i homogeni, sinó que és gradual i divers en funció de la corporació analitzada. Tot i això, s'emmarquen en el *convergence continuum* de Dailey et al. (2005) com a marc de referència per estudiar les principals fases de la convergència de l'EITB.

En aquesta línia, s'examinen tres aspectes concrets que consideren claus per examinar el procés de convergència mediàtica: la posició adoptada pels directors/gerents, el paper dels editors i redactors en el procés i les percepcions i previsions dels professionals sobre el futur de la convergència.

- ***The position adopted by the management***, l'aposta de la corporació basca per la convergència es va materialitzar en diversos plans d'actualització tecnològica, creació d'estructures empresarials i formació dels equips professionals. Tot i aquests esforços, els autors consideren que “the boost given to convergence by the management has not so far had a full effect in all the basic areas of convergence. Nor does it appear that these aims have been transferred to the newsroom in a clear way” (pp. 793).
- ***The role of the editors and journalists in the convergence process***: la integració dels professionals en les dinàmiques de convergència proposades per la direcció ha estat mínima. Tot i que Larrondo et al. (2012) sí que detecten una adopció progressiva de les noves tecnologies per a la producció, altres aspectes com la col·laboració entre redaccions o l'elaboració de productes cross-media no s'han normalitzat dins de les redaccions. En síntesi, “the situation of media convergence at EITB is basically characterized by a lack of coordination” (i potenciat per) un “monomedia profile” (pp. 793) que impedeixen que la corporació pugui assolir els objectius marcats en el temps previst.
- ***Outlook of the journalists***, els col·lectius d'editors i redactors entrevistats van considerar que l'EITB “is still far removed from a convergence philosophy.” (pp. 794). La majoria de professionals opina que aquesta situació està vinculada amb les importants diferències de cultura professional entre les redaccions de ràdio, televisió i internet que, en conjunt, “create mutual distrust that limits the degree of cooperation.” (pp. 794)

Larrondo et al. (2012) conclouen l'article destacant la complexitat de portar a terme (amb èxit) un procés de convergència lineal i finit, en la línia de Dailey et al. (2005). Per això creuen que és necessari replantejar el concepte, com afirmen Fagerjord i Storsul (2007) o García-Avilés, Kaltenbrunner i Meier (2014), per donar cabuda a totes les dimensions que el componen, així com a una durada indeterminada del mateix. També remarquen la importància d'analitzar la comunicació interna i aspectes com la motivació dels professionals per comprovar fins a quin punt el capital humà està preparat per a un procés de convergència o bé necessita un procés de preparació i conscienciació previ.

Sehl, Cornia i Nielsen (2018) analitzen el procés de convergència a 7 corporacions públiques de 6 països europeus (Finlàndia, França, Alemanya, Itàlia, Polònia i el Regne Unit). L'estudi inclou 67 entrevistes amb editors i gerents d'aquestes organitzacions que tenen o van tenir un paper clau en el procés de convergència. L'anàlisi s'aborda des del punt de vista organitzacional i investiga específicament quin és el nivell d'integració de les redaccions periodístiques de les corporacions<sup>25</sup> Yleisradio (Yle, d'ara endavant), BBC, L'Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland (ARD, d'ara endavant), la Zweites Deutsches Fernsehen (ZDF, d'ara endavant), la Radiotelevisione Italiana (RAI, d'ara endavant), Radio France i France Télévisions i Polskie Radio and Telewizja Polska (TVP, d'ara endavant). Per analitzar aquest procés els autors es van centrar en cinc variables: cultura de la redacció, organització editorial, procés de producció, ritme de publicació i grau de *multi-tasking* dels professionals de la redacció.

Així doncs, com a resultat general, els gestors no observen una integració absoluta de les redaccions periodístiques treballant per a totes les plataformes possibles. De fet, detecten que molts editors i gerents consideren que una integració d'aquestes característiques no és *per se* positiva ja que "the requirements of platforms are too different, and journalists may not have the capacity to cover multiple platforms, channels or programs." (pp. 16).

Els resultats detallats mostren que Yle (Finlàndia) i BBC (Regne Unit) són les organitzacions amb més nivell d'integració de les seves redaccions, procés que van dur a terme molt abans que les altres corporacions analitzades. Aquesta previsió de les corporacions finlandesa i britànica va fer que en l'actualitat els seus equips professionals segueixin una producció plenament integrada, on els redactors poden encarregar-se de produir contingut per a qualsevol plataforma on sigui present el seu mitjà. A més a més, impera una visió *online-first* en la distribució del contingut, situació que demana un perfil professional altament multitasca.

En canvi, la resta de corporacions examinades no presenten un model compartit com el cas anterior. Les dues corporacions alemanyes (ARD i ZDF) han començat recentment el

---

<sup>25</sup> Per "integració de les redaccions" entenen "the process of reorganizing newsrooms and restructuring workflows in order to facilitate news production for different media platforms." (Sehl, Cornia i Nielsen, 2018:3).



procés cap a una redacció integrada, sense especialització segons plataforma. En aquest sentit, els professionals estan, per ara, dedicats a una única plataforma amb un alt grau d'especialització, fet que repercuteix lògicament en la seva capacitat multitasca. D'altra banda, el cas de la Rai italiana és molt més complex, ja que presenta un escenari de 'fronts' en què la cultura professional de la redacció de cada mitjà i plataforma mostren una gran resistència a la integració. En aquest sentit, es repliquen els resultats obtinguts per les radiotelevisions públiques alemanyes, amb una capacitat multitasca mínima i un procés de producció per a cada plataforma.

Amb tot això, els casos de Radio France, France Télévisions així com de la TVP polonesa presenten nombroses semblances amb les seves homòlogues alemanya i italiana. Des del punt de vista de l'organització, no existeix una redacció integrada per a totes les plataformes on opera cada corporació. En el cas de França es replica, amb menor intensitat, els enfrontaments entre els professionals de ràdio i televisió per qüestions de cultura professional; ni tan sols s'aconsegueix una coordinació efectiva per a esdeveniments d'actualitat. Des del punt de vista del procés de producció, no hi ha transvasament de professionals entre una plataforma i l'altra, situació que també repercuteix sobre el perfil dels redactors, amb un grau de multitasca mínim.

Davant d'aquests resultats els autors reflexionen sobre la necessitat de tenir en compte els elements culturals a l'hora d'analitzar el procés de convergència, especialment si s'examina la integració de redaccions dedicades tradicionalment a diferents mitjans (Singer, 2004; Meijer, 2005; Singer, 2006; Lund, 2012; Agirreazkuenaga, 2015). A més a més, volen insistir en el caràcter provisional del procés de convergència. Primer, perquè "no consensus exists as to the characteristics or stages that defines convergence in the newsroom, or how to measure it", i segon, perquè això fa que "there is clearly not one path towards digitization for PSM, but different paths shaped by different internal and external forces – and not all of them lead to newsroom Integration" (pp. 18).

Dins de la definició de la convergència professional, l'anàlisi de la innovació és recurrent, en tant que s'associa directament a la predisposició i l'activitat d'aquests col·lectius dins del mitjà. En aquesta línia, García-Avilés et al. (2018) analitzen 18 iniciatives periodístiques, que qualifiquen d'innovadores, des del punt de vista dels professionals que les han desenvolupat. D'aquesta forma, s'allunyen de les línies de recerca sobre innovació centrades en la tecnologia (vegeu Campos-Freire, 2015), la regulació (vegeu Azurmendi et al., 2015) i el finançament (vegeu Campos-Freire, 2017). García-Avilés et al. (2018:371) consideren que és més convenient analitzar el fenomen des d'aquest punt de vista ja que tenen "el convencimiento de que la innovación periodística debe analizarse, de manera especial, desde la perspectiva de los profesionales, que no siempre aparece reflejada en los trabajos académicos". Cal remarcar també que l'objecte d'estudi siguin les redaccions periodístiques de mitjans informatius i/o d'*infotainment*.

A partir de les entrevistes a 26 professionals, de diversos perfils, dels mitjans i iniciatives escollides, els autors destaquen les següents conclusions:

- La innovació està relacionada amb, segons el seu discurs, el que és nou, exitós, experimental, diferent i anticipat. I les innovacions es poden dur a terme en les àrees de producte, organització, distribució i comercialització. És imprescindible que la innovació tingui sempre una base tecnològica.
- Entre les innovacions més destacades, els professionals esmenten els sistemes de gestió de contingut (CMS), la producció de formats immersius i interactius, la creació d'equips multidisciplinaris, la posada en marxa de nous sistemes de comunicació interna, les bases de dades obertes, la col·laboració a les xarxes socials, la creació d'un sistema de socis o l'aprofitament del micromecenatge, entre d'altres. Totes s'emmarquen, segons García Avilés et al. (2018:377) en “el incremento de las sinergías, la comunicación (interna) y la generación de ideas de forma colaborativa.”
- Aquestes innovacions no són possibles sense la presència de diversos perfils professionals dins del mitjà. Concretament, hi ha una “importancia de que los redactores tengan cultura tecnológica y audiovisual (...) y trabajo en equipo para conseguir un producto innovador que ponga en primer lugar a la audiencia.” (García-Avilés, et al., 2018:378). Concretament, classifiquen les competències més demandades en tres grans grups: procedimentals (gestió de xarxes socials, disseny gràfic, edició de vídeo i àudio, etc.), conceptuals (recerca, idiomes, coneixement de temes específics, etc.) i actitudinals (motivació, col·laboració, disciplina, etc.).
- En darrer terme, aquesta combinació d'àrees, elements i perfils necessaris per a la innovació depèn directament de l'estructura empresarial i el lideratge perquè es converteixin en productes, processos o serveis específics. Per aquest motiu, els entrevistats han destacat l'immobilisme i la por al fracàs com a principals frens de la innovació, quan es compta amb la resta d'elements descrits, ja que “los resultados sugieren que los medios impulsan la innovación principalmente en la medida en que los directivos apuestan por implementar estrategias que permitan ampliar mercados.” (García-Avilés, et al., 2018:381).

Com a conclusió general, els autors afirmen que és necessari augmentar les sinergies entre mitjans així com l'intercanvi i la transferència de coneixement que permeti el sector avançar respectant els objectius específics de cada empresa. Amb això, destaquen la necessitat de conèixer en profunditat les rutines professionals per desenvolupar estratègies d'innovació assumibles per l'equip i/o suplir les mancances detectades abans de posar en marxa un nou procés (tal com també afirmen Sehl, Cornia i Nielsen (2018).

“That evolution (dels mitjans de comunicació) requires modifying professional routines as well as adapting production procedures to the new technological context. In this sense, the time and economic resources needed should not be underestimated.” (Suárez-Candel, 2012:35)

### 3.4.3.1. Procés de convergència a la CCMA

Dins de les recerques sobre convergència professional, el cas d'estudi de la Corporació ha estat recurrent. Especialment s'han analitzat aspectes com l'arribada d'internet a les redaccions informatives de TVC, l'efecte de la tecnologia en la modificació dels processos de producció, la transformació del perfil professional, etc. Per aquest motiu, trobem rellevant presentar les troballes més importants d'aquestes investigacions en ordre cronològic.

En primer lloc, Luzón Fernández (2001) va analitzar el que podríem considerar que va ser el primer procés de convergència professional de la CCMA davant la implementació d'internet en les rutines productives de la Corporació. L'autora analitza específicament la transformació de les rutines dels professionals dels informatius televisius, tot i que ella mateixa afirma que gran part de les conclusions poden ser aplicades a tota l'empresa. Concretament es va proposar “discernir si internet se había integrado en los hábitos laborales de los periodistas, si éstos sabían aprovechar al máximo todas su posibilidades y cómo eran las pautas de relación que se establecían en relación al nuevo medio” (pp. 255).

L'autora considera que TV3 es troba completament endarrerida en el procés de transició tecnològica, especialment pel que fa a la reconversió de la redacció d'Informatius. Si bé considera que va ser una de les primeres televisions de l'Estat a enfrontar-se a aquest procés (entre 1995 i 1997), troba que al 2001 la transició es pot qualificar de “lenta y poco transparente”. No vincula aquest endarreriment a la voluntat empresarial o estratègica, sinó a un conjunt d'elements que afecten directament les rutines professionals.

L'anàlisi de Luzón Fernández (2001:257) revela que els professionals “consideran que TV3 se ha quedado atrasada respecto al resto de las empresas audiovisuales en relación a la introducción y aplicación de las nuevas tecnologías de la comunicación”. Però, des del punt de vista de la rutina diària, l'autora observa que els (pocs) recursos disponibles es troben infrautilitzats pels treballadors per diverses causes, entre les quals destaquen:

- Un procés de formació que necessita ampliar-se per donar cobertura adequada a tots els professionals sobre les possibilitats d'internet.
- Una reformulació de les tasques que duu a terme el professional perquè pugui dedicar el temps necessari a les noves eines digitals –“hay más herramientas pero no hay más tiempo para la reflexión del periodista” (pp. 258).
- L'escassetat de recursos, especialment terminals, i d'espais adequats a les noves rutines de producció digital.
- La manca de conscienciació que requereix campanyes d'informació sobre la importància d'integrar a internet les rutines professionals – “(quien) no aplica internet responde mayoritariamente a un colectivo que rechaza abiertamente esta herramienta y que se niega por sistema a aplicarlo en sus rutinas”

- Això també està vinculat, segons l'autora, a una manca de motivació professional que converteix aquest col·lectiu en un obstacle per a la correcta assimilació d'internet.
- Les dificultats logístiques perquè els professionals puguin treure partit d'internet fora de l'empresa, una ubicuïtat que, segons l'autora, la Corporació no estava preparada per oferir.

Davant aquestes causes i àrees de treball, l'autora destaca que internet s'ha mostrat com un element disruptiu en l'àmbit de treball dels professionals de la CCMA, i específicament dels informatius de TV3. Davant aquesta força de canvi, afirma que els principals fronts de treball són, per una banda, la capacitat de l'empresa per lluitar contra la resistència al canvi d'un col·lectiu, en aquell moment nombrós, de professionals que no es mostra motivat per adaptar-se a les noves eines de producció i, d'altra banda, l'elaboració i seguiment d'un pla estratègic per abordar tots els obstacles detallats en els punts anteriors.

És justament aquest element de resistència al canvi, que se suma als factors de cultura d'empresa i visió estratègica, el principal front de treball per aconseguir el que l'autora associa amb una convergència professional amb internet. En les seves paraules, “ahora está en manos de los profesionales aceptar y asumir esta herramienta en sus rutinas para mejorar (...) sin que ello suponga un coste adicional para la empresa.”

En segon lloc, Villa Montoya (2011) examina en profunditat l'efecte de la tecnologia en el procés de convergència productiva de la CCMA. L'autora considera que “la temprana incursión en las nuevas plataformas de emisión y la rápida evolución de sus sistemas productivos para una emisión digital (proven que) la tecnología ocupa una posición central en la cultura empresarial” de la CCMA (pp. 196). En tot cas, l'anàlisi de Villa Montoya descarta que la tecnologia resolgui *per se* el procés de convergència i la situa amb un rol complementari a la cultura organitzativa (i professional) En aquest sentit, l'autora observa que la CCMA ha sabut aprofitar les oportunitats de les noves tecnologies per evolucionar cap a una producció del que ella qualifica com a *cross-media*, però això no s'ha vist reflectit en una transformació adequada de la cultura professional de l'empresa. El principal problema és que:

“Se considera que las TICs originarán una transformación radical en el estilo de vida y el funcionamiento de la organización porque preceden y definen las prácticas productivas” (pp. 197)

Així doncs, Villa Montoya adverteix que la innovació constant s'imposa com a *leitmotiv* del període que analitza (2006-2010). Aquestes innovacions se succeeixen en un context de progressiu decreixement pressupostari en el qual l'estratègia corporativa és mantenir els desenvolupaments tecnològics que els permetin ser competitius i capdavanters. El principal problema, tornant a la cultura organitzativa, és que aquestes innovacions no es van acompanyar, en molts casos, de programes d'adaptació i conscienciació destinats als

equips de treball. Això fa que “si se privilegia el cambio tecnológico desde una perspectiva determinista, ante los criterios sociales (dels treballadors) es posible que aunque se adopten nuevos sistemas, su adopción fracase” (pp. 200).

Així mateix, l'autora insisteix que el concepte de convergència productiva, materialitzat en la producció *cross-media*, ha resultat un “ideal teòric” que a la pràctica s'enfronta a múltiples reptes. Villa-Montoya coincideix amb Santamaría (2006) i altres autors com Singer (2004), Santamaría (2006) o Suárez-Candel (2012) que els principals reptes es deriven de l'estructura i organització empresarial, i apunta:

- **Polítiques de contractació**, per encabir nous perfils professionals capaços de treballar per a múltiples plataformes alhora.
- **Reducció de la plantilla existent**, per substituir-la precisament per aquests nous perfils – descartant la idea del reciclatge professional.
- **Conscienciació i adaptació**, que suposa desenvolupar plans per lluitar contra els conflictes interns que es deriven dels reptes anteriors.
- **Nou sistema productiu**, que ha de respondre a la capacitat dels professionals i a la competència del mercat. Sense un sistema eficient, el procés de convergència està abocat al fracàs.
- **Unificació de marques**, derivat de la fusió d'equips i aposta per un contingut unificat per gèneres i no per canals o programes.
- **Cooperació**, per agilitzar i simplificar un procés caldrà “poner a trabajar en el mismo equipo grupos humanos que antes estaban divididos” (pp. 205).

En tercer lloc, Micó, Masip i Domingo (2013) analitzen el procés de convergència periodística a les redaccions informatives de la CCMA entre 2008 i 2011. Aquest estudi comparteix una aproximació metodològica similar als de Villa Montoya (2011) i el de Fernández Aragonés (2014), a més a més de l'objecte d'estudi. La novetat en l'estudi de la convergència que proposen aquests autors rau en dos elements. Per una banda, que és una anàlisi etnogràfica evolutiva, que ha fet un seguiment de les principals transformacions de les redaccions informatives de la CCMA durant tres anys, ja que “few attempts that try to capture the evolution of convergence initiatives, its inherently processual nature, with outcomes that cannot be predicted beforehand.” (pp. 120). I d'altra banda, que proposa la combinació de dues aproximacions teòriques: la difusió de la innovació de Rogers (2003) i l'*actor network theory* (Latour, 2005). És una novetat, perquè “understanding diffusion of innovations as a process in an actor-network, we propose to analytically separate the discussion of the process into three intertwined aspects: the definitions of convergence, the organizational structure and the evolution process as such” (pp. 127).

Segons aquestes dues teories, el desplegament metodològic dels autors va incloure entrevistes estructurades i l'anàlisi textual de materials interns. Les entrevistes es realitzen a 13 càrrecs ‘crítics’ per al procés de convergència entre directius, editors, redactors i

membres del comitè d'empresa, tot tractant els tres grans temes que s'han detallat al paràgraf anterior.

Així doncs, el principal resultat de la recerca és que la CCMA és un “paradigmatic case of failure (del procés de convergència) as the plan has only been partially implemented amid fierce resistance from the newsrooms” (pp. 125). Aquest procés havia d'aconseguir, segons els entrevistats, (1) l'adaptació de l'oferta als nous hàbits de consum de l'audiència, (2) un procés de producció més eficient centrat a compartir informació, recursos i canals de distribució i (3) una nova estratègia global per a internet.

Si analitzem cadascun dels temes que es van proposar a l'anàlisi trobem, com a principals conclusions:

- **Visió del procés de convergència:** els autors destaquen que la convergència havia passat a formar part del debat intern diari de les redaccions però “television and radio groups perceived a lack of clear definition of the direction and scope of the convergence process.” (128). En aquest sentit, la definició inicial del procés va predir un escenari ideal de redacció integrada i periodistes multitasca. Aquesta aproximació va madurar amb el pas del temps i “a more pragmatic solution that would keep the existing three newsrooms and foster their collaboration” (pp. 129). A tot això s'ha de sumar, segons els autors, una manca de models de referència per guiar el procés i la naturalesa polisèmica de la convergència que va provocar que molts col·lectius adoptessin la seva pròpia definició.
- **Els reptes per a l'organització:** el procés de convergència es va concebre com una oportunitat d'innovació de la Corporació. No només des del punt de vista de la producció de contingut, sinó de les estructures de l'empresa. En aquest sentit, els autors detecten una percepció generalitzada que “innovation was not compatible with the structure of the Organization and, therefore would generate risks (innecessary)” (pp. 131). Això se suma al fet que els col·lectius de cada mitjà involucrats en el procés “had very different rhythms, logistical needs and narrative styles” (pp. 131), situació que afegia complexitat al procés. De fet, Micó, Masip i Domingo destaquen l'efecte negatiu de la manca històrica de contacte entre les redaccions dels diferents mitjans que ha enfortit un sentiment de pertinença que dificulta la creació d'un nou col·lectiu cohesionat (des del punt de vista de la cultura professional). Per als autors, els professionals de televisió són els que mostren un major grau de resistència a la integració.
- **El procés de transformació:** els autors apunten dos grans obstacles perquè la CCMA aconsegueixi el nivell que busca de convergència periodística. Per una banda, la manca de comunicació entre els grups de professionals afavoreix que els diferents col·lectius se sentin deslligats del projecte. Això s'intensifica per la cultura professional de cada mitjà que hem esmentat en el punt anterior. En segon lloc, una definició idealista del procés per part dels directius de la Corporació va

generar un clima de desconfiança entre els treballadors, que, potenciat per una manca de comunicació, van percebre la convergència com una oportunitat de reduir la plantilla d'ambdós mitjans<sup>26</sup>.

Finalment, els autors destaquen que la CCMA és un exemple de com “the network of imprecise definitions, expectations, fears and power inequalities slowed down the pace of change at CCMA and obscured the fact that there was an underlying consensus among many of the actors about which direction to take.” (pp. 134). Així, aquesta anàlisi és un exemple de com la comunicació interna pot esdevenir una eina decisiva en un procés d'aquestes característiques. I de la complexitat de la convergència, ja que “is a void word and clear aims and strategies to reach it need to be defined, and everyone in the newsrooms needs to be involved in the process from the beginning”, com no va succeir en aquest cas.

En darrer lloc, Fernàndez Aragonés (2014) duu a terme una anàlisi que es pot considerar la continuació de la que va realitzar Luzón Fernàndez (2001). Les dues autores se centren en el procés de convergència, tot i que Fernàndez Aragonés ho fa 13 anys després que la segona autora analitzés la primera convergència professional de TV3. A més, Fernàndez Aragonés no se centra (només) en la transformació de la cultura professional del mitjà sinó que analitza la convergència tecnològica, empresarial i organitzativa a partir del marc conceptual de la producció *cross-media* (definit per Erdal, 2011).

En primer lloc, l'autora dona per validada la primera hipòtesi en considerar que la CCMA ha demostrat amb escreix una aposta per la innovació, abans fins i tot de l'arribada d'internet. Segons Fernàndez Aragonés, la Corporació “des d'un primer moment ha tingut presència a totes les plataformes possibles (mòbils, web, TV connectada, HbbTV, etc.)”, ha procurat impulsar un sector de producció audiovisual en relació amb les noves tecnologies, ha apostat per la creació de continguts interactius i ha estat pionera en aquest camp i ha orientat la seva nova oferta digital al públic infantil i jove, claus per al futur del consum audiovisual. Això, continua, és producte d'una “primera acció d'un procés de convergència empresarial que es va iniciar l'any 2011” i que s'ha consolidat en l'oferta de la Corporació.

L'autora posa com a bons exemples d'aquestes conclusions, per una banda, el canal Super3, que “ha sabut orientar els seus continguts cap al cross-media, on el contingut està disponible en les diferents plataformes i ofereix en cadascuna parts del relat que es complementa i s'enriqueix” (pp. 297). D'altra banda, el canal 3XL, amb una producció cross-media que interrelaciona els continguts emesos amb l'oferta digital per estendre l'univers de participació dels usuaris. En aquest sentit, “l'orientació dels

---

<sup>26</sup> Situació que es va acabar proposant per part de la direcció i va desembocar en una reducció pactada del 5% del salari de la plantilla per evitar l'acomiadament.

continguts és més tancada dins el seu propi univers narratiu (i) la participació a través de la web requereix més implicació per part de l'usuari" (pp. 297).

En segon lloc, l'autora contrasta que la convergència professional requereix equips reduïts i especialitzats que tinguin el suport d'una aposta clara des del punt de vista organitzatiu i tecnològic. Aquestes condicions es troben durant el període d'anàlisi a la CCMA, especialment als equips del canal 3XL i el canal Super3 i es prova que "aquesta tipologia d'equips, que podríem considerar una mica 'satèl·lit' respecte a l'òrbita de la producció pròpia principal de la televisió generalista, s'han mostrat com els més àgils i capaços d'adaptar-se al nou entorn cross-media i polivalent que escenifica la televisió del futur" (pp. 298).

Tot i així, Fernández Aragonés s'afanya a aclarir que després de dur a terme l'anàlisi es troba amb la supressió del canal 3XL l'any 2012, situació que atribueix principalment a la priorització d'una oferta lineal enmig de la crisi econòmica que comença l'any 2008. En aquest sentit, considera que això prova que les estructures dedicades a la producció cross-media, màxim exponent (segons l'autora) de la convergència digital del mitjà, són les menys prioritàries davant una situació de crisi, prova que el procés de convergència és més feble a nivell d'estructura empresarial que d'equips professionals. Per això conclou:

"Una estructura més cohesionada i estable, generalment de dimensions reduïdes, potencial l'agilitat i la innovació en televisió en major mesura que a les grans estructures productives clàssiques de la televisió (pública)" (pp. 300)

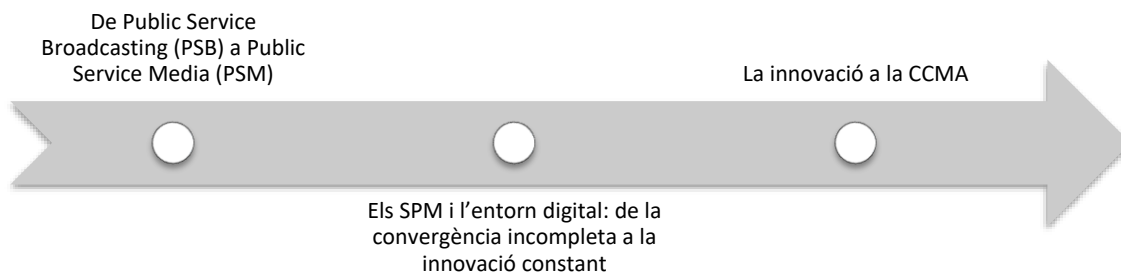
Finalment, donada, com hem vist i tractat, la polisèmia que té el concepte de convergència i l'ampli rang d'àmbits als quals es pot referir en les recerques aplicades a casos d'estudi nacionals, estatals i internacionals, optem per fer servir les aproximacions de Domingo Santamaria (2006) i de Salaverría (2010) per a la convergència professional. Tot això tenint en compte la necessitat d'actualitzacions i recerques que ens permeten conèixer quins elements són clau per entendre el paper que juguen els professionals en el procés d'adaptació dels mitjans de comunicació a les transformacions que es deriven d'un ecosistema digital altament volàtil.

En aquest context, la major part dels autors citats consideren que el procés de convergència és finit i, com a tal, s'ha d'abordar per aconseguir una "total technological convergence", contràriament al que pensen altres com Erdal (2011:56), que sosté que la manca de consens sobre quin és el punt final de la convergència i un excessiu èmfasi en l'aspecte tecnològic ha fet que disminueixi l'atenció a les rutines professionals i s'han deixat en un pla secundari que depèn del tecnològic: "Technological convergence must therefore be combined with other perspectives such as economic, regulatory and social convergence".



Amb tot això, donat el pes que té en aquesta recerca doctoral l'estudi del capital humà, ens adherim a un concepte ampli de convergència digital, entès com un procés que engloba els factors d'evolució i innovació tecnològica, empresarial i professional des de l'arribada d'internet i fins a l'actualitat. Un procés que s'enfronta a una renovació constant dels reptes a examinar a mesura que s'introdueixen novetats en totes les àrees que l'afecten.

## 3.5. Serveis públics de radiodifusió davant les transformacions del sector



### 3.5.1. Una relació complexa entre acadèmia i corporacions públiques

La literatura sobre els serveis públics de radiodifusió és extensa i heterogènia. Podem trobar anàlisis sobre aspectes de regulació (Suárez-Candel, 2012), finançament (Valencia-Bermúdez i Campos-Freire, 2016), estructura empresarial (Harrison i Wessels, 2005), rutines professionals (Larrondo et al., 2012), audiència (Anderson Schwarz, 2016), contingut (Gómez-Puertas, 2010), tecnologia (Bonet, Fernández-Quijada, Suárez-Candel i Márquez, 2013), responsabilitat social (Marqués-Pascual i Fondevila-Gascón i Morillo Bentué, 2018), innovació (Evans, 2018), etc. Moltes d'aquestes anàlisis es troben, en la majoria d'ocasions, interconnectades. Han estat motiu de recerca des de la definició del concepte fins al paper d'aquestes corporacions en les societats a les quals donen servei.

La seva rellevància acadèmica i social és innegable, com la seva transcendència institucional a Europa, a l'Estat espanyol i a Catalunya. Amb això volem fer palesa, per una banda, la incommensurabilitat del fenomen i les limitacions pròpies d'una recerca emmarcada en un espai-temps finits. I d'altra banda, que som conscients que totes aquestes àrees són inherents al fenomen i mereixen atenció, tot i que ens centrarem específicament en les vinculades de forma directa amb l'objecte d'estudi i la resta d'elements teòrics que el conformen.

S'ha d'analitzar amb atenció la literatura sobre la relació entre la producció acadèmica sobre serveis públics i la repercussió final d'aquestes recerques en les corporacions que han estat objecte d'estudi. Syvertsen (2004) adverteix que les aportacions que es fan des de l'acadèmia no tenen incidència en les pràctiques, a qualsevol nivell, de les corporacions públiques. La causa principal d'aquesta manca d'aplicabilitat és la diferència d'objectius i de vies de difusió entre totes dues institucions, que sovint es troben en postures oposades. Cal situar-nos, doncs, en un marc general de divergència d'objectius (acadèmia i corporacions públiques) i de concepció epistemològica del servei públic audiovisual (Alm i Ferrell Lowe, 2003).

Mentre que des de l'acadèmia s'insisteix a oferir fórmules per al millor compliment de les missions de servei públic d'aquestes corporacions, l'evolució constant de l'ecosistema mediàtic, així com la resta d'actors i institucions que influeixen en el seu funcionament, dificulten i qüestionen les recomanacions i/o aplicacions que sorgeixen de l'anàlisi acadèmica, i fins i tot, que no aconsegueixen superar la barrera de difusió més enllà d'aquest àmbit. Donders i Van den Bulck (2016) analitzen aquesta qüestió i descriuen el discurs des de l'acadèmia com a "idealista" en molts sentits. Mentre que el dels mitjans públics se centra en aspectes pràctics i a curt termini, la producció acadèmica es concentra al voltant de qüestions més abstractes i conceptuals i/o d'estudis normatius centrats a identificar problemes que aquestes corporacions han de corregir.

En aquest sentit, cal afegir que els condicionants de context són clau per entendre fins a quin punt la relació entre acadèmia i mitjans públics difícilment fructifica en la transferència de coneixement<sup>27</sup>. Mentre que en països on predominen models de tipus liberal o corporativista com ara el Regne Unit o el conjunt de països nòrdics hi ha una voluntat contrastada de col·laboració entre acadèmia i corporacions audiovisuals<sup>28</sup>, en països com Espanya, el context històric ha fet que aquesta relació sigui de confrontació i concentrada principalment en l'escrutini constant, provocant un allunyament de l'acadèmia i dificultant el desenvolupament de relacions fortes i fructíferes entre ambdós actors.

Keinonen i Klein Shagrir (2017) afirmen que el debat sobre la transformació de les corporacions públiques és constant, perquè, com confirma Enli (2008), està lligat a les transformacions pròpies del sector de la comunicació, d'altíssim interès per als acadèmics d'aquesta disciplina. Això genera incertesa i:

"Anxieties about the future of public service broadcasting have resulted in various speculations. One line of argument states that public service broadcasting is transforming into public service media (PSM) and extending public services beyond radio and television)" (Keinonen i Klein Shagrir, 2017:65)

Segons Ferrell-Lowe i Steemers (2012:11), "for European PSBs, an era of disruption, instability and uncertainty began in the 1980s when commercial competition took off. This competition forced PSB organizations to improve their services and prioritize audiences". Spiegelman (2013:43) coincideix amb aquests autors i situa les corporacions públiques en un període d'incertesa permanent: "For many participants in the media this

---

<sup>27</sup> Una de les excepcions més notables la podem trobar en el "comitè de savis" que va convocar el govern Zapatero (2004) per oferir un nou marc de funcionament i estructuració de Radiotelevisió Espanyola. Aquesta col·laboració sense precedents anteriors en la història audiovisual d'Espanya culmina amb l'elaboració del document que conté les bases principals per a la modificació de RTVE. Finalment, cap de les mesures contemplades va arribar a aplicar-se i d'aquell comitè de savis es va conformar el col·lectiu Teledetodos, organisme a mig camí entre l'acadèmia i els mitjans de comunicació que pressiona perquè la corporació pública repregui el camí de la reforma.

<sup>28</sup> Vegeu el *BBC partnership Council* de 2018.

is a time of fear and trepidation. It was always thus with revolutions in Communications technologies.”

Davant d'això, Enli (2008:105) afirma que “every decade seems to demand a reorientation of public service broadcasting (PSB), in order for the institutions to survive technological, societal and market changes”. Situació que es deriva en canvis constants en l'orientació de la recerca sobre la qüestió tal com apunten (EBU (2017), Suárez-Candel (2012), Fernandez-Quijada (2008), Valencia Bermúdez i Campos-Freire (2017), entre altres). Des d'un punt de vista general, Picard (2004:1) afirma que:

“Media companies worldwide are struggling to understand and adjust to wide-ranging external and internal changes that are altering modes of production, rapidly increasing competition, eroding their traditional audience and advertiser bases, altering established market dominance patterns, and changing the potential of the firms”

És en aquest escenari complex, de relacions distants entre acadèmia i indústria i de contínua necessitat d'actualització, on se situa aquest apartat de situació dels serveis públics davant els entorns digitals. El focus, doncs, el posarem precisament en les aproximacions des de la recerca acadèmica a la transició de *public service broadcasting* (PSB) a *public service media* (PSM), de la necessitat de passar d'un context de convergència a un d'innovació i, finalment, en quin ha estat el recorregut de la CCMA per adaptar-se als nombrosos canvis en l'estructura audiovisual.

### **3.5.2. De Public Service Broadcasting (PSB) a Public Service Media (PSM)**

Enmig dels debats normatius i de les recerques exploratòries sobre com s'ha d'abordar des de l'acadèmia la investigació de les transformacions digitals que afecten les corporacions públiques, cal situar la transició conceptual entre *Public service broadcasting* (PSB) i *Public service media* (PSM). És en aquest debat on trobem les claus que, segons les recerques examinades, han de servir de base per analitzar l'adaptació dels mitjans públics als reptes que els planteja l'entorn digital.

Som conscients que, com es pot comprovar al llarg de l'apartat, una part de les problemàtiques que aquí vinculem als serveis públics afecten també les corporacions privades, però les primeres s'enfronten a aquests reptes amb unes limitacions econòmiques i de regulació en molts sentits úniques, que fan que calgui destacar-les igualment, tal i com afirmen Prado i Fernández Quijada (2006:52):

“This change in perspective (des de l'arribada de la digitalització) affects the entire communication system. However, it is most clearly evident in public television. Public television has to readapt its strategies so that it can continue to fulfil the functions of a public service, in the context of a much wider range of offerings”

### 3.5.2.1. Redefinició de la prestació del servei públic en el context digital: universalisme i participació de l'audiència

En primer lloc, Moragas (2000) i Moragas i Prado (2000) són, probablement els primers autors a reflexionar sobre les missions de la radiotelevisió pública en l'era digital. Per Moragas (2000:83), els requisits bàsics per definir la missió d'un servei públic audiovisual en aquest context són:

- “1. Redefinir la missió de la televisió pública (política, social, econòmica i cultural) en el nou context de la comunicació a l'era digital.
2. Especificar aquesta missió en un contracte programa.
3. Dotar la televisió pública d'un finançament sostenible (que en el cas de l'Estat espanyol requereix un pas previ: la liquidació del deute), que faci possible el compliment d'aquesta missió.
4. Dotar-la d'una autoritat independent, professional i no partidista, que vetlli pel compliment d'aquella missió sota la tutela del Parlament”

Entre aquestes missions, Moragas posa l'accent en la necessitat de combinar la transició de model amb el manteniment dels circuits dels llavors actuals sistemes de distribució FM i Lineal, tenint en compte que a l'entorn digital “no queda garantida la igualtat efectiva d'oportunitats en l'accés als serveis i béns culturals derivats de les innovacions tecnològiques.” (Moragas, 2000:85). En el mateix moment, la recerca de Moragas i Prado (2000) determinen les funcions que han de complir els serveis públics en l'era digital, entre les quals destaquem:

- Estimular la participació de l'audiència.
- Garantir la protecció de les identitats pròpies en el territori d'influència.
- Assegurar la qualitat dels continguts (a tots els entorns on els distribueixi).
- Actuar com a motor de l'audiovisual (també en l'entorn digital).
- Servir de font d'innovació i experimentació (tecnològica).

En segon lloc, Hujanen i Ferrell-Lowe (2003:19:20) afegixen altres ítems que van en consonància amb els autors anteriors, fent èmfasi en la universalitat en la prestació del servei, davant la possibilitat que l'era digital serveixi de pretext per concentrar tots els esforços (recursos) en aquests entorns, en detriment del lineal.

- “Broadcasting is for everyone (universalitat).
- Broadcasting has mandated responsibilities for serving cultural and social minorities, not only markets or majorities.
- Broadcasting must nourish culture because it is a living record and active embodiment of human understanding.
- Broadcasting is vital for broad content provision of information, entertainment and education.
- Broadcasting is an essential platform for social sharing, nurturing identities and supporting the construction of communities”

A continuació, Enli (2008) considera que la redefinició dels serveis públics de radiodifusió passa per una transformació de la relació amb les audiències a través de la seva participació més o menys directa en l'ens. Tot i que a partir d'aquesta dècada, com veurem a continuació, aquesta transformació es veu potenciada per la tecnologia, hem de tenir en compte que “audience participation is central to the public service broadcaster’s policy for the early years of the 21st century.” (pp. 113)

Així, si bé en la dècada dels 80 i els 90 els reptes se situen en l'increment de la competència privada i les estratègies passen per una redefinició de l'oferta de programació, a partir de l'any 2000 el repte principal, segons l'acadèmia, és atorgar més pes a l'espectador i a l'oient en els processos de producció i emissió dels continguts d'aquestes corporacions. Per l'autora, (2008:106) la participació és “new feedback opportunities provided by digital Technologies (...) incorporated in various combinations of traditional broadcasting and new media”.

Aquesta noció sorgeix, com podem veure, quan autors com Chorianopoulos i Lekakos (2008) comencen a acotar el concepte de la televisió social, perquè, com afirma Enli, coincideix amb l'explosió de noves tecnologies de distribució i, especialment, d'interacció. Aquest esclat provoca que “the idealists demanded that radio and TV should be used to enable a two-way democratic communication and be instruments for emancipatory and revolutionary change” (Enli, 2008:107).

En tot cas, l'autora fuig d'un concepte específic com el que proposen Chorianopoulos i Lekakos (2008) i valora l'oportunitat de participació de l'audiència a partir de dos objectius fonamentals: la universalitat i la innovació. Enli considera que la multiplicació de l'oferta tecnològica es converteix en una amenaça directa per als operadors públics, perquè es desenvolupen models de negoci globals que surten del clàssic binomi de competència privada dels grups nacionals i regionals. De forma correlacionada, l'aparició de la tecnologia necessària per millorar la interacció amb l'audiència és vista justament com una oportunitat per mantenir-se com a oferta atractiva donada la multiplicació de l'oferta i de les plataformes privades, al mateix temps que respon a un esperit d'innovació constant, inherent, segons l'autora (2008:107), a les radiotelevisions públiques des de la seva creació.

“The public broadcasters see themselves as institutions that should not be limited to radio and television, but develop relations to the public through interactive services and digital platforms”

Sobre aquests dos objectius, s'expressa més endavant Campos-Freire (2017:253). L'autor considera que la seva consecució passa per un ús intensiu de les xarxes socials per part de les corporacions públiques, i ho justifica de la següent manera:

“Su pronta popularidad ha obligado a los medios de comunicación a adaptarse en poco tiempo y a integrarse en un espacio donde el valor de la conversación es fundamental”

Per un costat, perquè permet dissenyar estratègies per complir més eficientment la seva missió d'accés universal als continguts, especialment pel que fa als perfils més joves d'audiència. Per un altre costat, perquè planteja un repte de redefinició i transformació de la relació dels serveis públics amb les seves audiències, tal com apunta l'autora anterior.

Enli considera que la redefinició dels serveis públics no passa exclusivament per la transformació digital, sinó “to combine tradition and renewal” per aconseguir millorar la percepció d'aquesta sobre el contingut que ofereixen, “participation, facilitated by digital Technology is a key strategy for public broadcasters in an attempt to regain the position as a national arena.”. En síntesi, l'autora defensa que la convergència i la digitalització són l'oportunitat idònia, plena de reptes, per redefinir les missions dels serveis públics amb el seu públic, mantenint l'èmfasi en una oferta diferencial i de qualitat.

Davant d'això, Jakubowicz (2007) afirma: “There is a need to modernize PSM and adjust it to new technological realities, but also and keenly to respond to changing social realities and social consciousness by redefine the remit and extending the range of content provided by PSM.” (pp.30). Amb això, les principals transformacions que han de protagonitzar les corporacions públiques de radiodifusió són, segons l'autor:

1. **Remove ideological objections**, el funcionament de les corporacions públiques depèn d'un acord polític i social que considera la seva funció imprescindible. En aquests acords no hi tenen cabuda argumentacions i/o propostes que vagin en contra de la transformació i el manteniment dels SPM.
2. (En relació amb l'anterior) **Prove the PSM is still needed**, amb una oferta diferencial que no permeti als operadors comercials qüestionar la 'redundància' de les corporacions públiques. En aquest sentit, les oportunitats dels entorns digitals són clau.
3. **Reaffirm and enhance the “S”**, la modernització de l'oferta de les corporacions públiques han de refermar el seu paper com a mitjans al 'servei' de l'audiència, l'usuari i el ciutadà.
4. **Deal with the funding issues**, el futur de les corporacions passa inevitablement pel debat del finançament, que encara no s'ha definit de forma unitària a Europa.
5. **Redefine “P”**, reconvertir la relació amb l'audiència, entenent que passa d'un vincle principalment passiu a un d'actiu. Tot i que per cada banda aquesta evolució serà progressiva, cal tenir-la en compte en l'oferta lineal i digital de les corporacions: “PSM organizations are now faced with an audience that wants to communicate”.

Com a conclusió, de caire pessimista, Jakubowicz considera: “There is no guarantee that PSM will survive in the 21st century. It is, however, certain that it will not survive unless it fundamentally transforms itself”, i això passa per “(be) successful in winning strong

popular support and participation, and this can only be done by remaining relevant to the audience and partners among the general public” (pp. 44).

### **3.5.2.2. Els reptes i les oportunitats de la tecnologia**

En segon lloc, Aslama (2009) sintetitza els principals reptes als quals s'enfronten els serveis públics davant la disrupció que produeix l'avenç de les noves tecnologies. L'autora se centra en el contingut i les audiències. En primer lloc, els canvis tecnològics no han comportat una diferenciació significativa entre el contingut que ofereixen els mitjans públics i els privats. Aquesta situació ofereix als mitjans públics l'oportunitat d'aprofitar les noves tecnologies per formular una nova proposta de valor i/o complementar l'oferta actual de contingut (Ramsey, 2018).

En segon lloc, les noves plataformes per al consum audiovisual (com ara Netflix) generen una homogeneïtzació del contingut que va en detriment de la diversitat cultural i lingüística de l'audiència. Davant d'això, la producció pròpia de continguts digitals pensats per protegir els valors nacionals és una altra oportunitat dels nous circuits de distribució. En darrer lloc, les empreses privades aprofiten la regulació del mercat per enfortir-se en el context digital, situació que els serveis públics només poden combatre, de nou, fent servir plataformes pròpies (serveis de vídeo/àudio sota demanda) i alienes (com Facebook o Twitter) per oferir una opció atractiva i complementària a la lineal (Cornejo-Stewart, 2015; Gómez-Domínguez, 2019).

De fet, per Martin i Ferrell-Lowe (2013:21), aquests reptes venen donats per la multiplicació de l'oferta que nodreix l'ecosistema mediàtic d'opcions que competeixen per un temps de consum limitat: “The massive expansion of media offer and range of services in recent years, together with the explosion of rich audiovisual content facilitates new form of competition for revenue and attention.”. Davant d'aquest repte, resulta més que imprescindible que les corporacions públiques continuïn sent valuoses per a la seva audiència, fet que afegix rellevància a la necessitat d'augmentar el coneixement de l'audiència sobre l'impacte social d'aquests serveis (legítimat social) tal i com urgeix Tagle (2009).

Ferrell-Lowe i Steemers (2012) adverteixen que la crisi econòmica ha augmentat les pressions “to downsize PSM organizations, limit investment options, restrict online and digital operations, narrow remit to genres and for audiences that are not commercially attractive, and to mandate increasingly intrusive assessment procedures” (pp. 10). Aquestes condicions hostils se sumen a la necessitat d'actualització constant que demana un mercat en permanent evolució (Debrett, 2009; Corbella Cordomí, 2018). És precisament el que alguns sectors consideren una resposta poc àgil i atractiva a aquests canvis el que serveix com a argument als detractors de les corporacions públiques (Putnam, 2016).

“Furthermore, the move to become PSM corporations has landed the institution in a more exposed position where its opponents are no longer just rivals in television and radio, but



also powerful commercial players involved in publishing, the press and new media businesses” (pp. 11)

Finalment, Spiegelman (2013:48) afirma: “The Reithian trifecta-to inform, educate and entertain – have never been bettered. The one additional dimension that I would add operational, concerning the way that public broadcaster should interact with its audiences”, entre les noves missions que poden i han d’assumir els mitjans de servei públic en l’entorn digital (Meijer, 2005; Hutchinson, 2012; Azuermendi et al, 2016).

### 3.5.2.3. La gestió dels mitjans públics

Així mateix, Christian Nissen és un dels autors clau per reconstruir el procés d’adaptació dels serveis públics a l’entorn digital, amb especial èmfasi en l’impacte per a la seva continuïtat i per al compliment de les missions de servei públic. La bibliografia de Nissen sobre aquesta qüestió o d’altres de col·laterals és extensa (Nissen, 2006a; Nissen 2006b; Nissen, 2006c; Ferrell-Lowe i Nissen, 2011), però cal destacar en aquest punt *Organisational Culture and Structures in Public Media Management* (Nissen, 2013), on posa l’accent sobre la problemàtica de la transformació de la cultura professional com a motor de canvi i evolució dels serveis públics. Aquest article és remarcable perquè complementa les obres centrades en el concepte i les missions de servei públic audiovisual en el món digital d’autores com la mateixa Enli o d’altres com Syvertsen (2002) i Picard (2004), i se centra a reflexionar sobre el paper dels col·lectius professionals en el procés de transformació constant d’aquestes corporacions, objecte d’estudi fonamental d’aquesta tesi doctoral.

Segons Nissen, entre els elements fonamentals que s’han d’analitzar es troben:

1. L’estructura organitzacional i la divisió de tasques.
2. Els fluxos organitzacionals.
3. El capital humà.
4. La distribució de pressupostos.
5. Normes de funcionament, principis de l’empresa i mecanismes de control.
6. Estructures informals i patrons d’influència.
7. Cultura organitzacional.

Nissen (2013:8), com hem dit, fa èmfasi en l’evolució de la cultura professional/organitzacional en les diferents fases d’evolució dels mitjans públics. Per l’autor, aquesta transformació és clau perquè permet comprovar fins a quin punt els canvis tecnològics i organitzatius que s’apliquen per fer front a les transformacions de l’entorn són assumits també pels diferents equips d’aquestes corporacions:

“During the monopoly the PSB organization was dominated by the culture of program makers. At the end of last century market competition and public regulation shifted the balance. It gave the (new) management culture the upper hand and set the scene for reorganization attempts in search of efficiency, cost-cutting and control. Although this shift was probably necessary at the time it is”

Així doncs, Nissen emfasitza la necessitat que les corporacions públiques facin confluïr les cultures professionals predominants a l'empresa perquè comparteixin objectius estratègics i actuïn com a catalitzadors de l'evolució. L'autor opina que les diferents cultures que conviuen dins de les corporacions públiques poden ser descrites a través d'arquetips, que han mantingut una sèrie de valors i rutines al llarg del temps. Dins d'aquests arquetips, descriu el que ell considera subcultures.

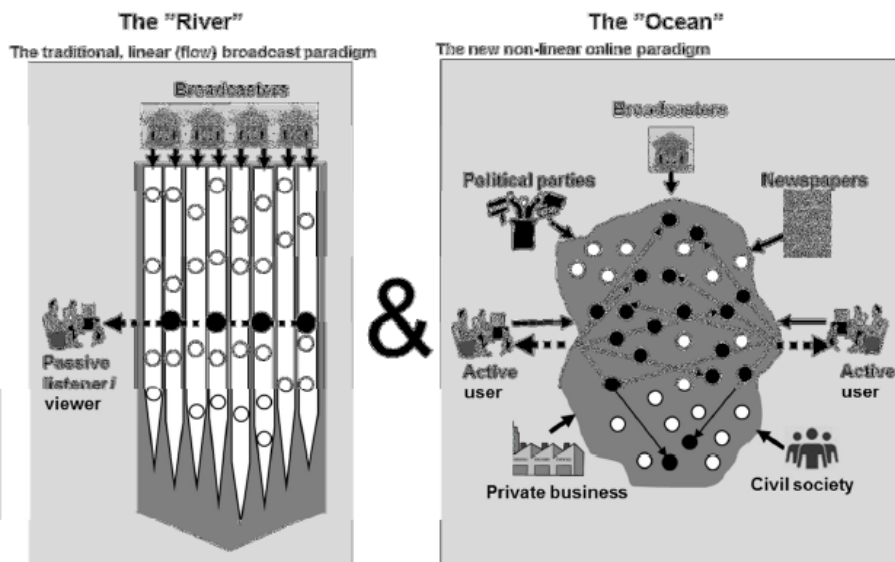
Per comprendre aquestes estructures, continua, cal observar l'organització amb diferents distàncies focals. A una distància més curta, destaca les cultures dels professionals de la ràdio i de la televisió, que solen ser dos col·lectius presents en les corporacions públiques europees. En aquesta distància també destaca trens grans grups que comparteixen una subcultura específica: els creadors, els tècnics i els administradors.

Segons Nissen, però, hi ha dues subcultures predominants, claus per entendre el funcionament dels mitjans públics i el seu paper davant els diferents canvis que ha viscut: els creadors i els directius. Per una banda, els creadors de continguts agrupen al seu voltant una gran quantitat de processos i grups professionals. Es troben a les fases principals de la cadena de valor i tenen un paper principal com a grups de pressió. D'altra banda, els gestors o directius conformen un grup molt més reduït, amb uns valors radicalment diferents al grup dels creadors de contingut, la qual cosa fa que es produeixin enfrontaments continus entre tots dos col·lectius.

Aquestes dues figures han anat adequant els canvis tecnològics, de finançament, organitzatius i de regulació a la seva subcultura professional. En canvi, la cooperació mai ha estat una realitat durant les diferents fases de transformació i evolució de les corporacions públiques: del monopoli a l'era digital. Els gestors observaven com la seva capacitat de reacció davant els canvis es veia reduïda perquè aquests eren cada cop menys previsibles, comptaven amb menys pressupost per enfrontar-s'hi i el marc de regulació era més restrictiu. Els creadors de contingut demanaven millores contínues per millorar el seu producte, fer més competitiu el mitjà i, en definitiva, aturar la pèrdua de públic.

Els objectius específics que persegueix cada col·lectiu, com veiem, estan contraposats: productivitat i eficiència versus creativitat. En canvi, l'objectiu global de tots dos és que el model de servei públic audiovisual es mantingui vigent. La manca de cooperació entre aquests col·lectius, així com d'altres presents a les organitzacions i un context de competència desfavorable, fa que l'evolució cap una organització adequada a les

demandes de l'era digital sigui complicada i lenta<sup>29</sup>. Suposa, com es mostra a la següent il·lustració de l'autor, passar d'un model i una cultura professional (global) de distribució lineal a una de fragmentada.



Il·lustració 16. The new combination of distribution- and user paradigms. Nissen (2013:14)

Encara que podem assumir, conclou, que la majoria dels serveis públics han creat les estructures (organització) i infraestructures (tecnologia) necessàries per a aquesta transformació, i poques han treballat sobre la integració dels processos professionals i especialment sobre la convergència d'aquestes cultures, que descriu com a predominants. Això fa que, tot plegat, les corporacions estiguin “stuck in the old analogue, broadcast paradigm. It took around fifty years before the *automobile* in the middle of last century escaped the design of the horse carriage and found its own genuine form. So, with digital media. Here (public corporations) are probably still in the horse carriage, analogue mode fumbling to grasp the real consequences of change.”

### 3.5.2.4. L'adopció del concepte PSM

Els elements examinats es troben dins de la necessitat, segons autors com Jakubowicz (2007), de substituir la B de *broadcasting* per la M de *media*. Això, afirma, pot tenir importants conseqüències per al futur d'aquestes corporacions, especialment des del punt de vista de la regulació (en l'actualitat continua sense haver-se definit una nova condició)

<sup>29</sup> Nissen aclareix que en aquest article tracta d'oferir una visió generalitzada, i en ocasions irònica, del procés de transformació del model de negoci a través de la cultura d'empresa dels serveis públics en l'era digital. Com a conseqüència, admet que l'article pot presentar importants desviacions si s'analitza cada servei públic en particular.

però, en el nostre cas, ha de servir perquè l'àmbit acadèmic centri part dels seus esforços a analitzar quines són les implicacions profundes d'aquest canvi de concepte. Inicialment, Hujanen i Ferrell-Lowe (2003:22) consideren que:

“Public service broadcasting is a conceptual frame that informs and steers a correlated practice, and simultaneously a practical system of organizational operation with theoretical implications for analysis and discussion about such interdependencies”

Amb el pas del temps, però, autors com Suárez-Candel (2012) apunten una ambigüitat dels conceptes PSB i PSM. Sobre el concepte de PSB, l'autor identifica dos períodes clau: abans i després de la desaparició dels monopolis públics de radiodifusió. Per una banda, abans d'aquesta desaparició s'identifica un tipus de definició més normativa, marcada per les funcions, missions i obligacions dels PSB en els seus respectius mercats.

D'altra banda, amb la desregulació i l'aparició de la competència privada, les definicions normatives passen a un pla més pragmàtic, no centrat tant en les obligacions d'aquestes corporacions sinó en les característiques de la seva oferta i el seu paper (d'interferència) dins el mercat. En cap dels dos moments, però, es pot localitzar una definició clara i consensuada per als PSB. Segons Suárez-Candel (2012:34):

“The normative definition of public service in the field of media have somehow tended to become a secondary issue (ja que) trying to define public service by means of exactly determining the kind of contents, genres or service that it should offer is a very difficult if not impossible task”

Així doncs, tenint en compte aquesta dificultat, el concepte de PSM sorgeix per donar cabuda a noves definicions que tinguin en compte les obligacions, missions i, especialment, l'oferta de les corporacions públiques en l'àmbit digital. Segons Suárez-Candel (2012:35), aquesta adaptació implica que:

“Serving no longer means ‘always’, ‘at the same time’ or ‘in the same way’, but using the particularities of each platform to address a certain type of audience and to fulfil specific goals”

Tambini (2015) coincideix amb Suárez-Candel (2012) en l'ambigüitat que envolta el concepte de servei públic de radiodifusió i el considera immers en un procés de redefinició. Sobre aquest procés, afirma: “Despite attempts at the standardization, there is no universally accepted definition of public-service broadcasting.” (1414). En aquest sentit, està d'acord a fer servir el concepte cada cop més emprat de *servei públic multimèdia*, però al seu article proposa una taxonomia molt més detallada que es basa en la institució responsable del servei, drets i regulació (obligacions). L'autor analitza com les àrees crítiques afecten l'adaptació dels serveis públics de radiodifusió a l'escenari digital, ja que “public service broadcasters all over the world face challenges as they come to terms with the new realities of digital media (i per tant) a major structural shift is under way, with uncertain outcome” (pp. 1401). Aquests reptes es donen a les àrees de:

- **Audiència**, que es troba en declivi en la majoria de mercats examinats per l'autor<sup>30</sup>, situació que atribueix principalment a l'augment de l'oferta de plataformes i contingut, especialment pel que fa al públic infantil i jove. Tot i així, consideren que els serveis públics que presenten més nivells de confiabilitat entre la població “can thrive even during periods of audience fragmentation.” (López Olano, 2015:1405).
- **El finançament**, que es veu reduït principalment per la disminució o desaparició dels ingressos publicitaris<sup>31</sup>, ja que “public funding does appear in absolute terms to be a relatively robust funding source, fluctuating less than advertising.” (Campos-Freire, 2016).
- **Les missions de servei públic** es veuen alterades per la necessitat dels operadors de mantenir-se competitiu en un mercat d'oferta creixent. En aquest sentit, els autors detecten tres àrees d'especial deteriorament d'aquestes missions des de l'arribada de la digitalització:
  1. Pressió per oferir a l'audiència productes més atractius i, per tant, més rendibles en detriment d'una oferta equilibrada que inclogui continguts culturals i educatius (Donders i Van den Bulck, 2016).
  2. **La necessitat d'innovació tecnològica** que faciliti als serveis públics adaptar-se als nous sistemes de producció i distribució, així com desenvolupar nous productes, una situació que repercuteix directament en la prioritització dels fons econòmics (Prado i Fernández Quijada, 2006).
  3. **La modernització de les institucions** encarregades del control d'aquestes missions, que han de ser capaces de garantir que aquests serveis es mantenen fidels als principis que els regulen (Suárez-Candel, 2012).
  4. **La regulació**: la digitalització dificulta que els governs desenvolupin una legislació adequada als nous espais de consum audiovisual. Aquesta situació perjudica greument els serveis públics, que es veuen, en molts casos, sotmesos a una regulació ambigua sobre les seves activitats (Azurmendi et al., 2016).

Finalment, Suárez-Candel (2012) proposa en aquesta il·lustració les àrees que marcaran a mitjà termini la transformació d'un paradigma de radiotelevisió pública a un de multiplataforma. L'autor, tal com aprofundirem en d'altres apartats d'aquest punt, advoca per una estratègia que involucri totes les activitats dels grups públics (contingut i serveis/dispositius), audiència i mercat, a les quals suma les missions d'universalitat i rendiment de comptes com a pilars dels nous serveis que puguin desenvolupar aquestes corporacions. Cal atendre també els objectius que vinculen ràdio i televisió dins d'aquest

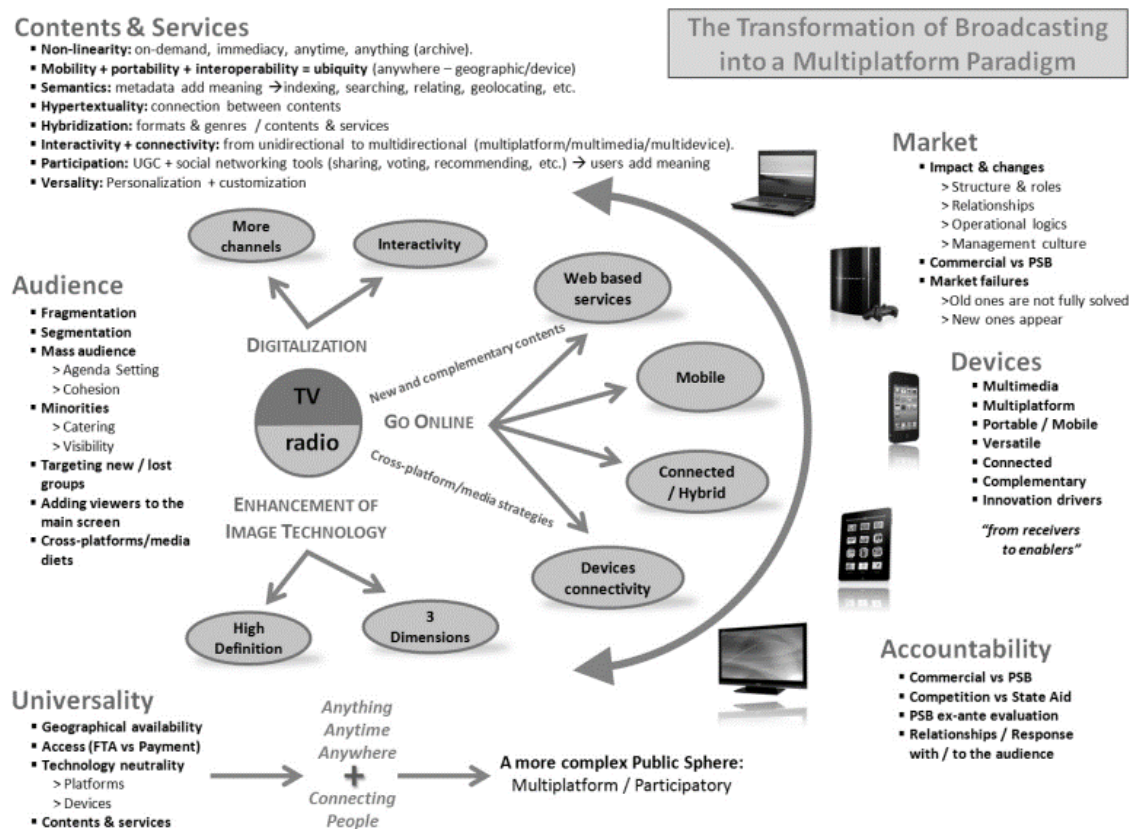
---

<sup>30</sup> Aquest article és una síntesi dels resultats més rellevants del projecte *Mapping Digital Media (MDM) 2009-2014*.

<sup>31</sup> En funció del sistema de finançament del servei públic.

canvi cap a l'entorn multiplataforma: digitalització, millora de la qualitat d'imatge i expansió online.

“This implies resorting to any distribution platform to make available a combined offer, including portfolio and thematic television as well as radio channels and other new media/communication services. Only by adapting to the evolution of the media scenario and following the audience will public service be able to serve all citizens and maintain its legitimacy” Suárez-Candel (2012:56)



Il·lustració 17. The transforming of broadcasting into a multiplatform paradigma. Suárez-Candel (2012)

Davant de totes les perspectives que hem presentat aquí per tractar d'aproximar-nos a la relació dels serveis públics amb l'entorn digital, i de quina manera han de, o poden, aprofitar totes les seves potencialitats, cal tornar a Steemers (2003:164), que preveu un futur complex per a aquestes corporacions, que hauran de lluitar per mantenir-se competitives i complir alhora el seu paper com a institucions públiques audiovisuals.

“The difficult task for publicly funded public service broadcasters is therefore to ensure that the pressures and attractions of the marketplace do not overwhelm the public service profile that sets them apart from commercial counterparts”

### 3.5.3. Els SPM i l'entorn digital: de la convergència incompleta a la innovació constant

L'origen dels serveis públics de radiodifusió ha estat marcat per la innovació. La seva creació i evolució dins d'un sistema de monopoli públic va afavorir que fossin capdavanters en el sector audiovisual. En aquesta etapa la innovació era en tots els àmbits de la cadena de valor de les corporacions públiques: creació (gèneres i formats), organització (estructures i processos) i tecnologia (infraestructura i equipament) (Harrison i Wessels, 2005). L'entrada dels operadors privats, de forma gradual o sobtada segons el mercat, catalitza la creació de regulacions específiques que supervisin i limitin la tasca dels serveis públics perquè no interfereixin sobre el desenvolupament i l'activitat econòmica del sector, especialment en l'àmbit televisiu (Ferrell-Lowe, 2009). La regulació i la competència se sumen, amb el pas del temps, a una disminució de la capacitat de les corporacions per mantenir-se atractives davant una oferta en augment, via mitjans tradicionals i nous espais (Campos-Freire, 2017).

“The increasing preponderance of online distribution has relevant consequences for (PSM) internal structures and operational strategies (...) (i això comporta) in the need to consider adopting 360 multiplatform strategies in the fields of production and distribution” (Suárez-Candel, 2012:43)

En aquest sentit, l'anàlisi acadèmica sobre la qüestió de la innovació als mitjans públics ha anat variant amb el pas del temps. Si en la dècada de 1980 i 1990 trobem una concentració de visions més pessimistes sobre la continuïtat del servei públic de comunicació davant les dificultats que afrontaven per innovar (Cunningham, 2015), a partir de l'any 2000 trobem visions més optimistes relacionades amb les possibilitats que internet oferia a aquestes corporacions (Enli, 2008; Aslama, 2009). No obstant això, aquestes visions més optimistes se centraven més en els processos de digitalització (també anomenats de convergència tecnològica) i de rutines professionals (o de convergència professional) que en el fenomen de la innovació per ell mateix.

A continuació, la crisi econòmica va fer que la recerca se centrés a destacar la innovació com a oportunitat de supervivència dels serveis públics (Campos-Freire, 2017). En aquest sentit, es reprèn una visió inicial on aquestes corporacions havien de liderar la transformació del mercat però influïda pels condicionaments econòmics, de regulació i, sobretot de consum. Així, detectem un focus en les recerques basades en la innovació centrada en l'audiència i, per extensió, en l'experiència d'usuari (Keinonen i Shagrir, 2017).

Aquestes recerques estan lògicament relacionades amb la creixent preocupació de la indústria i l'acadèmia per la disminució de l'audiència als mitjans tradicionals i l'aparició de nous serveis capaços de capitalitzar l'atenció de perfils de públic considerats d'alt valor estratègic (Sorensen i Hutchinson, 2017). Amb tot això, s'obre un període de reflexió sobre la necessitat que els serveis públics disposin de les eines adequades per fer front als nous

reptes del sector i es destaquen les oportunitats que ofereixen els espais digitals (especialment les xarxes socials) per desenvolupar accions innovadores a un cost significativament inferior al que suposava en el passat (Evans, 2018).

Des de l'entorn acadèmic, Martin i Ferrell-Lowe (2013:37) reflexionen sobre la necessitat que els serveis públics puguin innovar lliurement, sense que la regulació i la pressió de les corporacions privades impedeixen desenvolupaments que es duen a terme, *per se*, amb la voluntat d'oferir productes i experiències de valor afegit a la seva audiència. En aquest sentit:

“PSM’s innovation efforts, public sector risk-taking where it is well-managed at least has potential for contributing significant and cumulative public-value that benefits everyone”

Des del sector, l'OFCOM (2018) considera que els esforços d'innovació de les corporacions públiques s'han de centrar en els canals de distribució. Segons el regulador britànic, el principal repte per a aquestes corporacions no passa per la qualitat del seu contingut, sinó pel seu rendiment a l'hora de posicionar-lo en els canals de consum adequats al públic desitjat. Això no havia estat un repte transcendental per a les corporacions públiques fins al creixement en la penetració d'internet, la popularització del consum audiovisual i la pèrdua d'interès per part de perfils concrets de l'audiència. Per aquests motius, entre d'altres, el regulador insta les corporacions a “investing in innovative ways of distributing channels and on-demand services to attract increasingly fragmented audiences” (pp. 13).

Amb tot això, el procés d'innovació no està lliure de riscos i d'obstacles que afecten especialment els mitjans públics, però que per definició formen part del procés natural d'adaptació al canvi de les empreses del sector de la comunicació (Campos-Freire, 2017). Entre aquests obstacles cal destacar les limitacions pressupostàries i de regulació (a part dels mercats), que afavoreixen que les corporacions privades i altres empreses de l'entorn digital (YouTube, Facebook, Netflix, etc.) se situïn en una posició avantatjosa. Tal com afirmen Moe, Poell i van Dijk (2016:13):

“When public broadcasters incorporate (innovations) in their professional practices and programming content, they have to deal with the intrinsic commercial nature of platforms such as YouTube, Twitter, and Facebook, platforms with governance or business models that explicitly interfere with the broadcasters’ public mission.”

#### **3.5.3.4. Convergència i innovació: el binomi necessari**

El pas de PSB a PSM ha empès les corporacions públiques a implementar profunds canvis a través d'una convergència de processos de gestió i producció. Aquest procés, que comença, en el cas de la CCMA, a partir de l'any 1995, i que s'allarga pel que fa a les estructures i processos professionals fins a l'any 2015, està lligat a un altre d'innovació.



És necessari tenir en compte que aquest procés és compartit per mitjans públics i privats i que la diferència fonamental es troba en el punt de partida (finançament i estructura empresarial). En aquest sentit, part de les definicions i aproximacions al procés que es tracten a continuació poden aplicar-se a les corporacions privades, però estan centrades en casos d'estudi que afecten només l'evolució dels serveis públics audiovisuals.

En primer lloc, autors com Franquet i Villa-Montoya (2014), Cunningham (2015) o Rohn i Naní (2018), entre d'altres, lliguen de forma directa la innovació al procés de convergència tecnològica, professional i de continguts. Aquesta vinculació s'estableix a partir d'un enfocament normatiu de les recerques que reclamen, al llarg d'aquest període, importants transformacions als ens públics, uns canvis que suposen una disrupció estructural que la majoria d'aquestes corporacions no poden assumir en la seva totalitat (Berg i Lund, 2012). Com afirmen Túniz López i Campos-Freire (2018:15), “la innovación es una línea estratégica para reforzar no solo la supervivencia de los radiodifusores públicos europeos sino también el posicionamiento competitivo y sostenible a largo plazo”.

Concebre la convergència com un procés, en comptes d'un resultat, tal com hem analitzat a l'apartat anterior, permet obrir l'òptica a través de la qual entendre l'adaptació dels serveis públics als canvis tecnològics com un continuum d'innovació i comprendre de forma àmplia aquest l'abast i els efectes d'aquest procés. Sobre això, Bredl, Ketzler, Hünninger i Fleischer (2013:196) afirmen: “The concept (d'innovació) is a future oriented notion that often carries the unquestioned implication of being something inherently positive with respect to end goals such as organizational performance”.

Amb tot això, com hem vist, la convergència ha estat destacada com una qüestió fonamental i com un procés constant, que requereix la innovació perquè els mitjans públics puguin mantenir-se adaptats als constants canvis del sector. Prado i Fernández-Quijada (2006) consideren que la convergència és la segona gran transició a la qual s'enfronten les corporacions públiques de radiodifusió. En la primera situen el trencament del monopoli públic i l'etapa de desregulació, amb l'entrada sobtada i més tard progressiva, d'operadors privats. Per als autors, aquesta transició va portar importants reptes associats, ja que “the television was to be integrated with ‘everything digital and the internet’ – a move from flow television to stock television”<sup>32</sup>.

En aquest context, les corporacions públiques passen a formar part d'una dinàmica de transformació que afecta tot el sector i l'obliga a “readapt its strategies so that it can continue to fulfil the functions of a public service, in the context of a much wider range of offerings.” (pp.c52). Entre aquesta adaptació a les funcions que van establir Moragas i

---

<sup>32</sup> En la línia del que més tard va il·lustrar Nissen (2013) com el pas d'un servei públic unidireccional ('The River') a un de multidireccional ('The Ocean').

Prado (2000) per a un servei públic audiovisual, s'hi afegeixen les següents (Prado i Fernández-Quijada, 2006:52):

1. **Mediació i salvaguarda de la credibilitat:** en un moment de multiplicació de l'oferta d'informació, les corporacions han d'adaptar les seves estructures per exercir una funció de vigilància i evitar la interferència (desinformació).
2. **Accés universal per a tota la població:** en un moment d'expansió de l'oferta digital, els serveis públics no poden obviar l'audiència lineal, ja que hi haurà a mitjà i llarg termini segments de la població que disposin d'un accés adequat a aquests serveis.
3. **Producció d'informació d'alt impacte social.**
4. **Actuar com a guia i mediador,** per oferir a l'audiència els serveis necessaris perquè prengui decisions de consum informades. Posen com a exemple el desenvolupament de l'EPG (*Electronic Program Guide*).
5. **Equilibrar els nous oligopolis de comunicació i telecomunicació,** per oferir una contrapartida a la concentració creixent del sector, més enllà de la televisió i la ràdio, ampliant la presència en l'entorn online i l'activitat tecnològica.
6. (connectada amb l'anterior) **Actuar com una força de canvi en els processos de convergència:** liderant el sector, "to respond as multimedia communications institution".

Prado i Fernández-Quijada (2006:53) apunten quatre objectius fonamentals que han d'assolir les corporacions públiques per poder fer front de forma adequada a aquestes funcions:

1. Oferir una programació de qualitat i diversa.
2. Assegurar un abast suficient de tots els programes a tots els segments de la publicació, condició que no entra en conflicte amb el desenvolupament de incitatives dirigides a nínxols concrets.
3. (en relació amb l'anterior) Produir programes per a públics globals i específics, especialment per a minories poc representades en l'oferta lineal.
4. Construir una base de producció nacional, oferint els recursos necessaris per assegurar la creació i el manteniment del sector audiovisual.
5. Crear les estructures necessàries ("a complex communicative institution") per coordinar l'estratègia de la corporació a totes les plataformes disponibles.

Com podem observar, aquests objectius s'emmarquen en una visió normativa que Fagerjord i Storsul (2007) van destacar com a predominant de la segona onada d'estudis sobre convergència mediàtica. També és important puntualitzar que no es fa referència específica a la innovació, ja que és assumida com una activitat pròpia dels processos de transició (de la convergència en un sentit general en aquest cas).

A continuació, Ortega Mohedano (2012:136) proposa situar només la innovació com a focus d'atenció de les corporacions públiques i dona per superat el discurs sobre la convergència digital.

“The XXI century technology is changing the how and where we consume products and audiovisual services, the fight for audiences, the battle to meet the needs of consumers for the public service provider may only be gained through leadership, innovation, resources and funding”

Ibrus, Rohn i Naní (2018:3) coincideixen amb Ortega Mohedano que la innovació és la forma més efectiva que les corporacions públiques puguin desenvolupar propostes de valor per mantenir el seu rendiment. En aquest sentit, però, els autors reconeixen que la convergència és desigual entre els diferents mitjans públics europeus, ja que “the paradox of media convergence (for PSM) is that it conditions divergence and heterogeneity in media technologies”.

En aquesta línia, Cunningham (2015) ofereix una visió interessant sobre la innovació dels serveis públics de radiodifusió. Se situa en el conjunt d'autors que considera que la innovació forma part de l'ADN d'aquestes corporacions (Medina Laverón i Ojer Goñi, 2011) i advoca per un marc legal apropiat que faciliti aquests processos davant les interferències del mercat. De fet, l'autor considera que l'única forma de legitimar l'activitat d'aquests mitjans passa per assumir que la seva tasca vagi més enllà de la radiodifusió i se situï de ple en els entorns digitals. En aquest sentit, és conscient que les activitats que puguin desenvolupar determinats serveis públics en l'àmbit digital poden ser percebudes com una interferència a la lliure activitat del sector, tot i que en realitat sigui l'evolució natural de les seves funcions, en un nou context marcat per:

“The massive expansion of services, together with the explosion of rich audiovisual content on the Web, poses new forms of competition for attention, and new benchmarks of quality and innovation (per als serveis públics)” (pp. 2)

De fet, Cunningham considera que les corporacions públiques juguen un paper fonamental en la construcció del marc conceptual sobre la innovació al sector de la comunicació i ha permès aprofundir en les següents dimensions:

- La innovació basada en ciència i tecnologia.
- La innovació creativa.
- La innovació en les missions de servei públic.
- La innovació social (dirigida als ciutadans).

Aquestes dimensions s'emmarquen, alhora, en l'existència d'un marc simbòlic i conceptual en la majoria de corporacions públiques. Segons l'autor, dins d'aquest marc, les corporacions es perceben a elles mateixes com a proveïdores de la innovació en els seus respectius mercats nacionals, i específicament allà el mateix mercat no arriba per

manca d'interès comercial (“providing experimental domains for news Technology and creative R&D, while connecting with a broad-based audience.”) (pp. 4).

No obstant això, aquest marc entra en conflicte de ple amb la noció que té el sector privat sobre la innovació a les corporacions públiques. Segons Cunningham, s'ha establert una caricaturització de les funcions bàsiques que s'atribueixen als serveis públics a partir de la noció reithiniana<sup>33</sup> d'educar, entretenir i informar que inclou la innovació dins d'un radi d'acció molt limitat i poc rendible econòmicament. Això fa que hi hagi una activitat constant de vigilància i impugnació per part de les corporacions privades davant les estratègies d'innovació dels mitjans públic (Donders i Raats, 2015).

Davant d'aquesta problemàtica, l'autor afirma que la regulació actual és molt favorable als interessos de les corporacions privades. Fa referència específicament a l'ambigüitat de l'*European Commission Communication on State Aid, 2009* quant a l'activitat d'innovació dels serveis públics, especialment per crear nous serveis, ja que:

“PSB activity into the online environment was only warranted where a demonstrable market failure case existed, and where the new service clearly ‘added value’ in relation to the ‘democratic, social and cultural needs’” (pp. 12-13).

Per Cunningham, hi ha una gran ambigüitat a l'hora de definir un *market failure* que justifiqui la creació de nous serveis per part d'aquestes corporacions. Això, conclou, se suma a la creixent pressió econòmica i política (Armstrong i Weeds, 2006) que aboca els mitjans públics a una (nova) crisi de legitimitat. La qüestió fonamental que, segons ell, s'ha d'abordar, és: fins a quin punt s'ha de protegir la innovació de les corporacions públiques perquè puguin oferir serveis nous i/o complementaris en un mercat en constant creixement on es pot suposar que la major part de les necessitats dels usuaris ja estan cobertes? I seran viables aquestes corporacions sense la capacitat d'innovar en aquest context d'hipercompetència?

“A commitment to innovation in the provision of new products and services can be strategically positioned as a distinctive via media between the classic complementary and comprehensive rationales for PSB, thus addressing attacks on PSM in an increasingly competitive media Marketplace.” (pp. 19-20)

Sobre aquestes qüestions, cal referenciar l'article de Bonet et al. (2013) sobre la concepció i implementació de la innovació tecnològica al nostre objecte d'estudi, la CCMA. Aquest article va ser elaborat l'any 2012, l'endarreriment en la publicació fa que tracti projectes d'innovació de la CCMA que ja s'han dut a terme abans de la data de publicació. Tot i així, creiem que el seu valor principal resideix en la definició del concepte a partir de l'anàlisi de la regulació i de les entrevistes amb tres dels màxims responsables d'innovació de la Corporació en aquell moment: Amadeu Gasó (cap d'Explotació i

---

<sup>33</sup> Basada en els principis que Lord John Reith va establir per a la BBC, acabada de crear.

Producció de la CCMA), Marc Vicens (director d'Innovació de Catalunya Ràdio) i Ferran Clavell (cap de Continguts dels serveis interactius de TV3).

En aquest sentit, l'article defensa "la innovació tecnològica i la convergència de les plataformes de distribució com una oportunitat per millorar substancialment l'acompliment dels operadors públics. D'aquesta manera, podran oferir un millor servei (qualitat/amplitud) a la ciutadania." (Bonet et al., 2013:6)

L'estudi aplica una anàlisi de contingut de l'oferta d'aplicacions per a mòbil, per a tauleta, d'HbbTV i, per últim, de continguts de vídeo a les webs dels mitjans de la Corporació. D'aquesta anàlisi, conclouen que aquesta oferta compleix amb els estàndards d'innovació tecnològica de la resta d'operadors nacionals i europeus, tot enfrontant-se als reptes de distribució (qualitat de l'emissió i del contingut sota demanda i diversitat d'aplicacions).

L'article també destaca que l'anàlisi documental i les entrevistes permeten establir una trajectòria d'innovació constant a la Corporació. Aquesta trajectòria, aclareixen, no és pròpia d'una radiotelevisió de la seva mida i pressupost, si se la compara amb la seva competència pública: "Sempre han buscat explícitament avançar-se, i això els ha permès destacar en el panorama espanyol, malgrat ser una televisió més petita que les d'àmbit estatal." I respon principalment a la cerca de la diferenciació i l'avantguarda i a uns equips "molts joves que van instaurar una certa cultura de la innovació." (Bonet et al. 2013:8-9).

Amb tot això, també es remarquen les dificultats de la gestió de la innovació en l'empresa. Entre ells, el més destacat és la cultura professional, encara molt lligada a la producció de contingut lineal. Observen la innovació tecnològica com una amenaça que pot "canibalitzar els mitjans tradicionals". Això, segons els entrevistats, els planteja importants reptes a l'hora de mantenir uns nivells "acceptables" d'innovació i, al mateix temps, garantir que aquests avenços són assumits per la resta de treballadors i departaments.

Campos-Freire (2017), per la seva banda, assumeix la innovació com una funció imprescindible per a la supervivència i la continuïtat dels serveis públics. Així ho ha mantingut en nombrosos treballs (Campos-Freire, 2015a; 2015b; 2016) però especialment en el que ens ocupa: "Situación y tendencias de la radiotelevisión pública en Europa", una anàlisi de referència sobre com està abordant la innovació la radiotelevisió pública. En aquest sentit, Campos-Freire (2017:275) defensa que "la innovación se postula como un pilar clave tendente a la preservación y revitalización del carácter público de los radiodifusores europeos y a la consecución de un posicionamiento competitivo en el mercado audiovisual." L'autor ofereix diversos exemples de les iniciatives d'innovació que han dut a terme els serveis públics en les àrees de producte/servei, estructura organitzativa, fórmules de producció i distribució. Com es pot observar, l'autor entén la innovació d'una forma àmplia que va més enllà del determinisme tecnològic que s'ha

associat al concepte en l'actualitat, ja que “la innovación es un concepto transversal a toda la actuación mediática” (pp. 275)<sup>34</sup>.

Per finalitzar, Campos-Freire (2017:285) conclou que l'aplicació d'aquests canvis forma part d'un procés “irreversible (que) finalizará con la facilitación de servicios completos a través de la red” Per aquest motiu, opina que les radiotelevisions públiques se centraran especialment a millorar els canals de distribució del seu contingut, ampliar les experiències multipantalla (més enllà de l'enriquiment del visionat a través de la segona pantalla social), augmentar la col·laboració amb el sector tecnològic per desenvolupar adequadament sistemes de *Smart TV* i *HbbTV*, encarar la producció 4K i apostar per la producció en VR com a estàndard immersiu.

Complementàriament, convé tractar l'anàlisi de Bremme, Yeh i Scherer (2018) sobre les fórmules d'innovació que implementen les radiotelevisions europees per sobreviure en l'entorn altament competitiu que descriu Campos-Freire (2017). Aquests autors van combinar entrevistes amb els responsables d'innovació de SVT, Yle, BBC, RTBF i ZDF i observació directa dels productes, serveis i processos que engegaven en el marc de la transformació digital. Abans, però, els autors detecten que hi ha una recurrència d'orientacions estratègiques per part de les corporacions examinades, i es destaca les següents línies d'actuació (pp. 2):

1. ***Refonte des organisations au profit d'une division contenus/contenants***, per donar el mateix valor als canals de distribució digital que als lineals.
2. ***Reconquête du public jeune***, a través d'ofertes nadiues digitals distribuïdes a través de terceres plataformes.

---

<sup>34</sup>Entre les innovacions que analitza Campos-Freire (2017) cal esmentar les següents:

- Revitalització del contingut local per atraure nínxols d'audiència de proximitat a través de noves tecnologies, LTV, CyBC, RTÉ i DR.
- Aposta tecnològica per nous formats de contingut (VR, AR i 360º) i d'experiència d'usuari (com el documental interactiu): BBC, VRT i DR.
- Obertura de noves línies de producció i iniciatives de contingut educatiu i d'experiències per als segments més joves de l'audiència: BBC i RTVE.
- S'augmenta la col·laboració entre les corporacions públiques, especialment per a qüestions tecnològiques i la coproducció de contingut: BBC i RTÉ / SVT, NRK i ZDF.
- Obren nous espais que permetin la promoció del talent nacional: VRT i BBC.
- Estendre l'anàlisi de les audiències als nous entorns de consum per aprofitar la interacció que s'hi produeix com a dades estratègiques: BBC, RTÉ i RTVE.
- Crear noves iniciatives centrades en el rejueniment de l'audiència: RTBF, FT i RTVE.
- Augmentar l'oferta de continguts especialitzats i els espais personalitzats (vegeu també **Sorensen i Hutchinson, 2017**): DR i BBC.
- Posada en marxa d'estructures específiques que faciliten la innovació, especialment els laboratoris: BBC i FT.
- Incrementar la transparència oferint les dades i els espais apropiats per a la seva consulta (vegeu també **Marqués-Pascual, Fondevila Gascón i Bentué, 2018**): BBC, YLE i RTÉ.
- Maximitzar la monetització dels continguts a través de la seva internacionalització: BBC i RTP.
- Augmentar la presència i la interactivitat a les xarxes socials, enfortint les comunitats i aprofitant el seu potencial per ampliar el públic objectiu dels continguts (vegeu **Gómez-Domínguez, 2016**).

3. **La désinformation**, a través de la preparació dels professionals i de l'educació mediàtica de l'audiència.
4. **Proposer au public des contenus fédérateurs**, amb un alt valor cultural i identitari destinat a la fidelització.
5. **La data**, augmentar la transparència en la recollida i el tractament de dades dels espectadors/oients/usuaris.
6. **Plateformes propriétaires - il s'agit de trouver des modèles économiques viables face aux GAFAs<sup>35</sup>**, apostar per la creació i/o millora de les plataformes pròpies per a la distribució de contingut envers les estratègies de distribució extensiva a terceres plataformes.
7. **L'acculturation numérique des salariés**, mitjançant la implementació de programes de formació i conscienciació i la millora del suport personalitzat en tasques digitals.
8. **La collaboration entre les services publics à travers le continent**, per a la producció i distribució de contingut a través d'acords per a la creació de plataformes compartides i la compartició del coneixement acumulat.
9. **Le financement digital**, destinat a dos fronts: la flexibilització dels drets de distribució digital i la comercialització de contingut a través de publicitat online.

A partir d'aquestes nou estratègies, els autors detallen casos específics dins de les 5 corporacions examinades. Són aportacions que ens semblen clau per completar la visió sobre la innovació a les corporacions públiques de Campos-Freire (2017). En primer lloc, l'SVT destaca per les contínues inversions en la seva plataforma SVOD, SVT Play. De forma complementària, la seva oferta per a públic jove passa per posar a l'abast de aquest perfil eines de co-creació. Amb això, es destinen plataformes i perfils socials específics a les creacions de l'audiència i, en alguns casos, donen oportunitats de *feed-back* directe perquè l'usuari pugui opinar i proposar canvis sobre nous continguts que encara no s'han acabat de produir. Per continuar la millora de la plataforma i augmentar la interacció de l'audiència, SVT treballa per "l'équilibre à trouver entre personnalisation et choix éditoriaux." (pp. 3)

Yle, per la seva banda, opta per posar l'èmfasi en la presa de decisions i el canvi organitzatiu. Així, compta amb dues divisions superposades: una de producció de contingut i una de compra i distribució que engloba ràdio, televisió i digital. D'aquesta manera, la segona divisió "gèrent les budgets, décident des achats de programmes, puis les allouent aux chaînes et aux supports numériques" (pp. 4). Aquesta concepció global del contingut facilita que el 'digital' formi part de tota la corporació, i això contribueix a la seva normalització dins l'empresa. Aquest model es revisa regularment (cada quatre anys) per garantir-ne l'eficiència. Des del punt de vista tecnològic, Yle també ha apostat per la intel·ligència artificial per processar informació d'esports i electoral amb la qual

---

<sup>35</sup> Acrònim per referir-se a les empreses tecnològiques Google, Amazon, Facebook i Apple.

elabora continguts per als seus mitjans. Finalment, s'ha desenvolupat una oferta específica amb la intenció de captar públic jove: Kioski, que agrupa el contingut de ràdio, televisió i digital potencialment atractiu per a aquest target en un sol portal.

En tercer lloc, la BBC ha apostat per la inversió tecnològica en dos fronts vinculats a la distribució de contingut: la gestió i la personalització. Des del punt de vista de la gestió, ha invertit, com Yle, en un sistema d'intel·ligència artificial que permeti aprofitar millor el seu vast catàleg. Des del punt de vista de la personalització, s'està treballant per desenvolupar un sistema de recomanació multimèdia per als més de 20 milions de membres de la plataforma (2018). Amb això, els autors també destaquen dos fronts més de treball: per un cantó, un augment de les cobertures en directe en una aposta pel 'liveness' (1.000 hores més d'esports a l'any a l'iPlayer). Per un altre cantó, l'aposta per nous indicadors de mesurament d'audiència que permetin conèixer millor el rendiment dels seus programes des del punt de vista del rendiment i de les missions de servei públic.

RTBF s'ha marcat com a objectiu fonamentat la transformació de la cultura professional per aprofitar el capital humà existent i enfrontar-se als reptes digitals. En paraules de Bremme, Yeh i Scherer (2018:6): "L'évolution de la culture interne vers un management plus collaboratif et un partage plus large de la culture numérique." A més a més, opta per una solució similar a la d'Yle pel que fa a la gestió i distribució del contingut, creant dos grans departaments centrats en aquestes àrees. L'objectiu final és aprofitar al màxim el contingut generat per tots els mitjans de la corporació. Els altres fronts de treball són la plataforma VOD Auvio, en la qual pretenen invertir més fons per fer-la més competitiva (des del punt de vista de l'experiència d'usuari) i incrementar la relació amb el públic jove amb la col·laboració d'*influencers* del país que produiran contingut per a RTBF.

En darrer lloc, la situació de la ZDF és radicalment diferent a la resta de corporacions examinades pels autors. Apunten a un factor estructural, la xarxa d'internet a Alemanya no era de prou qualitat per aconseguir una penetració de públic al nivell d'altres països d'Europa. Això ha fet que la corporació pública no s'hagi marcat la qüestió digital com a prioritària. A partir del 2017, però, les infraestructures milloren substancialment i el digital entra a formar part dels objectius estratègics de la ZDF. Una altra dificultat que esmenten els autors són els interessos d'actors privats:

"L'audiovisuel public allemand se trouve face à une contrainte de taille avec un lobby des acteurs privés très fort qui empêche le développement du numérique: l'association des radios et télévisions privés (VPRT) et la Fédération des éditeurs de journaux allemands (BDZV) prônent le "less is more" et font pression pour éviter tout élargissement de l'offre digitale de l'ARD et la ZDF" (Bremme, Yeh i Scherer, 2018:8)

Davant de les dificultats externes (infraestructures i competència), ZDF ha optat per focalitzar-se en dos fronts. El primer és la aculturació digital del seu personal, a través de programes de formació i conscienciació. El segon és la producció a terceres plataformes



que els suposa un cost nul de desenvolupament (envers el VOD propi - Mediahek) i els permet connectar amb públic jove. Amb això, part de l'oferta consisteix en formats de contingut que es publiquen a Facebook, Instagram, YouTube o Snapchat. Sobre YouTube, cal destacar que ZDF s'ha associat amb *influencers* d'aquest perfil per augmentar les possibilitats de connectar amb els segments més joves dels usuaris.

Dins d'aquest marc general d'innovacions, una altra aportació clau per abordar el pas de la convergència digital a la fase d'innovació dels serveis públics de comunicació és el d'Evans (2018). Aquesta autora va analitzar les percepcions sobre la innovació de 56 professionals d'11 ràdios i radiotelevisions públiques dels Estats Units. Si bé Evans s'aproxima al concepte d'innovació des d'una perspectiva de gestió empresarial, els resultats són útils per emmarcar el procés en un escenari més ampli de la transformació d'aquests mitjans.

L'autora situa la innovació com una necessitat que es deriva de les ràpides transformacions del sector de la comunicació. Destaca que fins ara les corporacions públiques havien optat per centrar-se en les audiències (demografia) com a mesura per avaluar el seu rendiment i, per extensió, els efectes d'aquests canvis sobre les seves empreses. En canvi, amb l'arribada de nous actors amb plantejaments completament diferents als que es proposaven des de la radiotelevisió pública, aquesta percepció va començar a transformar-se: l'important per mantenir la seva posició en el mercat era satisfer les necessitats de l'audiència amb una experiència òptima mentre consumien els seus mitjans.

Davant d'aquesta nova aproximació, els entrevistats afirmen que la innovació és l'única forma de satisfer les necessitats d'una audiència canviant. Tot i això, l'autora destaca l'existència de tensions organitzacionals i personals a l'hora d'afrontar aquesta realitat, el que qualifica d'una resistència al canvi. Davant d'aquesta resistència, Evans detecta un procés d'*autodisruption* en el que qual els professionals declaren que es forcen a ells mateixos a trencar amb les rutines professionals establertes i a proposar nous processos d'innovació.

Perquè el procés d'*autodisruption* es materialitzi en una transformació de la cultura d'innovació de l'empresa, s'esmenten tres elements clau: la disponibilitat de recursos humans i econòmics, la creació d'espais específics dedicats a la innovació i el contacte regular amb altres departaments i membres de l'empresa (transferència de coneixement). L'autora considera que aquests tres elements han de coexistir en harmonia perquè la innovació es converteixi en un procés natural a les radiotelevisions públiques, tot i que adverteix que si el contacte regular, l'intercanvi d'experiències i la millora de la comunicació interna no es donen, difícilment podran funcionar amb eficiència la resta d'elements.

“These results show evidence of paradoxical tensions surrounding the maintenance of the status quo versus disruption, of expected and unique ways of portraying process and product innovation, and of how social relations inform project performance and innovation” (Evans, 2018:20)

Dins d'aquest procés d'adaptació constant, cal introduir el factor de la proximitat com a clau per al desenvolupament d'estratègies de captació i manteniment d'audiència. En el cas català, cal destacar les aportacions de Moragas i Prado (2000), Gifreu (2009), Gómez-Puertas (2010), Agirreazkuenaga (2012) i Besalú-Casademont (2015) i Martorí Muntsant (2017), entre d'altres autors. Tots tres coincideixen que, en el cas català, la llengua i l'element identitari són un element clau a tenir en compte per part de les empreses del sector de la comunicació del país, però especialment per a la CCMA, però també per altres mitjans públics en un context fortament diferenciat respecte a un mercat estatal.

En darrer terme, cal tenir en compte, com hem destacat al llarg d'aquest apartat, que la solució no passa per un emmirallament amb corporacions de referència, com ara la BBC, per dissenyar un recorregut estratègic de futur. Hem d'insistir en la idea que el cas d'estudi que ens ocupa té unes limitacions clares de finançament i públic objectiu (CAC, 2017; Corbella Cordomí, 2018), que fan que moltes de les solucions que es puguin trobar a mitjà i llarg termini hagin de basar-se més en el binomi de mínima inversió-màxim rendiment. Això no implica que la CCMA, i d'altres corporacions en una situació similar, hagin d'abandonar l'ideal de la BBC, sinó que els objectius estratègics que han de guiar la seva activitat a mitjà termini han de concentrar-se en possibilitats ajustades al seu context intern i extern. Martin i Ferrell-Lowe (2013:22) van sintetitzar aquesta idea de la següent manera:

“PSB's founding political, social and cultural ideals have not produced an array of BBC clones, but rather an alternative constellation of public media organizations”

#### **3.5.4. La innovació a la CCMA**

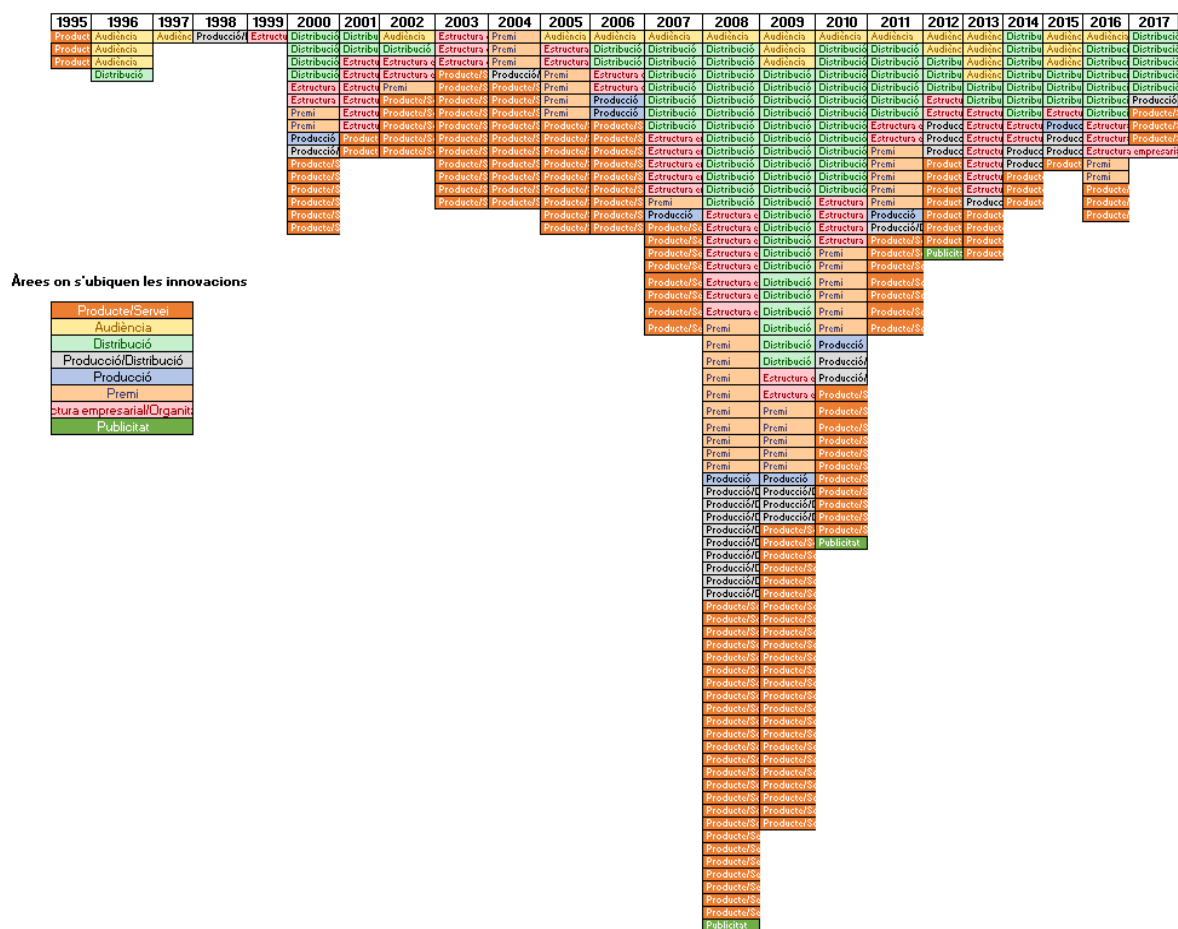
Com hem vist al llarg d'aquest apartat, la innovació ha estat destacada com un valor fonamental i necessari per a la supervivència de les corporacions públiques. Aquesta idea ha estat posada en relleu per múltiples autors al llarg de les dues dècades on se situen gran part dels estudis referenciats (Harrison i Wessels, 2005; Bardoel i Haenens, 2008; Iosifidis, 2010; Evans, 2018), una situació que ens fa reflexionar sobre si la innovació ha estat un producte sorgit precisament de la necessitat de sobreviure en un entorn cada cop més hostil per a les radiotelevisions públiques (Campos-Freire, 2017) o si, en canvi, ha estat justament un procés natural i adaptatiu sempre present en aquestes corporacions (Bonet et al., 2013).

Davant d'aquesta qüestió, en el cas específic de la CCMA, s'han destacat diversos estudis que han situat la corporació com a pionera en diferents àrees, especialment la tecnològica

i la de producció de contingut multiplataforma (Fernández, 2007; Fernández Aragonés, 2014; García-Torre, 2015). La major part d'aquestes anàlisis se centren en un període de temps molt acotat i/o en una àrea molt concreta a l'hora de descriure les innovacions que ha dut a terme la Corporació i es nodreixen principalment de fonts oficials, complementant en ocasions les anàlisis amb experts i/o protagonistes del procés o el producte que s'analitza (vegeu Luzón Fernández, 2001; Prado i Fernández-Quijada, 2006; Villa-Montoya, 2011).

Per aquest motiu, i mantenint el plantejament de la qüestió del primer paràgraf, considerem essencial fer una reconstrucció cronològica amb l'objectiu de comprovar fins a quin punt la CCMA ha mantingut una activitat innovadora constant entre l'any 1995 i l'any 2017. Això no és només una eina útil per a la contextualització general d'aquest projecte, sinó que l'entendem com una aportació a la memòria sobre la Corporació que pot ser d'utilitat per a altres investigadors.

Aquesta exploració va detectar més de 400 ítems d'innovació que es van classificar per rees (Producte/Servei, Audiència, Distribució, Producció, Estructura Empresarial i Publicitat, així com els Premis rebuts a aquestes iniciatives). A partir d'aquesta anàlisi, presentem els ítems més significatius en ordre cronològic, per destacar precisament la regularitat del procés d'innovació de la Corporació, que, com d'altres empreses del sector, han estat necessaris per respondre als requeriments d'un mercat en canvi constant.



Il·lustració 18. . Diagrama de les fites d'innovació en funció de l'any i àrea. Font: Elaboració pròpia 235

## La CCMA: capdavantera en innovació

El camí d'innovació de la CCMA és ple de fites que avalen el seu esperit capdavanter i reforça la tesi que hem defensat al llarg d'aquest apartat: les corporacions públiques han estat, en la majoria de casos, el motor de desenvolupament del sector de la comunicació a nivell europeu, nacional i estatal.

“La qualitat, la innovació i tota l'experiència acumulada al llarg dels anys, que han fet dels nostres mitjans un referent dintre i fora de Catalunya, són els fonaments que ens han de servir per encarar la nova era tecnològica (...) cal dedicar tots els esforços a adaptar-nos a les noves plataformes de difusió i al canvi de mentalitat que representen les múltiples possibilitats que ofereix la interactivitat” (CCMA, Joan Majó, 2005:2)

Així, cal remuntar-se a l'any 1995 per trobar les primeres fites que destaquen en aquesta cronologia. Per una banda, el 31 de maig d'aquell any, TVC es converteix en la primera televisió de l'Estat de tenir presència a internet. Per una altra banda, entre aquest any i el 1996 es va posar en marxa la web del programa musical (llavors) *Sputnik*. En aquell moment es convertia, lògicament, en la primera pàgina web d'un programa televisiu a la xarxa. Aquesta web presenta, a més a més, un disseny innovador des del punt de vista de l'arquitectura de la informació. Mentre que les webs corporatives de TV3 i Catalunya Ràdio es van desenvolupar amb un disseny estàtic que comportava un volum de feina d'actualització considerable, la de *Sputnik* és una web dinàmica que va necessitar l'ajuda d'un proveïdor extern, donada la novetat d'aquest sistema<sup>36</sup>.



Imatge 1. Portada de la primer web de TV3 (esquerra) i Porta de la primera web del programa 'Sputnik' (dreta). Blog CCRTVi

Més tard, entre l'any 1996 i el 2000, destaquen quatre fites. En primer lloc, l'any 1996 la Corporació va crear el Departament TVCdata, que s'encarregava d'explotar diversos serveis de Teletext (TLTX). Les dades del consum del TLTX eren subministrades en

<sup>36</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

aquell moment per Kantar Media. Les primeres dades del consum web de l'oferta de la corporació a internet s'obtenien a partir de l'eina ANALOG<sup>37</sup>. Aquesta eina es va mantenir fins l'any 1998, quan es va canviar a Webtrends<sup>38</sup>, amb un sistema més sofisticat que el d'ANALOG<sup>39</sup>. No va ser fins l'any 1997 que es crea OJDinteractiva per auditar les dades d'audiència de la Corporació i d'altres mitjans, llavors amb el registre dels 'logs' web.

Sobre TVC Data i TVC Online, cal afegir que en aquest període van crear l'únic servei semblant al concepte de televisió interactiva disponible llavors a l'Estat, amb un equip format per 4-5 persones (tècnic i personal de contingut), Els serveis es van crear sense un CMS (*content management system*) i oferia notícies, trànsit i subtítols. El TLTX era l'única manera d'afegir subtítols; els havien de generar un equip exclusiu d'accessibilitat que treballava per a CRTV Interactiva<sup>40</sup>.

L'any 1996, des del punt de vista de la distribució, Catalunya Ràdio es va convertir en la primera emissora de l'Estat a oferir la seva emissió en *streaming*, i els seus continguts a la carta a través del sistema *Real Audio*. És una fita que en aquell moment no va tenir un reconeixement explícit, perquè la part digital era molt secundària, llavors, tant a la televisió com a la ràdio<sup>41</sup>. Es va optar per una solució a través de *Real Player*, que en aquell moment era considerada tecnologia punta. Només permetia entre 25-30 usuaris únics simultanis, perquè no s'esperava una allau de públic, també perquè els nivells de penetració d'aquest tipus d'emissions fins aleshores era mínim. El problema va sorgir quan a partir de l'estrena se superava contínuament aquest lílindar i no hi havia una solució disponible per a un nombre il·limitat d'usuaris.

Així doncs, Catalunya Ràdio també es va convertir en la primera emissora del país a emetre a través del sistema DAB, del qual es va convertir en ambaixadora i promotora a Catalunya i a l'Estat espanyol.

**L'any 1998** es crea una nova estructura, TVC Multimèdia, dedicada, llavors, a l'adquisició, gestió i explotació de drets audiovisuals de tots els mitjans on la Corporació tenia presència. L'empresa també va assumir funcions de producció de contingut interactiu, com a pol d'innovació complementari a CCRTV Interactiva. L'objectiu de l'empresa era rendibilitzar al màxim els continguts de la Corporació, així com desenvolupar productes per a tercers. En destaca, per exemple, el Servei Audiovisual de Meteorologia Virtual, que s'exportaria més endavant a diferents empreses arreu del món.

---

<sup>37</sup> ANALOG era llavors l'eina més popular per a l'anàlisi dels *logs* web – vegeu:

<http://mirror.reverse.net/pub/analog/>

<sup>38</sup> Veieu: <https://www.webtrends.com/>

<sup>39</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>40</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>41</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

A partir de l'any 2000 es van establir les bases per a l'inici del projecte de digitalització i informatització de TVC, centrat inicialment en la producció i gestió del contingut. Aquest canvi estructural es va acompanyar del desenvolupament d'una xarxa informàtica corporativa més potent des del punt de vista del trànsit que podia absorbir un volum superior de dades<sup>42</sup>. Així, es va ampliar al sistema a *Gigabit Ethernet*, necessari per a aquest volum de trànsit que havia de generar el procés.

Aquests canvis estructurals i tecnològics van coincidir amb un reestructuració de CCRTV Interactiva, que va passar de departament de la Corporació a constituir-se com a empresa. Es va convertir en una unitat de negoci en si mateixa, amb el corresponent creixement del volum de feina pel que fa a noves tasques de gestió empresarial i cerca de rendibilitat<sup>43</sup>.

Els canvis que es comencen a introduir fruit del projecte de digitalització impacten directament sobre l'aposta de distribució de la Corporació. En aquest sentit, s'incrementen els esforços destinats al sistema d'emissió del TLTX. També es fan les primeres emissions de serveis interactius en el sistema *Multimedia Home Platform* (MHP) que finalment va ser adoptat com a estàndard europeu per a la TLTX.

Internament també es van introduir millores que repercutien en la capacitat dels professionals per recuperar i editar informació d'arxiu. Es va desenvolupar i implementar el SEVI, un sistema de gravació automàtica i digital de tota la programació de TV3 i C33, que més tard s'ampliarà a tota l'oferta de la Corporació. Aquest sistema va permetre el visionat des de qualsevol ordinador connectat a la xarxa informàtica interna de qualsevol programa emès. La introducció d'aquestes millores es va acompanyar de diverses accions de conscienciació perquè els treballadors aprofitessin al màxim les possibilitats de la digitalització. Destaquen les accions coordinades per TVC Data, que promovia l'ús d'internet com a font d'informació per a les diferents tasques de producció de l'empresa.

Cinc anys després de l'arribada d'internet, la Corporació ja presentava diversos productes i serveis que la situaven en una etapa més madura de la digitalització, en relació amb la seva competència nacional i estatal. Entre les produccions més destacades trobem el 3xl.net, la nova web corporativa de Catalunya Ràdio i el desenvolupament de TVC Online. Per una banda, el 3xl.net va ser concebut com un portal per a joves, un projecte multiplataforma pioner que no havia desenvolupat llavors cap altra televisió a Espanya, dissenyat en *flash* (tecnologia punta llavors)<sup>44</sup>. S'estructurava a partir de seccions d'oci i divulgació per a públic juvenil, que més tard es nodriria amb una àmplia oferta de jocs. Complementàriament, es van oferir serveis de correu per a públic infantil ([nom@super3mail.com](mailto:nom@super3mail.com)), juvenil ([nom@3xl.net](mailto:nom@3xl.net)) i adult ([nom@mailtvc.com](mailto:nom@mailtvc.com)).

El volum de feina que comportava l'actualització constant d'un portal de les característiques del 3xl.net va catalitzar la necessitat d'un CMS. El primer gestor de

---

<sup>42</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>43</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>44</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

contingut propi de la Corporació va ser licitat a l'empresa ORACLE i era conegut internament com "l'editora"<sup>45</sup>.

Per una altra banda, la nova web corporativa de Catalunya Ràdio va introduir importants millores a nivell de disseny (però continuava com a portal estàtic) i a nivell d'oferta de contingut era encara molt limitada en comparació amb la de TV3<sup>46</sup>. Passa de finestra promocional i d'accés als serveis de l'emissora a un portal de seguiment informatiu actualitzat. En aquest moment també s'havia millorat el sistema de *streaming* que donava entrada a la web, amb accés d'usuaris il·limitat.

En darrer lloc, TVC Online va ser el germen del futur portal d'informació. Cal situar-se en el moment en què s'inicia el procés de digitalització per entendre la importància de TVC Online. Per al seu desenvolupament es va arribar a un acord amb els serveis informatius de TVC, que compartirien recursos per a la creació i el manteniment de pàgines d'informació, per a un portal que identitariament portaria el mateix nom del nou departament<sup>47</sup>.

**L'any 2001** va continuar la creació de noves estructures empresarials i reestructuració de les existents per fer front, principalment, a les transformacions derivades de la digitalització. Aquests canvis es concentren en infraestructura, formació, recursos humans i noves línies de negoci.

Pel que fa a la infraestructura, es van aprovar inversions significatives per a la creació i remodelació d'espais i instal·lacions i per a la compra de nou material, especialment el destinat al processament d'informació i a la producció de contingut. En aquesta línia, la introducció de nou material de producció va fer que s'aprovesin plans de formació intensiva, necessària perquè els professionals poguessin treballar amb els nous equips disponibles. Des del punt de vista dels recursos humans, CCRTVi aquell any complementa l'operativa com a empresa de la Corporació. Això comporta un procés d'ampliació del capital humà perquè es poguessin assumir les funcions de l'empresa que hem detallat anteriorment.

Seguint amb l'aposta digital i amb la intenció d'explotar el coneixement adquirit per l'empresa des de l'arribada d'internet, així com a través del procés de digitalització, es van crear dues noves empreses: Activa3 i TVC Netmedia Audiovisual. La primera va sorgir a partir del servei d'informàtica de la Corporació (ASI) i es va dedicar precisament a oferir solucions per a la gestió de la informació a empreses del sector audiovisual. TVC Netmedia Audiovisual es va crear com a filial de TVC Multimèdia per dedicar-se exclusivament a la producció de continguts i serveis que fins llavors assumia la primera.

---

<sup>45</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>46</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>47</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

A partir d'aquest moment, Netmedia gestionaria els canals TVC Internacional, Méteo, canal Super3 i TVC Sat.

Pel que fa a la distribució, aquest any es va assolir una nova fita. El dia 11 de setembre del 2001 es va emetre via *streaming* el primer capítol de la ficció *El cor de la ciutat* (2000), un dia abans que la seva emissió programada a la graella lineal. Això la converteix en la primera estrena de *streaming* d'un programa abans que la seva emissió televisiva de l'Estat.

Aquest any neix la web del canal Super3, destinada a públic infantil. La web es va crear aprofitant el coneixement i les eines desenvolupades per al projecte del 3xl.net. Aquesta estrena va coincidir amb la posada en marxa de les primeres funcionalitats de participació per a aquesta i la resta d'espais web disponibles<sup>48</sup>. Això es va traduir principalment en 3 serveis: (1) la possibilitat de participar en comunitats d'usuari al voltant de la web o de continguts concrets, (2) la creació de xats i fòrums moderats i (3) el desenvolupament d'un sistema de butlletins d'informació per als usuaris registrats.

**L'any 2002** destaca més pel desenvolupament de nous productes i serveis que per reestructuració i/o creació de noves estructures empresarials, com va passar l'any anterior. Així, la iniciativa d'un portal informatiu sorgida amb TVC Online es va transformar en un portal informatiu unificat de TV3 i Catalunya Ràdio sota les adreces de catalunyainformacio.com i telenotícies.com. Es van desenvolupar dues versions del mateix portal per facilitar la gestió tècnica i l'aprofitament de la informació que podia oferir-se simultàniament als dos portals. Aquesta oferta va tenir igualment un impacte directe en la necessitat de recursos humans. Com a conseqüència, es va fer necessària una ampliació de la redacció de notícies amb professionals dedicats a la producció d'informació online<sup>49</sup>.

Aquest any també es va crear un nou portal musical, ritmes.net. Era un portal transversal que substituïa la renovació de la web de l'*Sputnik*. Així, unia continguts de ràdio i televisió a internet. Cal avançar que aquesta fórmula es va mantenir durant aproximadament 2 anys, fins que va a passar a convertir-se en una secció de franges musicals de Catalunya Ràdio<sup>50</sup>.

El portal 3xl.net va augmentar la seva oferta d'oci i d'eines de participació. Aquest any es va crear el *Joc de Shin-chan*. Aquesta fita és destacable perquè va suposar un procés de desenvolupament propi que va millorar substancialment la versió original del joc japonès. Aquestes millores van generar importants problemes de licitació que van fer que el departament hagués de negociar directament els drets amb els creadors nipons. Aquest

---

<sup>48</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>49</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>50</sup> L'any 2009 passa a convertir-se també en una secció de franges musicals de TV3.



desenvolupament va demostrar que l'aposta per nous productes no es limitava a les fronteres europees<sup>51</sup>.

L'augment de l'oferta de productes i serveis va impulsar la publicació multicanal simultània per a tot tipus de contingut. Destaquen els de Teletext, els de PDA (agendes electròniques), els missatges per a telefonia mòbil (WAP) i diversos continguts per als portals d'internet. Cal destacar que l'augment en l'oferta de contingut va fer que augmentés especialment el rendiment dels serveis basats en SMS, amb un increment significatiu en el nombre d'usuaris registrats.

**L'any 2003** va continuar l'estrena de nous productes i serveis així com la consolidació i la remodelació de l'oferta estrenada a partir de l'any 2000. Pel que fa als portals corporatius, es renova completament el web de TV3, sota l'adreça [tvcatalunya.com](http://tvcatalunya.com).

Aquestes renovacions estan centrades a augmentar els serveis i el contingut disponible als portals. En aquest sentit, s'incrementen els punts d'edició no lineal amb la intenció que cada lloc de treball en disposi d'un per agilitzar processos i millorar la producció digital.

Les millores permeten estrenar un servei d'alertes que s'actualitzava cada dia a primera hora del matí i enviava la informació seleccionada pels professionals de la Corporació als usuaris. També comença a incloure missatges multimèdia (MMS) amb titulars il·lustrats.

És justament el desenvolupament dels serveis d'informació per SMS que permet posar en marxa dues iniciatives pioneres coincidint amb les eleccions municipals del 2003. La primera és l'organització de xats amb els representants polítics de totes les formacions al portal informatiu de TV3 i Catalunya Ràdio. La segona, complementària, és la posada en marxa d'un servei SMS amb informació sobre les eleccions.

L'oferta de jocs del 3XL continua incrementant-se. No tots els jocs suposen una fita clau des del punt de vista de la innovació, però el joc "Espai 8"<sup>52</sup> mereix esment, ja que es pot considerar pioner a nivell estatal i internacional.

---

<sup>51</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>52</sup> Diversos sistemes amb planetes habitats per tot tipus de races tenien en comú una vella llegenda: un gran cataclisme destruiria la galàxia. La profecia s'ha fet realitat i un enorme forat negre ha absorbit gran part dels sistemes solars. Els planetes que han sobreviscut hauran de lluitar per no ser engolits... Aquest és el punt de partida argumental d'"Espai8" i el punt de partida per al jugador, que el primer que haurà de fer és triar a quina de les 8 tribus que habiten aquest univers vol pertànyer.

A partir d'aquí, els jugadors hauran de combinar diferents estratègies per assolir els diversos objectius que té el joc. L'objectiu col·lectiu de cada tribu és evitar que el seu planeta desaparegui. La fita individual és arribar a ser el líder del planeta.



Imatge 2. Plana de personatge del 'Joc Espai 8'. x-lives.com

El joc aprofitava les funcionalitats que s'havien introduït el 2002, temes de flash, per desenvolupar un espai fòrum on els jugadors podien interactuar. S'assoleixen xifres igualment elevades, amb 500 comentaris/dia de mitjana. El joc va ser un èxit també des del punt de vista de les sinergies que es generen amb un sector incipient a Catalunya. Els desenvolupadors de CCRTVi es combinen amb els desenvolupadors d'X-Lives, els dissenyadors de Tempos21 i l'operadora Amena per a la línia de negoci SMS<sup>53</sup>.

Per últim, l'any 2003 va finalitzar el desplegament d'empreses tecnològiques de la corporació, que s'havia iniciat amb Interactiva. Així, el projecte es va dividir en tres àmbits (CCMA, 2003:68):

- “El corresponent a sistemes i software de gestió i software de producció audiovisual i arxiu, gestionat a través de l'empresa Serveis Generals.
- El corresponent a aplicacions interactives, informació meteorològica i sistemes automàtics d'accés i presentació de la informació per televisió, gestionat a través de l'empresa TVC Netmedia Audiovisual.
- El que fa referència a l'adaptació/publicació de continguts de la CCRTV en els nous suports tecnològics (internet, comunicacions banda ampla, telefonia mòbil, televisió interactiva), gestionat a través de l'empresa CCRTV Interactiva”

**L'any 2004** s'introdueix el TV3 a la Carta, el 16 de desembre, amb una oferta d'11.000 vídeos i 4.000 hores d'emissió. El servei va ser pioner a nivell estatal, on fins l'any 2008 no es poden trobar ofertes similars al sector. A nivell europeu, només la RAI s'havia avançat a oferir l'any 2001 el seu servei raiclick.it a Itàlia.

<sup>53</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.



*Imatge 3. 3alacarta. Imatge cedida per Ferran Clavell*

El llançament del 3alacarta es va fer coincidir amb la remodelació del portal tvcatalunya.com. La nova versió va integrar els nous serveis audiovisuals del VOD, a més a més d'una nova estètica i arquitectura de la informació. D'aquesta manera, es va aprofitar la remodelació del portal per fer una campanya de llançament del 3alacarta.

L'estrena del 3alacarta, així com l'increment de la informació destinada als diferents portals online actius, va fer que el gestor de continguts en actiu des de l'any 2000 fos insuficient. Per substituir l'"editora" (com la coneixien col·loquialment els treballadors), es va fer una cerca de les millors empreses que podien assumir el desenvolupament del nou CMS. Hem de tenir en compte que en aquell moment hi havia una oferta ingent perquè estem en plena "bombolla d'internet".

Paral·lelament, l'any 2004 es van incrementar de forma rellevant els serveis de telefonia mòbil, especialment "alertes informatives, descàrrega de logos i melodies, jocs i participació via SMS" (CCMA, 2004:101). La Corporació va fer una aposta decidida pel desenvolupament d'aquests serveis i aquest any es converteix en la primera televisió de l'Estat d'emetre a través de telèfons mòbils de tercera generació.

**L'any 2005** es va crear el Departament d'Innovació i Estratègia, encarregat principalment de coordinar i supervisar les iniciatives de la Corporació pel que fa al procés de digitalització i d'innovació tecnològica. Aquest any s'incrementa el desenvolupament de productes i serveis, seguint un ritme de creixement progressiu que comença a partir de l'any 2003. Aquest any també cal reconèixer l'aposta per la innovació del nou president de la CCMA, Joan Majó i Cruzate (2004-2008), que va impulsar, a través d'aquest departament, els següents objectius:

1. "Contribuir, a través de la innovació, a assolir més eficiència en l'organització, productes de més èxit i millors, i nous serveis a la societat.
2. Fomentar el clima de treball en equip i la implicació en l'organització, a fi que aflori tot el talent creatiu, es fomenti la iniciativa de les persones i es creï un clima favorable als canvis.

3. Establir camins de col·laboració horitzontal que reforcin la cultura corporativa de grup audiovisual.
4. Establir una estructura sistemàtica que identifiqui, potencii i orienti la innovació en tots els àmbits de treball, i afavoreixi les iniciatives emprenedores” (CCMA, 2006:14)

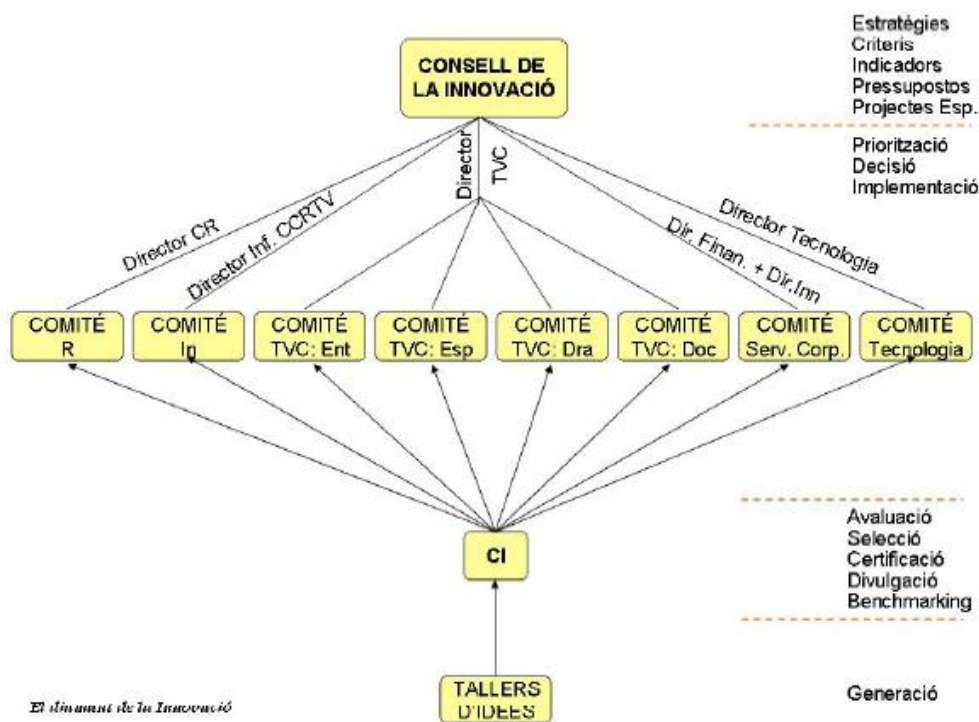
Com a nous serveis, destaquen el TV3i i l’adaptació dels portals web al Windows Media Center (WMC). El TV3i era un servei interactiu que oferia informació contínua als usuaris, aprofitant les noves possibilitats interactives de la TDT. Va ser considerat l’evolució natural dels serveis que es canalitzaven anteriorment a través del TLTX. TV3i contenia concursos, enquestes i serveis com la programació o l’estat del trànsit. La TDT també va permetre estrenar el primer servei interactiu d’estadístiques sincronitzades de futbol.

Finalment, des del punt de vista de les audiències, aquest any es va desenvolupar i es va posar en marxa el primer mòdul d’atenció a l’espectador. Simultàniament, va començar l’explotació interna de les dades que es generen a partir d’aquest servei.

**L’any 2006** es van introduir diversos canvis estructurals que cal comentar. El primer va ser la creació del Consell de la Innovació per part del Departament d’Innovació i Estratègia. El Consell estava dirigit per Josep Maria Ferrer Arpí, i el seu objectiu era generar les condicions idònies per a la generació d’idees innovadores per part d’un equip de professionals de diferents àrees de la Corporació, i que les millors idees es poguessin dur a terme<sup>54</sup>. El Consell s’organitzava tal com s’exposa en la següent il·lustració:

---

<sup>54</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.



Il·lustració 19. . Organigrama del Consell de la Innovació. CCMA (2006)

El Consell es dedicava a sistematitzar els projectes que s'anaven proposant i n'analitzava la viabilitat. Després d'una primera fase de recollida d'idees, les millors propostes passaven a una fase de *pitchings*, de la qual sortia la selecció final. Aquesta selecció final podia significar: (a) l'elaboració d'un estudi de viabilitat, (b) l'execució directa i (c) desenvolupament d'un pilot. Al llarg d'aquesta secció veurem diversos projectes que es van executar després d'haver estat seleccionats per part del consell.

El segon és el canvi en el model organitzatiu del grup d'emissores de Catalunya Ràdio, que passa a considerar internet com un canal més del grup, amb entitat pròpia, amb el que això suposa a nivell de recursos humans i econòmics. Aquest canvi ve marcat per l'estrena d'iCat FM, una emissora concebuda com a projecte multiplataforma entre l'emissió radiofònica i la distribució online. iCat FM enriqueix la seva emissió per ones amb contingut addicional que estava disponible simultàniament a la seva plataforma web en tot tipus de formats: imatge, text, àudios extres, etc. A més a més, inaugura la primera gran aposta del grup d'emissores per la ràdio a la carta.

iCat FM es va concebre, a més a més, com una eina de conscienciació per als professionals de Catalunya Ràdio (grup) sobre la importància d'internet. Per això, es va considerar que l'emissora "ha significat un canvi en les tasques i els processos de producció i redacció. El personal ha incorporat al seu dia a dia els nous processos de treball necessaris per fer

possible la presència d'iCat FM a les diferents plataformes de comunicació.” (CCMA, 2006:63).

D'altra banda, el procés de digitalització que s'inicia a partir de l'any 2000 va assolir els darrers objectius marcats. Això fa que TV3 sigui l'única televisió del territori espanyol amb més de 400 punts d'edició no lineal. És “el sistema més ampli i complex de tot Espanya” (CCMA, 2006:42). Per avançar en aquest procés es van proposar nous objectius d'evolució encaminats a millorar la confluència entre els professionals de televisió, ràdio i internet, especialment des del punt de vista de les redaccions informatives i dels sistemes comercials.

Aquest any també cal destacar la producció del primer documental interactiu d'una televisió a Espanya, “Guernica, pintura de guerra”, que tracta el recorregut de la famosa pintura de Picasso des de la seva creació fins a la seva tornada a Espanya, el 10 de setembre de 1981.



Imatge 4. . Documental interactiu 'Guernica, pintura de Guerra'. InterDoc

També des del punt de vista interactiu, és necessari esmentar l'experiència “Els missatges de Ventdelplà al mòbil”, associada a la ficció del mateix nom que emetia llavors TV3. Per contextualitzar:

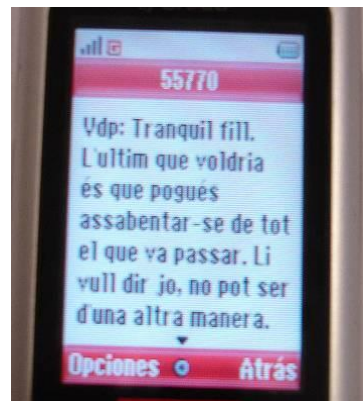
“Ventdelplà’ aborda la història de la Teresa, una dona de 40 anys, casada i amb dos fills, que, havent viscut molts anys a la ciutat, de sobte, obligada per les circumstàncies, ha de refer la vida al lloc on té les arrels, al poblet d'on, perdent-se en la memòria, és originària la seva família: Ventdelplà. A l'inici s'hi va instal·lar de manera provisional i conflictiva, i, a poc a poc, va anar procurant integrar-s'hi. Fugint d'una situació matrimonial crítica, la protagonista troba nous afectes, nous amics, nous enemics, també nous amors i alguns enigmes per resoldre”<sup>55</sup>

L'any 2006, amb l'estrena de la segona temporada de la sèrie (en va tenir 7, amb emissió bisetmanal) es va fer una acció pionera per a l'època. Es va aprofitar el nivell de desenvolupament de la línia de negoci d'SMS que la Corporació havia estat perfeccionant

<sup>55</sup> Vegeu: <https://www.ccma.cat/tv3/ventdelpla/programa/>



els darrers anys per crear un univers paral·lel en què durant la setmana se simulaven les converses de mòbil entre els diferents protagonistes de la sèrie. Els usuaris subscrits rebien missatges que anticipaven trames dels capítols que veurien en l'emissió televisiva.



*Imatge 5. Avis de la disponibilitat del servei durant l'emissió de la sèrie (esquerra) i SMS enviat als subscriptor (dreta). Imatges cedides per Ferran Clavell*

Així mateix, pel que fa a la distribució de contingut, cal esmentar la creació del canal de TV3 a YouTube i l'ampliació del servei del 3alacarta per a mòbils de tercera generació. Són dues mesures que s'emmarquen dins de l'estratègia d'expansió de l'oferta audiovisual de la Corporació a noves plataformes i nous dispositius. En el cas de YouTube, només es va reservar l'espai, sense estrena oficial fins l'any 2007. Pel que fa als mòbils, es va oferir el gruix de contingut disponible al servei a la carta per altres dispositius.

**L'any 2007**, la Corporació va continuar amb la seva aposta per la TDT interactiva i va estrenar el joc Bit@crac. Durant l'emissió del programa tecnològic Bit@bit es formulen preguntes a l'espectador, que pot contestar amb el comandament. En aquest sentit cal destacar que aquest any TVC continua com l'única televisió de tot l'Estat d'oferir jocs interactius a través d'aquest sistema.

Continuant amb els productes i serveis, aquest any es va estrenar el portal informatiu unificat 324.cat, que substitueix les anteriors pàgines web d'informació de TVC (telenotícies.cat) i de Catalunya Ràdio (catalunyainformacio.cat). La creació d'aquest portal suposa un avenç en el procés de confluència, ja que va disposar d'una redacció pròpia i única per a tots dos mitjans, situada a les instal·lacions de Catalunya Ràdio<sup>56</sup>.

El projecte del 3/24.cat va més enllà de l'oferta unidireccional d'informació i obre un espai per a la participació de l'usuari sota el nom d'El Meu 3/24. Aquest espai permetia a l'usuari generar i compartir informació rellevant per a l'actualitat informativa o d'altres temes d'interès. Per contextualitzar, cal dir que aquest projecte sorgeix d'una iniciativa presentada al Consell d'Innovació sota el nom Comunica't, que finalment no va ser

<sup>56</sup> Amb el pas del temps, l'augment de la producció de notícies per als diferents portals de la Corporació fa que la redacció es traslladi de forma permanent a les instal·lacions de TV3.

finançada i es va hibridar en diversos espais de participació<sup>57</sup>, entre els quals es trobava aquesta del 3/24.

A partir del Consell d'Innovació, va sorgir un altre projecte que sí que es va finançar: el TV3 Minuts. Oferia als usuaris una síntesi diària de 3 minuts dels principals programes emesos als diferents canals de TVC. Es va idear per al consum multiplataforma, ja que els continguts es podien consultar a través de la pàgina web de TV3, el telèfon mòbil (servei prèmium) i videopodcast.



Imatge 6. Plana del servei TV3 Minuts. CCMA (2017)

Les emissores de Catalunya Ràdio també van continuar amb el seu desenvolupament multiplataforma, especialment iCat FM, Catalunya Música i Catalunya Ràdio. Aquell any, iCat FM estrena les seves emissions per a mòbils de tercera generació al *Mobile World Congress*, i es converteix en una de les primeres emissores temàtiques de l'Estat a oferir aquest servei. També va ser pionera en accessibilitat en crear un disseny web especialment ideat perquè els usuaris amb discapacitat visual, auditiva i física (per exemple, els tetraplègics) puguin accedir-hi. Aquestes iniciatives, sumades al projecte global d'iCat FM, li van merèixer diversos premis a la innovació (Ràdio Associació de Catalunya, Premi Ciutat de Barcelona i Premi Internet Global Congress) i per l'oferta multiplataforma (Premi Nacional d'Internet).

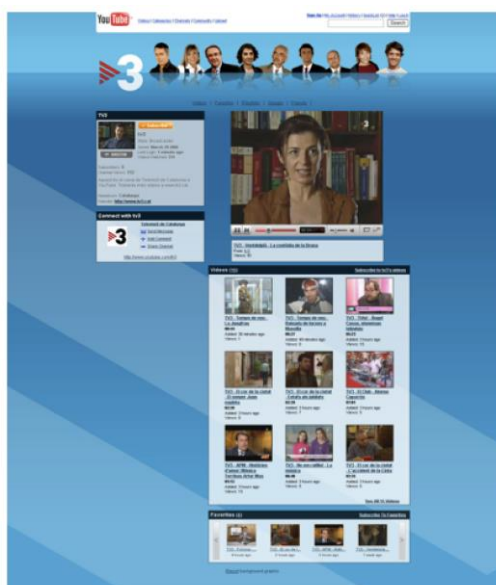
La ràpida evolució del projecte multiplataforma d'iCat FM va fer que fos utilitzada com a exemple d'innovació a seguir per la resta d'emissores i programes de Catalunya Ràdio. En aquell moment es va encunyar el terme "iCatitzar" com l'exportació d'un model de fer ràdio que tenia com a eix central la interacció i l'experiència d'usuari. El 2007 es van "iCatitzar" *El matí de Catalunya Ràdio*, *L'ofici de viure* i *Els millors anys de la vostra vida*. L'acció va consistir en un seguiment dinàmic que complementava l'emissió FM amb contingut web, per al qual s'havia assignat un redactor específic.

---

<sup>57</sup>La iniciativa Comunica't va ser aprofitada per altres programes i portals. Es va licitar una plataforma de participació que donava la possibilitat que els usuaris enviessin contingut en diferents formats i a través de la web i del mòbil.



D'altra banda, TVC i Catalunya Ràdio van continuar amb el desplegament de contingut a YouTube. Aquell any el grup d'emissores crea un canal corporatiu comú on es van penjar els concerts d'iCat, entrevistes i accions externes, entre altres continguts. En el cas de TVC, el canal de TV3 es va fer públic amb continguts promocionals i vídeos de curta durada, com ara gags del programa *Polònia*. En aquell moment es considerava un complement del 3alacarta, com a finestra per a la captació de públic per a l'emissió lineal i la plataforma web.



Imatge 7. Plana del primer canal de TV3 a YouTube. Imatge cedida per Ferran Clavell

Així doncs, el 2007 és el primer any en què s'esmenta una estratègia de presència i d'activitat a les xarxes socials. Aquest any coincideix amb la popularització de xarxes com Facebook i Twitter a Espanya, que augmentaven progressivament la penetració. Així, s'inicia una aposta per la interacció en aquests espais que impregnarà l'estratègia de captació i experiència d'usuari fins a l'actualitat (CCMA, 2007).

Finalment, en la categoria d'audiència, les dades de consum digital de vídeo es mesuraven fins aquest moment a través de la plataforma Nielsen NetRatings. Es va considerar que Nielsen oferia la informació molt agregada i no permetia fer una anàlisi exhaustiva. Per aquest motiu es va crear una solució amb l'eina Qlikview, que permetia carregar les dades de consum de vídeo amb els logs dels servidors. Es feia la càrrega d'aquests logs i s'obtenien dades desagregades amb les quals es podia explotar una base de dades més productiva que la de Nielsen.

**L'any 2008** ve marcat per una intensificació en la creació de serveis i productes vinculats als grans portals de la Corporació, així com d'ampliació dels recursos per a les diferents empreses dedicades a produir-los. Aquest afany per ampliar l'aposta multiplataforma fa

que s'assoleixin diverses fites que mantenen la radiotelevisió pública com a pionera de l'Estat en molts àmbits.

En primer lloc, aquest any s'ofereix per primer cop un nou espai del 3alacarta amb un ampli catàleg online de contingut audiovisual en HD; també es va replantejar el servei TV3 Minuts, que va passar a segon terme perquè el 3alacarta quedés com a única marca de vídeo de TVC.



*Imatge 8. 3alacarta en HD. Blog de CCRTVi*

El 3alacarta 2.0, com es va anomenar, va substituir la tecnologia de Windows Media Video (.wma) per la de Flash Video (la mateixa que feia servir llavors YouTube). L'objectiu va ser fer un producte més compatible amb les noves plataformes que ja es desenvolupaven en aquest estàndard. Pel que fa a l'experiència d'usuari, s'habiliten funcions com la construcció d'una graella de vídeos personalitzada, la compartició de continguts a través de diferents plataformes i la inclusió d'accessos a xarxes socials externes com ara Meneáme.

Pel que fa a l'estructura empresarial, CCRTVi i Activa Multimèdia es van reorganitzar per assumir nous objectius per millorar l'eficiència en la producció dels seus respectius serveis. A CRTVi es creen l'Àrea de Continguts Multiplataforma i la de Noves Plataformes i Tecnologia. La primera es marca l'objectiu general de conscienciar "l'empresa per tenir present en tot moment totes les finestres per les quals es poden oferir els continguts de TV3" (CCMA, 2008:58), mentre que la segona és una agrupació de les empreses i antigues àrees dedicades a l'àmbit tecnològic.

Pel que fa a estructures corporatives, destaca la creació del Centre de Recerca de l'Audiovisual, CREA CCMA. Aquest centre va sorgir com a iniciativa del Consell d'Innovació i va passar a tenir-hi tasques lligades, en la part de cribratge i selecció final dels projectes que presentaven els professionals.

Des del punt de vista de la categoria d'audiències, el 2008 es va licitar un servei d'anàlisi qualitativa dels espectadors de TVC, per complementar el mesurament quantitatiu de mercat de Kantar Media. L'empresa que el va desenvolupar va ser l'alemanya GFK, amb la seva eina "Jurat d'espectadors"; que mesurava, a través d'un panel d'internautes, la valoració d'aspectes com el contingut, la qualitat tècnica, la credibilitat o la probabilitat de recomanació de continguts de TVC i la seva competència en obert. En aquest moment, TVC es va convertir en el primer mitjà d'Espanya a disposar d'una eina de mesurament qualitatiu continu, seguint el model de corporacions com la BBC.

Pel que fa a dispositius, aquell any es fa una clara aposta per la producció i distribució a través de telèfons mòbils. Pel que fa a la distribució, ens hem de situar a l'arribada de l'iPhone a Espanya. Abans la Corporació havia estat treballant per estar en disposició d'oferir als usuaris una aplicació de TV3 per a aquests dispositius. A més a més, també es van desenvolupar diversos serveis interactius.

També es van posar en marxa els nous portals per a mòbils de TV3 (m.tv3.cat), Catalunya Ràdio (m.catradio.cat) i d'Els Esports (m.elsesports.cat). També es creen el que es va anomenar "minisites" de programes com *Polònia*, *La fórmula més animada* o *A Pera Picada*. Aquest desplegament es va aprofitar per generar continguts exclusius per a aquests dispositius, entre els quals destaquen els gags del *Polònia* i una ampliació dels continguts per al servei TV3 Minuts.

Cal aturar-se en la producció d'*A Pera Picada*, que es converteix en la primera sèrie per a mòbils d'una cadena de televisió a l'Estat. Aquesta sèrie és en realitat un *spin-off* de la ficció de TV3 *13 anys i un dia*, que s'emetia paral·lelament per televisió. Per visionar la sèrie, l'usuari havia de descarregar-se cada capítol al seu mòbil. Per fer-ho es van habilitar dues vies, un SMS Premium (7033) i una adreça WAP per al navegador del mòbil (<http://wap.tv3.cat/aperapicadaal>).



Imatge 9. Cartell promocional de la sèrie. Blog de CCRTVi

També es va posar en marxa la primera experiència de TVC amb els codis QR a través d'un concurs per al programa *Hat-Trick Barça* del Canal 33. Els codis es mostraven a

l'espectador durant l'emissió, i aquest tenia un temps limitat (2 minuts) per fotografiar-lo. Un cop tenia la imatge, l'havia d'enviar per MMS a través d'un servei prèmium (7045). Els guanyadors rebien premis cada setmana, i els participants, continguts extres del programa.

Des del punt de vista de la distribució, el 2008 es va decidir augmentar les estrenes 'internet-first' (des del primer *streaming* d'*El Cor de la Ciutat*). Això va ser possible gràcies a un augment significatiu en la qualitat de transmissió de dades, que passa dels 190 kbps (des dels inicis del servei) als 500 kbps. El retorn de *Vendelplà*, en la seva tercera temporada, va fer que es convertís en la primera sèrie que s'oferís abans online. L'estrena lineal de la sèrie era un dilluns a les 21.50, mentre que ja es podia consumir per internet des del diumenge anterior al migdia. De fet, es va crear un espai web específic sota el nom de *Torna Vendelplà*.

L'augment en la velocitat de transmissió va permetre organitzar una iniciativa pionera per a una televisió de l'Estat: oferir la gravació en directe d'un concert per internet abans de la seva emissió lineal. Es va aprofitar el portal *ritmes.cat* per oferir la gravació d'un concert d'Antònia Font. Com que tenia les entrades exhaurides, es va generar un gran interès entre els usuaris de la pàgina.



Imatge 10. Emissió en directe d'un concert d'Antònia Font a través de la web de *ritmes.cat*. Blog de CCRTVi

Pel que fa a Catalunya Ràdio, es creen les emissores online *CatClàssica* i *Xahrazad*. Amb aquesta estrena comença el que va descriure com a "procés d'internetització" de Catalunya Música (CCMA, 2008:94). Això és, en realitat, rebatejar el terme 'iCatització' que es va adoptar per referir-se als canvis estructurals i de servei que s'aplicaven a programes de Catalunya Ràdio seguint els objectius d'experiència d'usuari i interactivitat.



Imatge 11. Home de la nova web de l'emissora online CatClàssica. Blog de CCRTVi

Entre d'altres fites de les emissores de Catalunya Ràdio, iCat FM continua al capdavant de la innovació i estrena la primera aplicació d'una emissora de ràdio per a consoles Nintendo Wii. Al mateix temps, es va acabar de desenvolupar la tecnologia necessària perquè l'emissora pogués emetre a través dels dispositius iPhone, que en aquell moment acabaven d'arribar a Espanya. Per últim, aquest any Catalunya Ràdio va estrenar el seu servei de podcasts a través del servei iTunes d'Apple i va passar a convertir-se en l'emissora que oferia més continguts en aquest format d'Espanya.

Per últim, TV3 es va convertir en la primera televisió de l'Estat d'oferir un complement "embed" perquè els usuaris poguessin compartir el contingut audiovisual dels portals de la Corporació. Es va implementar per a tot el contingut disponible a les plataformes vinculades a la televisió. Com succeeix amb el desenvolupament de les pàgines web, pot semblar un canvi poc rellevant, però en aquell moment va suposar un important fita, especialment per les seves implicacions en captació<sup>58</sup>.

Aquest any s'estrena l'espai digital "Una mà de contes". La pàgina web disposava d'un reproductor interactiu, un espai blog i continguts extres per als usuaris. Per contextualitzar, "(el programa) tracta simplement d'escoltar un conte mentre veiem en la pantalla com, al ritme de la narració i d'una música composta especialment per a l'episodi, una mà va donant forma als personatges i escenes del conte."<sup>59</sup>

En relació amb la interacció amb l'usuari, l'aposta que es fa l'any 2007 per una estratègia de presència i activitat a xarxes externes es referma amb la creació de la primera guia d'ús a les xarxes socials. Cal recordar que Facebook i Twitter, entre altres, feia poc temps que operaven al mercat espanyol. Introduir un manual d'aquestes característiques com a part de la informació clau per a la gestió dels espais digitals de la Corporació referma la idea

<sup>58</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>59</sup> Vegeu: <http://blogs.ccma.cat/index.php?itemid=17335>



que l'aposta es fa amb previsió que es convertissin en una eina essencial de comunicació amb l'usuari<sup>60</sup>.

Des del punt de vista dels reconeixements, el 2008 va ser un any de nombrosos premis a diversos dels projectes que hem destacat aquí, i d'altres que es van desenvolupar al 2007. Catalunya Ràdio va rebre el primer Premi Eppy Award al millor portal de ràdio local. iCat FM va tenir una menció d'honor pel seu projecte pioner als Webby Awards i Catalunya Música la va tenir als ÑH pel disseny i per la innovació de Catclàssica.

**L'any 2009**, TV3 va continuar l'aposta per l'estrena de continguts seleccionats abans a internet que a la pantalla lineal. De fet, passa de convertir-se en un fet aïllat a produccions com *Ventdelplà* i es crea una secció específica com a paraigua del que es va anomenar "Exclusives web"<sup>61</sup>. Dos dels casos de més rellevància són, per una banda, el del programa de divulgació *Quèquicom*, que s'estrenava amb dos dies d'antelació respecte de la seva emissió a través del Canal 33; i per una altra banda, la ficció *Infidels*, que es va emetre primer a internet durant tota la temporada, i va deixar el contingut a disposició dels usuaris del 3alacarta abans de l'emissió televisiva.

Aquest és l'any en què la distribució a través d'iPTV va començar a ser implementada a Europa. En el cas d'Espanya, TV3 va ser la primera televisió de l'Estat a desenvolupar un servei de televisió connectada per a televisors, començant per una versió per a Sony. A més a més, es van establir acords amb Microsoft per oferir aquesta opció de distribució a través dels seus productes, i es va convertir també en la primera televisió d'Espanya a formalitzar aquesta relació amb l'empresa de Bill Gates. Al mateix temps, es van iniciar proves per incloure les emissions a través de les consoles de PlayStation 3 i Nintendo Wii, continuant amb l'aposta d'altres canals de la Corporació com ara iCat FM en el cas de la ràdio.



Imatge 12. Emissions en proves d'iPTV. CCMA (2009)

Sobre el *podcàsting*, l'any 2009 es va continuar l'estratègia iniciada amb Catalunya Ràdio a iTunes. A l'estiu es va estrenar el servei de *videopodcast* de TV3, que, juntament amb

<sup>60</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>61</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

l'anterior, va convertir l'oferta de la Corporació en la més gran de l'Estat en volum i diversitat de contingut.<sup>62</sup> Així, la distribució de continguts de vídeo continua a través de YouTube i aquest any s'automatitza la sindicació de vídeos amb el CMS intern, agilitant la gestió i facilitant incrementar l'oferta sense que suposi un increment desmesurat dels recursos humans.

L'estratègia de presència i activitat a les xarxes socials iniciada el 2007 es va impulsar el 2009 amb un nou pla estratègic. Els principals objectius del pla van ser la creació i normalització de comptes corporatius i de programa a les principals xarxes, especialment Facebook i Twitter. La normalització va consistir a unificar la imatge gràfica i la informació disponible a totes les pàgines del grup. Per això es van destinar recursos humans específics, mentre que fins llavors s'havia dut a terme una gestió menys planificada dels espais. Així, es reforça la noció de necessitat d'aquestes xarxes: "Aquesta segona pantalla permet una relació directa amb el públic, que fidelitza i proporciona un 'feedback' constant sobre els productes." (CCMA, 2009:99).

La creació de comptes i la remodelació dels existents es va acompanyar de la implementació de les novetats que oferia cada xarxa per a la interacció amb l'espectador/oient. En el cas de TV3, es va crear un espai de destacats per a les emissions en directe, que es combinava amb el complement Facebook Connect<sup>63</sup>. Un bon exemple va ser la implementació a la web del programa *Zona F1*, com podeu veure en la següent imatge:



Imatge 13. Portada del web Zona F1, destacant el mòdul de Facebook Connect. Blog de CCRTVi (editada)

Des del punt de vista de la producció, l'any 2009 s'assoleixen dues fites. Per una banda, TV3 i Activa Multimèdia van fer les primeres captures en format Full HD 1080p50, i es van convertir en la primera televisió d'Espanya de gravar en un format que posteriorment es convertiria en un estàndard àmpliament estès. Les gravacions es van fer en el marc d'un projecte de recerca europeu, l'HDNext, on participaven empreses del sector de la

<sup>62</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>63</sup> Facebook Connect va ser un complement de Facebook que permetia als usuaris registrar-se en pàgines web alienes a la xarxa (previ acord de Facebook amb la plataforma). El registre i la integració del complement permetien als usuaris interactuar amb el contingut, principalment a través de comentaris.

comunicació d'arreu del continent. També és pot considerar una fita d'innovació perquè va suposar “l'estreta col·laboració i la logística aportada pels departaments de TV3 d'Enginyeria, Manteniment Tècnic, Unitats Mòbils, Producció d'Esports i el Servei d'Informàtica i Comunicacions de Producció, en coordinació amb Activa Multimèdia.”<sup>64</sup>

Per una altra banda, TV3 es va convertir en la primera televisió d'àmbit estatal de realitzar una adaptació teatral amb contingut estereoscòpic 3D: l'obra de teatre “Llits”. Per assolir aquesta fita, la gravació i el muntatge van requerir la participació de més de 150 professionals i 10 mesos de producció.

Pel que fa a programes, es va estrenar l'espai *Tags*, un projecte multiplataforma que comptava amb un emissió televisiva regular i amb un espai web que enriqueix l'experiència dels espectadors i funcionava com a comunitat digital. De fet, l'emissió lineal a través del canal K3 Digital es combinava amb una emissió digital a través d'aquest portal.



Imatge 14. Pàgina principal de TAGS (esquerra) i plataforma multijugador (dreta). Blog de CCRTVi

Com que el programa estava adreçat a públic pre-adolescent, els continguts extres estaven focalitzats a oferir serveis populars llavors per a aquest segment d'edat. Entre d'altres, s'oferien “videotons, tons, divertons, música (.mp3), fons de pantalla, jocs, etc.”<sup>65</sup>. A més, el portal va estrenar un espai amb plataforma multijugador amb la finalitat d'unificar l'oferta de participació i interacció per a aquest públic:

“El nou espai permetrà als taguers jugar amb els seus amics en temps real, enviar reptes en diferit, xatejar, guardar les seves puntuacions en els rànquings o entrenar-se en la versió d'un sol jugador”<sup>66</sup>

Un altre portal que mereix esment és el clubdecuines.cat. Estava vinculat a la marca del programa de TV3 *Cuines*, però va trencar amb la clàssica web gastronòmica que oferien

<sup>64</sup>Vegeu: <https://www.ccma.cat/tv3/TV3-roda-per-primer-cop-a-Espanya-en-el-nou-format-dalta-definicio-1080p50/noticia-arxiu/136340/>

<sup>65</sup> Vegeu: <http://blogs.ccma.cat/index.php?itemid=20785>

<sup>66</sup> Vegeu: [http://blogs.ccma.cat/interactiva\\_castellano.php?itemid=25990](http://blogs.ccma.cat/interactiva_castellano.php?itemid=25990)



llavors altres mitjans i es va centrar en l'experiència d'usuari. Era un lloc que es construïa a partir de les aportacions dels usuaris, que votaven, publicaven i comentaven el contingut disponible al portal.



Imatge 15. Pàgina principal de clubdecuines.cat. Blog de CCRTVi

Respecte als dispositius, es va continuar l'aposta de l'any 2008 per al mercat iOS. En aquest sentit, es van crear les aplicacions restants de Catalunya Ràdio i es van optimitzar els espais corporatius de tv3.cat i elsports.cat per a aquests dispositius. Així, la Corporació també es decideix a llançar el seu propi netbook gràcies a un acord amb Visa Computers i Microsoft. El producte es va llançar sota el nom d' "El netbook de TV3", amb un preu de 329 euros (versió bàsica) i amb contingut extra com ara programes sencers i llocs precarregats al dispositiu. També va incloure la darrera actualització de Windows, el Windows 8 en català i amb Internet Explorer 8 personalitzat, amb acceleradors i websites que permetien consultar els continguts de la CCMA amb més rapidesa.



Imatge 16. El Netbook de TV3. Blog de CCRTVi

En relació amb l'audiència, en termes de mesurament, aquest és l'any en què es va posar en marxa el Site Census i Market Intelligence de Nielsen. Entre els nous serveis disponibles, es va contractar, per un costat, el Netview, amb unes funcionalitats que s'aproximen molt a les actuals de comScore. Per un altre costat, el Site Census, que va complir les mateixes funcions llavors que l'actual Adobe Analytics. Amb això, es va convertir en el primer producte que oferia analítica interna i de mercat o externa. La novetat del Netview en relació amb comScore és que oferia les dades censals sense necessitat d'esperar a la fusió final de les dades del panel, i per tant oferien un important avantatge des del punt de vista de l'anàlisi demogràfica<sup>67</sup>.

En la categoria d'audiència també cal destacar que aquest any es plantegen dos projectes pioners que, tot i que no es van dur a terme, demostren el nivell d'alerta de la Corporació sobre qüestions que pocs anys després serien d'absoluta vigència: la personalització de continguts i la mètrica integrada. Són dos projectes que van sorgir del Consell d'Innovació, en actiu des del 2007, i que finalment no es van arribar a executar.<sup>68</sup> L'objectiu del primer era crear un sistema multimèdia de personalització de continguts audiovisuals a través del perfilat d'usuaris, per fer recomanacions individualitzades a l'audiència. En paral·lel, el sistema unificat de mesurament d'audiències pretenia crear i integrar indicadors de mesurament i rendiment per a totes les plataformes on la Corporació distribuïa continguts. Es va considerar "una necessitat creixent en un escenari en què els grups de comunicació opten cada vegada més per una distribució multiplataforma dels seus continguts, tal com ja fa la CCMA" (CCMA, 2009:167).

**L'any 2010**, el 3alacarta va estrenar a l'agost una nova versió beta, amb funcionalitats interactives no disponibles en la versió anterior. A més a més, el projecte d'emissió via IPTV que es va iniciar el 2009 va donar els seus fruits, i a partir de 2010 el 3alacarta va començar a emetre a través de televisors connectats i consoles. Aquestes emissions no només van oferir el contingut del 3alacarta, sinó també un cercador personalitzat, la possibilitat d'accedir a tots els subtítols, funcionalitats socials com ara compartir o comentar el contingut a través de Facebook Connect, etc.

---

<sup>67</sup> Amb el canvi amb el nou mesurador digital es va demanar, però quan ho tenien a punt el comitè d'usuaris ho va denegar. Perquè aquestes dades no tenien el mateix nivell de qualitat i perquè les empreses publicitàries no observaven l'avantatge per a les operacions comercials.

<sup>68</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.



Imatge 17. Versió Beta del 3alacarta. CCMA (2010)

Al mateix temps, Catalunya Ràdio va presentar el seu nou portal unificat perquè l'usuari accedís a l'oferta de tot el grup d'emissores. Les principals novetats que va introduir aquest portal, com es pot observar en la següent imatge, tenen a veure amb l'accés als continguts d'àudio a la carta dels diferents programes, a l'emissió en directe (de la qual es millora la qualitat) i a l'oferta de *podcast*, així com una obertura a les funcionalitats socials, d'acord amb la implementació de la nova estratègia en xarxes.



Imatge 18. Portal de les emissores de Catalunya Ràdio. CCMA (2010)

Els espais digitals de la Corporació van ser pioners a adaptar-se a les necessitats dels usuaris sords i invidents. Aquestes accions es van situar dins d'un marc d'innovació responsable o de servei públic. Aquell any, les millores arribarien a pràcticament la totalitat de continguts. D'altra banda, la web d'iCat FM va ser la primera de l'Estat a oferir una versió accessible per a usuaris invidents, fet que va obrir la porta a l'adaptació, més endavant, de tota l'oferta web de la Corporació.

Sobre la distribució a través de plataformes externes, i en relació amb iTunes, es va continuar l'aposta pels videopodcasts de TV3 i es va remodelar l'espai de la cadena a la plataforma per millorar la imatge gràfica i l'estructuració del catàleg. A final d'any, els continguts van experimentar un fort creixement, que va situar TV3 com la cadena de

l'Estat amb més consum de videopodcasts<sup>69</sup>. Paral·lelament es van incrementar els continguts disponibles de Catalunya Ràdio.



Imatge 19. Espai de TV3 a iTunes. Editat del Blog de CCRTVi

Aquesta aposta per iTunes també s'ha d'emmarcar en l'estrena i reestructuració generalitzada de l'oferta de TV3 i Catalunya Ràdio per a dispositius iOS. Aquest any es va estrenar l'aplicació de TV3 per a iPad, coincidint amb l'estrena de la tauleta a Espanya. D'aquesta manera, tots els continguts digitals van passar a ser accessibles a través de qualsevol dispositiu Apple. Així, aquesta ampliació de l'oferta es va combinar amb una renovació del lloc de TV3 a l'iTunes Store per, com es va fer en el cas dels videopodcasts, millorar la presència dels continguts de la cadena.

A banda dels portals i canals, cal destacar *La Marató* i *El gran dictat*. *La Marató* va estrenar amb les noves aplicacions la possibilitat de realitzar els donatius a través dels telèfons mòbils i les tauletes. En canvi, l'aplicació d'*El gran dictat* era una rèplica del concurs televisiu que permetia als usuaris participar en totes les proves que el componien.

“Per a això compta tant el teu nivell d'encert com el temps que fas servir per descobrir el mot adequat. El joc comença en un nivell senzill, amb cinc paraules considerades fàcils, i es va complicant a mesura que s'avança. En total s'han de solucionar una quinzena d'enigmes” (CCMA, 2010:172)

A nivell de programes, l'aposta per la interacció a Facebook i Twitter que es va començar a impulsar a partir de l'any 2008 fa que aquest any s'organitzi la primera experiència de debat segona pantalla per a un programa de TV3. El programa en qüestió era el *30 minuts* “Històries de la SGAE”. L'experiència consistia a fer una cobertura via xarxes socials durant l'emissió i habilitar vies i espais d'interacció per als usuaris. Pel que fa als espais, es va aprofitar la implementació del Facebook Connect a la nova versió del 3alacarta per

<sup>69</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

vehicular la interacció en aquesta plataforma. Pel que fa a Twitter, es va habilitar un *hashtag* públic (#30sgae) i es va fer un seguiment de la conversa social.

En relació amb la categoria d'audiències, l'únic fet destacable va ser l'entrada en vigor d'una nova normativa de Nielsen *NetRatings* que forçava les plataformes a reestructurar diversos aspectes dels seus espais web perquè es pogués efectuar correctament el mesurament<sup>70</sup>. Això es va traduir, en el cas de la Corporació, en la reestructuració del posicionament de logotips, *banners* i altres elements publicitaris, així com l'estructura dels dominis d'alguns dels portals web.

**L'any 2011**, Activa Multimèdia i CCRTVi es fusionen i passen a formar part de TV3 com a Serveis Interactius, que serà el precedent immediat de l'Àrea de Mitjans Digitals (rebatejada pel canvi organitzatiu i de direcció del departament), però a escala pràctica continua amb les funcions i la tasca de les empreses anteriors.

La integració d'aquestes empreses fa que aquest any s'aprovin nous plans de formació interna. Es van fer amb un doble objectiu: per una banda, millorar la gestió i el manteniment dels continguts en línia per part dels professionals de Catalunya Ràdio i de TV3, i per l'altra, que altres professionals poguessin conèixer i fer servir les utilitats que els donaven les diferents funcionalitats dels portals de la Corporació, així com les possibilitats de desenvolupament per als seus propis programes. A més a més, es va procurar que aquests programes tinguessin un esperit de conscienciació dels treballadors no vinculats a l'àmbit digital<sup>71</sup>.

L'estratègia de presència a plataformes externes va continuar. Després de les xarxes socials Facebook i Twitter i la musical Spotify, es va estrenar un espai a Dailymotion. En aquesta plataforma de distribució de vídeo, d'origen francès, es va oferir en un primer moment un catàleg inicial de més de 4.000 vídeos de TV3 i, com a novetat, del Canal 33.

Així, també cal esmentar l'estrena de TV3 a la plataforma TiVO d'Ono, a través de la qual s'oferien diversos productes interactius i el començament de les emissions en Hbbtv, amb una oferta complementària de continguts del 3alacarta.

A la categoria de producció, es va estrenar el documental *Enxaneta*, continuant amb l'aposta per la realització de nous formats. Aquest documental sobre una colla castellera es va realitzar en 3D i forma part dels projectes de gravació estereoscòpica que TV3 va dur a terme l'any 2007. A més a més, aquest any es va fer pública la primera proposta de programa radiofònic amb extensió televisiva, el *Generació digital*<sup>72</sup>.

---

<sup>70</sup> Segons les entrevistes amb Ferran Clavell.

<sup>71</sup> Segons les entrevistes de context.

<sup>72</sup> El programa radiofònic continua en emissió actualment. (2019)

“És el primer cas de proposta transmediàtica que s’ha posat en pràctica entre els dos mitjans de la CCMA, que, en aquest cas, comparteixen lògicament blog i comptes a les xarxes socials.” (CCMA, 2011:75)

Pel que fa al desenvolupament i estrena de nous productes i serveis, aquest any, per una banda, es va estrenar una aplicació mòbil informativa sota la marca 3/24, fruit d’una nova estratègia d’unificació de marques. L’estrena de l’aplicació es va fer coincidir amb la del nou web informatiu, que passava a anomenar-se 324.cat. Tots dos productes es van llançar l’11 de setembre del 2011, aprofitant la intensificació de la cobertura informativa fruit de la Diada, que va donar peu a promocionar les funcionalitats interactives de l’aplicació, que permetia a l’usuari l’enviament de contingut multimèdia. A més a més, es va aprofitar l’estrena de l’app del 3/24 per fer una cobertura digital especial sota el títol “11 de setembre de 1714”, des del nou portal i des de l’aplicació.

L’activitat de les xarxes socials va continuar amb diferents accions participatives. L’estratègia a Twitter és la que va agafar més impuls, i en destaquen dues accions. La primera, “Piula per La Marató”, on, a través de la web de la fundació, es podia enviar un missatge amb caràcters sobrants. La novetat residia en el fet que els caràcters sobrants del missatge eren omplerts amb textos seleccionats que convidaven altres usuaris a piular i donar. La segona estava relacionada amb l’estrena de l’app del 3/24, que es va acompanyar d’accions específiques a Twitter, com ara la creació de personatges clau d’aquest període històric, perquè emulessin converses a través de la xarxa social.



Imatge 20. Espai web dedicat a l’acció ‘Piula per la Marató’. Editat del Blog de CCRTVi

**L’any 2012** ens situa en un context de forta reducció pressupostària que va afectar tots els departaments de la Corporació, però especialment els encarregats de les diferents accions d’innovació, ja que es van prioritzar les partides destinades a la producció de contingut lineal.

Tot i aquest obstacle, es va intensificar l’estratègia d’oferir contingut a través de les diferents plataformes en línia de la Corporació. A partir del mes d’abril es va començar a publicar sistemàticament als canals de YouTube tota la producció de vídeo pròpia, gràcies a l’automatització del procés de pujada del contingut a través del CMS de la Corporació.



La implementació d'aquesta i d'altres estratègies va fer necessari continuar amb la formació en competències i coneixement digital dels professionals que estiguessin directament vinculats amb aquests processos, de forma parcial o completa. A més, es va desenvolupar un llibre d'estil que definia la creació de perfils personals a les xarxes socials (especialment d'aquells membres de l'equip visibles i lligats a contingut informatiu).

Des del punt de vista de la producció, cal destacar la ficció breu *Pere i Júlia*. La sèrie tractava les rutines personals i laborals de la Júlia, una jove dissenyadora, i del Pere, el seu cap. Es va produir com una acció de *branded content*, en la qual els gags es passaven en *prime time* i oferien als anunciants un nou espai, més enllà de l'espot publicitari. La sèrie també es va concebre com un projecte multiplataforma, amb activitat a les xarxes socials "personals" dels protagonistes. La Júlia tenia perfil de Facebook, mentre que el Pere en tenia a Instagram i a Wikiloc (el personatge era un amant del senderisme).

Pel que fa a la infraestructura, en aquest any es va fer una important inversió en tecnologia de gravació HD. Es van desenvolupar també els CMS necessaris per a la distribució i l'emmagatzematge de continguts en aquest format. Les accions també van incloure tasques de digitalització dels processos de treball (es deixa de treballar amb cinta) i la posada en marxa de noves rutines.



Imatge 21. Perfil d'Instagram del personatge 'Pere Avellaneda' de 'Pere i Júlia'. Captura pròpia

El desenvolupament i la renovació de productes i serveis digitals va continuar i en aquest any es van crear fins a 5 noves aplicacions mòbils: una renovació de l'aplicació d'iCat FM i la creació de noves aplicacions per a Esport3 (després del canvi de domini del portal), per al seguiment dels partits del RCD Espanyol, del joc per aprendre anglès *Fish and chips* (programa del canal Super3) i, finalment, una aplicació de TV3 per als primers Windows Phone.

A les xarxes socials es va continuar amb la posada en marxa d'accions específiques per motivar la interactivitat. La més destacable del 2012 va ser, probablement, la creació del "tuitòmetre", una eina que mesurava la conversa social durant la campanya a les eleccions generals (a través del *hashtag*, l'etiquetatge d'usuaris i diverses paraules clau).

En relació amb la distribució, TV3 es converteix en la primera televisió de l'Estat de tenir presència a Google TV. A través d'aquest espai, els usuaris podien accedir gratuïtament a una àmplia oferta de continguts. Aquest any, TV3 també és la primera televisió espanyola que ofereix continguts específics per a una videoconsola 3D (Nintendo).

En la categoria d'audiències, en aquest any van succeir dos fets remarcables. Per un costat, l'any 2012 comScore és escollit nou mesurador digital (extern) a Espanya, fet que suposa, lògicament, la substitució de Nielsen i l'estrena d'un nou sistema. Per un altre costat, per mesurar les audiències digitals amb una eina interna, s'escull Adobe SiteCatalyst (Omniure) per a l'anàlisi del trànsit als portals de la CCMA i el consum d'àudio i vídeo<sup>73</sup>.

**L'any 2013** es va avançar en el projecte de confluència dels professionals que formaven part de la redacció del portal 3/24 i dels informatius de televisió. Amb les reestructuracions del 2012, aquest any el 3/24 es va integrar físicament a les instal·lacions de la redacció d'Informatius de TV3. L'objectiu va ser que s'incrementessin les sinergies entre tots dos equips i que s'aprofités el potencial de distribució digital per als diferents continguts que es generaven a la redacció. Aquesta fita coincideix amb la sistematització de la publicació al portal de tots els programes que s'emeten als canals de TVC, entre els qual s'inclouen les peces informatives del 3/24.

A escala estructural també destaca la creació de l'Àrea de Mitjans Digitals, que va assumir les funcions que duia a terme CCRTVi per als diferents espais i portals de la Corporació: producció de contingut, disseny gràfic, publicitat digital, etc. La intenció era que aquesta nova àrea es convertís en:

“Una organització horitzontal d'equips de Producte, grups de treball multidisciplinaris (formats per conceptualitzadors, dissenyadors maquetadors i desenvolupadors) per treballar orientats a objectius i buscant la màxima productivitat” (CCMA, 2013:146)

A més a més, perquè la nova àrea compartís els objectius de la Corporació, es va optar per continuar la fórmula de CCRTVi: els mitjans digitals continuarien formant part dels Consells de Direcció de TVC i de Catalunya Ràdio, mantenint com a eixos d'actuació l'optimització de la gestió empresarial i una visió orientada a objectius. En aquesta línia, es va reorganitzar la redacció digital de TV3.cat, es van aprovar nous programes de formació per als professionals de l'àrea que havien de treballar a Programes, Esports, Informatius, etc. I es va desplegar el primer grup de responsables en xarxes socials, tant per a televisió com per a ràdio<sup>74</sup>.

---

<sup>73</sup> Ambdues eines es mantenen fins a l'actualitat (2019) i han estat claus.

<sup>74</sup> Amb això es volia continuar amb les accions formatives i de conscienciació d'altres anys pel que fa a donar a conèixer i fomentar l'ús d'aquestes noves eines de comunicació i interacció.



Des del punt de vista de la producció, aquest any s'estrena *Etiquetats*<sup>75</sup>, que va ser el primer programa produït exclusivament per a internet de TV3. L'emissió del programa es va fer exclusivament a través del portal tv3.cat i l'aplicació mòbil de la cadena.

També es va estrenar el primer concurs basat en CGU, de temàtica musical: *Tags*. Els participants del concurs havien de gravar i enviar vídeos musicals que havien de ser interpretats per nens.

Aquest any comencen els preparatius per al desenvolupament del portal únic o portal nou. S'havia de dissenyar com un espai més flexible, que unifiqués el disseny de tots els portals fins llavors dividits (3/24, Esport3, Super3, TV3, etc.) i que pogués absorbir millor els diferents canvis que s'apliquessin al llarg del temps.<sup>76</sup>

Per últim, en la categoria d'audiències hi ha diverses fites. En primer lloc, s'adjudica el contracte per una eina d'anàlisi de les audiències en xarxes socials (Datknosys<sup>77</sup>), que oferia una solució integrada de mesurament de totes les xarxes on la Corporació tenia presència. En segon lloc, es va continuar la implementació de l'Adobe Site-Catalyst (Adobe Analytics) duent a terme les tasques de marcatge d'audiència necessàries per obtenir dades fiables de consum. En tercer lloc (de forma interconnectada), es va iniciar un procés de formació perquè els diferents responsables digitals de les àrees de contingut de ràdio i televisió, així com d'altres perfils professionals, poguessin fer servir l'eina en el seu dia a dia. En darrer lloc, l'evolució del procés es va acompanyar del desenvolupament dels primers informes d'audiència digital automatitzats, situació que va millorar substancialment la difusió de les dades internament.

**L'any 2014**, la fita més rellevant és l'estrena al novembre del nou portal, unificat i adaptat a dispositius mòbils (*responsive*): ccma.cat. També s'introdueixen canvis pel que fa a la qualitat tècnica dels continguts audiovisuals, el sistema de processament (per optimitzar la càrrega), inclusió de funcions d'accés a contingut *time-shift* de televisió i ràdio, etc. Aquest portal va implementar millores pel que fa a l'accessibilitat seguint l'estàndard de la WAI (*Web Accessibility Initiative*).

Amb la renovació del portal, es va renovar tota la imatge gràfica i el contingut que s'oferia als perfils de xarxes socials de la Corporació. També es va reestructurar l'oferta de canals YouTube i se'n van obrir de nous. Cal afegir que durant el 2014, es va aconseguir assolir el mateix ritme de publicació de continguts al 3alacarta i als canals d'aquesta plataforma (sistema que es va començar a implementar el 2013).

---

<sup>75</sup> "Etiquetats" és un programa produït per TV3, amb la col·laboració de Gordon Seen, que combina cultura, tendències i humor. El programa comptarà cada setmana amb diversos artistes convidats. A l'estrena s'hi van afegir l'humorista Berto Romero, la cineasta eròtica Erika Lust, el monologuista Txabi Franquesa i el grup de rumba La Pegatina, tots ben coneguts en l'entorn d'internet.

<sup>76</sup> Aquest canvi va ser decisiu per al projecte ja que l'estrena del portal és la fita d'inici del període de recerca.

<sup>77</sup> Eina que es fa servir en aquest projecte per a l'anàlisi d'audiència digital.



Imatge 22. Portal nou unificat – ccma.cat. CCMA (2014)

El desenvolupament de nous productes per promoure la participació dels usuaris continua amb tres fites. Per una banda, l'experiència segona pantalla d'*Oh happy day!*. El programa que enfronta un grup de corals de Catalunya va comptar amb una aplicació mòbil que incloïa, entre d'altres funcionalitats, notificacions emergents (*push*<sup>78</sup>), mesurador d'aplaudiments, preguntes en directe, sistema de votació, etc. En paral·lel, es comencen a afegir aquestes notificacions push a la resta d'aplicacions, començant per les informatives.

Des del punt de vista de la producció de contingut, aquest any es va apostar pel desenvolupament de vídeo en nadiu per a les plataformes web i les aplicacions mòbils. Aquesta aposta es va concentrar especialment en el contingut informatiu, i també es va traslladar a les xarxes socials. Així, es van realitzar les primeres cobertures de TV3 i Esports a través de la xarxa Vine.

**L'any 2015**, es va continuar amb la implementació del portal nou, millorant i ampliant les seves funcionalitats. Així, la CCMA es converteix en la primera corporació de l'Estat que ofereix l'accés completament obert als seus continguts a la carta, així com a les emissions dels seus programes fins a 9 dies enrere (ampliant l'estàndard de 7 dies).

Des del punt de vista de l'estratègia de producció de vídeo en nadiu, durant el 2015 es va iniciar la creació de contingut audiovisual amb finalitats promocionals a les xarxes. Aquestes accions es van combinar amb la producció de contingut en nadiu patrocinat, del qual la ficció *Em dic Manel!* va ser el màxim exponent. Sobre aquesta ficció, podem dir que és una extensió de l'univers narratiu del programa d'humor *APM?* i, específicament, de la secció *Homo APM?*.

<sup>78</sup> Alertes mòbils que destaquen contingut de l'aplicació, a través de la programació de l'editor, al mòbil de l'usuari.

"'Em dic Manel!'" és una proposta pionera, formada per quatre peces independents entre elles, estrenades en diferents plataformes digitals, però enllaçades a través de les xarxes socials.<sup>79</sup>



Imatge 23. Capítol 7 d'Em dic Manel' a YouTube. Captura pròpia

Després de l'estrena de Vine l'any 2014, durant el 2015 es va fer la primera cobertura amb Periscope de les eleccions municipals del maig del 2015. La cobertura es va vehicular a partir del programa d'actualitat política .CAT. En la mateixa línia, es van engegar les primeres accions informatives a WhatsApp. Concretament, a partir del *Telenotícies comarques*, que va convidar els usuaris a participar en el procés de selecció i enviament d'informació i/o contingut multimèdia rellevant per al programa.



Imatge 24. Acció de Whatsapp del TN Comarques. CCMA (2015)

Finalment, en la categoria d'audiències, la primera fita a destacar també està relacionada amb les xarxes socials. L'any 2015 es va contractar el servei de mesurament de la conversa social a Twitter (InstarSocial). L'eina facilitava el monitoratge de la participació al voltant de programes i/o emissions especials. En segon lloc, va començar la participació de la Corporació en el projecte CMAM o *Cross-Media Audience Measurement*. El projecte consisteix a oferir un mesurament unificat d'audiència lineal i digital fent servir les dades que s'obtenen a partir del mesurament d'audimetria de Kantar Media i el censal i de panel de comScore<sup>80</sup>. És una iniciativa que neix inspirada pel TCR o *Total Contents Ratings* que la mateixa comScore i Nielsen van donar a conèixer l'any 2017 per al mercat dels EUA. Dins d'aquest grup de projectes destinats a millorar i/o complementar les eines

<sup>79</sup> Vegeu: <https://www.ccma.cat/premsa/presentacio-dem-dic-manel-la-primera-serie-transmedia-de-tv3/nota-de-premsa/2708397/>

<sup>80</sup> Vegeu: <https://www.kantarmedia.com/es/soluciones/medicion-de-audiencias/cross-media/medicion-de-audiencia-cross-media-cmam>

de mesurament d'audiència cal esmentar també l'acord de 2016 entre Kantar Media i Movistar+ per fusionar les dades dels abonats a la plataforma de pagament amb les dels panelistes de Kantar a través d'un innovador sistema conegut com a RPD o *Return Path Data* (Rodríguez-Vázquez, Direito-Rebollal i Silva-Rodríguez, 2018).

En darrer lloc, des del punt de vista intern, es va reforçar la col·laboració entre les diferents àrees de mesurament d'audiència de la Corporació, per aprofitar la transferència de coneixement i l'anàlisi conjunta de les dades de consum que es generaven a tots els àmbits d'activitat de la Corporació. Aquest fet va ser l'avantsala de la creació del Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiència Corporativa<sup>81</sup>, l'any 2016.

**L'any 2016** es van replantejar els objectius i l'execució del procés de confluència de les redaccions informatives. Els canvis més destacables van ser que els mitjans digitals passaven a tenir prioritat en la cadena de distribució informativa, es va començar un pla d'integració dels redactors en les lògiques de la producció digital, perquè fossin conscients de la importància del portal i les xarxes socials per mantenir-se com a font informativa rellevant. Per últim, l'equip del 324.cat va reforçar l'estratègia de producció de vídeo en nadiu, especialment destinat a plataformes socials, prioritzant Instagram.

Aquestes modificacions van requerir un impuls de les formacions digitals i en la utilització de les xarxes socials per part dels redactors d'Informatius, però també d'altres programes. Les formacions van fer èmfasi en l'ús de Twitter, entre d'altres espais que es van prioritzar per distribuir informació. Així, "La direcció d'Informatius ha apostat fort per obrir nous canals informatius per fer arribar les notícies cada dia als nous usuaris digitals." (CCMA, 2016:47)

Des del punt de vista del desenvolupament de productes i serveis, aquest any s'estrena la primera producció 360° de la Corporació, dedicada al conflicte siríà. Es tractava d'una peça documental sota el nom de *My friend Síria*<sup>82</sup>, que comptava amb un espai web específic des d'on els usuaris podien accedir al contingut, així com trobar les indicacions necessàries per consumir-lo a través de dispositius mòbils.

---

<sup>81</sup> Departament en el qual, com hem dit a diverses parts del document, s'emmarca aquesta tesi doctoral.

<sup>82</sup> Vegeu: <https://www.ccma.cat/324/my-friend-endinsat-al-camp-de-refugiats-didomeni/especial/2210/>



Imatge 25. Inici de l'experiència 360º per ordinador 'My friend Siria'. Captura pròpia

Pel que fa a la distribució, les fites més importants es van assolir a les xarxes socials. En primer lloc, la CCMA va realitzar els seus primers Facebook Live, un “darrere les càmeres” del 3/24, la gravació d'*El matí de Catalunya Ràdio* (ambdós l'abril del 2016), la presentació de la temporada de Catalunya Ràdio 2016-2017 i l'emissió del programa *El Club de la mitjanit*. En segon lloc, es crea el primer compte de Snapchat de la Corporació per al programa *Merlí*, en el qual es va comptar amb la col·laboració dels actors per oferir contingut extra de la sèrie a través de l'aplicació.

En tercer lloc, es comença la publicació de vídeos informatius a través de l'Instagram Stories, així com vídeos en directe, que es va combinar amb la publicació dels primers Twitter Moments. Finalment, es va desenvolupar una nova estratègia de publicació de vídeos a YouTube, per reagrupar l'oferta dels principals programes en el canal corporatiu de TV3, entre altres accions, situació que “va generar un important creixement d'audiència” (CCMA, 2016:22).

En relació amb la categoria d'audiències, aquest any s'aprova la realització de dos projectes: audiència en temps real i perfilat d'usuari. Ambdues iniciatives s'emmarcaven en un projecte més ambiciós d'audiències i *big data* per HbbTV, Kantar i GFK, que va comptar amb el treball conjunt del Departament d'Enginyeria i el Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiències. Així, el primer és una anàlisi que unifica tota la informació del consum de vídeo i àudio d'IPTV i d'HbbTV.

El segon va consistir en un pilot de perfilat i un pilot d'abandonament i rebot. El primer va consistir en un projecte de petites dimensions motivat per l'interès del Departament d'Enginyeria, combinava dades d'HbbTV i Kantar, i el segon va consistir en un bolcatge de totes les dades de Kantar i GFK per sistematitzar l'anàlisi d'abandonament i rebot.

**L'any 2017**, la major part de les novetats es produeixen en la categoria de distribució. En primer lloc, Catalunya Ràdio va estrenar un nou estudi, que millora l'equipament per a la distribució digital en directe així com per a la gravació i la pujada de continguts al portal. L'estudi està, a més a més, equipat per a l'emissió de contingut de vídeo, tant pel que fa a la realització de *streamings* com de clips puntuals. En segon lloc, també a Catalunya Ràdio, es va crear el primer compte de la Corporació a Twitch.tv, del programa *Generació digital*.

En tercer lloc, a YouTube es comencen a afegir subtítols a continguts seleccionats, per motivar el consum d'altres públics internacionals. En quart lloc, La Marató es converteix en el primer programa de la Corporació a oferir un servei d'atenció a través de l'aplicació de missatgeria Facebook Messenger, situació que va lligada, en darrer lloc, a la preparació del primer "bot" d'informació de la CCMA que havia de licitar el 3/24 i que havia de donar pas a un altre projecte de "bot" per al Servei d'Atenció a l'Audiència.

Aquest any s'estrena +CatRàdio, un nou dial digital que referma l'aposta multiplataforma de l'emissora, i que es complementa amb les millores que es van implementar en el plató principal de Catalunya Ràdio. El dial compta, a més a més, amb una graella de programació pròpia nativa digital que es pot consumir a través del portal web i de les aplicacions mòbils de l'emissora.

Finalment, es va donar el tret de sortida a la fase final del sistema de recomanació "que consisteix a elaborar i mostrar recomanacions personalitzades per als usuaris del portal ccma.cat" (CCMA, 2017:181). El tancament d'aquesta darrera fase culminarà l'any 2018 amb l'estrena oficial del motor de recomanació durant el primer trimestre del 2018, focalitzat en continguts audiovisuals d'entreteniment, documental, ficció i esports.



Imatge 26. Secció del motor de recomanació al portal ccma.cat. Captura pròpia

### 3.6. Conclusió: aproximació teòrica i estat de la qüestió

L'aproximació teòrica i l'estat de la qüestió que s'ha plantejat al llarg d'aquest apartat ens ha permès aprofundir en cadascuna de les àrees que tracta el projecte, des d'una visió acadèmica i industrial. En aquest sentit, hem procurat mantenir un equilibri entre ambdues alhora que ens nodrien de les principals aportacions d'autors nacionals, estatals i internacionals de referència; de la mateixa manera que ens ha proporcionat els coneixements necessaris per abordar l'objecte d'estudi de la present tesi doctoral, proposar una aproximació metodològica adequada i operacionalitzar conceptes clau com el del model de radiotelevisió social (MRTS). Amb tot això, considerem que és necessari sintetitzar els punts clau de cadascun dels apartats de manera que puguem remarcar les línies d'investigació de les quals hem tret més profit per a la nostra recerca. No referenciem els autors i les recerques que s'esmenten a cada apartat *brevitatis causa*.

En primer lloc, sobre l'audiència, hem pogut contrastar com persisteixen conceptualitzacions dels públics ben diferenciades entre l'àmbit acadèmic i l'empresarial; en alguns casos divergents. La necessitat d'operacionalitzar l'espectador, l'oient i l'usuari (entre d'altres) per poder dur a terme la nostra recerca ens ha fet escollir aquell concepte que emana de les eines de mesurament de la indústria, tot i ser conscients que aquí el públic queda simplificat a una dada (valuosa) per al mercat. Això, com hem explicat al llarg de l'apartat, no vol dir que no tinguem en compte un concepte de l'audiència com a subjecte que s'ha d'entendre en un context sociocultural específic, aproximació que hem trobat necessària i que hem pogut aplicar a part de l'anàlisi dels resultats; sinó que és l'aproximació més adequada als objectius que planteja aquesta recerca.

A més a més, hem volgut fer èmfasi sobre les limitacions conceptuals i metodològiques que assenyalava la mateixa acadèmia, però també les que adverteix el sector professional de la comunicació. Entre les limitacions més destacables cal remarcar el reduccionisme de la indústria a l'hora d'agrupar els públics en conjunts homogenis agrupats a partir d'un nombre limitat de variables sociodemogràfiques. Aquesta visió dels públics privilegia la sistematització de les dades davant d'una comprensió profunda de l'audiència; però és la solució que ha guanyat en termes generals un major consens entre els diferents agents del sector i el que ens permet conèixer l'estat i l'evolució del consum, dades aprofitades per nombroses recerques acadèmiques.

Això no vol dir que el mateix sector no busqui millorar les fórmules actuals, davant d'un consum mediàtic multiplataforma que complica un mesurament únic, sinó tot el contrari, tal com hem tractat a l'apartat de reptes de futur. Actualment hi ha diverses iniciatives que procuren resoldre els problemes tècnics per obtenir una millor visió de l'activitat del consumidor (p.ex. CMAM), alhora que s'aposta per combinar una aproximació quantitativa amb una de qualitativa (p. ex. *Jurats d'espectadors* com el de Gfk). Hem esmentat diversos exemples, especialment de radiotelevisions públiques, on es treballa sobre mesures de les dues naturaleses per valorar diferents objectius (rendiment *versus*



incidència). A banda d'això, diversos autors dels dos àmbits adverteixen de la creixent col·laboració entre acadèmia i indústria per abordar una anàlisi més pausada i completa dels públics, des d'una perspectiva com la que hem tractat a l'inici.

Cal fer un esmentat especial a la mesura de xarxes socials o simplement de l'audiència *social*, pel pes que ocupa en la nostra recerca. Les investigacions consultades sobre aquest tema adverteixen que encara hi ha un llarg camí per recórrer pel que fa a la mesura d'aquests àmbits. Tal com argumenta la majoria d'autors, la mesura sorgeix de la necessitat de dimensionar correctament el públic per monetitzar-lo amb uns valors estàndards consensuats pel sector. Davant d'això, una part significativa dels autors reconeix que aquestes plataformes no reuneixen els requisits necessaris perquè les seves dades passin a institucionalitzar-se dins dels circuits de transacció del mercat. Tot i així, confirmen el seu valor per a la definició d'estratègies internes, així com per construir i/o millorar els vincles amb l'audiència.

En segon lloc, és precisament aquest afany per apropar-se als públics i millorar la seva experiència de consum el que centra el següent punt: el model de radiotelevisió social (MRTS). El MRTS, com hem desenvolupat al llarg de l'apartat anterior, és la conjunció de dos fenòmens que es van produir i es van analitzar de forma paral·lela: la televisió i la ràdio social. La nostra aportació, en aquest sentit, ha estat operacionalitzar el concepte per poder mesurar-lo tenint en compte les principals aportacions d'autors de dues àrees del coneixement: ciències informàtiques i ciències socials.

Aquest antecedent va marcar de tal manera el fenomen de la televisió *social* que va ser abordada des de dos grans corrents teòrics i metodològics que ja hem esmentat. Per una banda, els autors més propers als plantejaments de la TVi se situen en la informàtica i l'enginyeria, i han prioritzat un concepte d'experiència televisiva que havia de passar necessàriament per una innovació tecnològica que permetés equilibrar el pes del dispositiu amb els entorns per a la interacció de l'usuari. En canvi, des de les ciències socials es va produir una concentració de les recerques sobre les possibilitats de les plataformes digitals (webs i, més tard, aplicacions mòbils) a l'hora d'oferir valor afegit a l'emissió lineal. Més endavant, l'aparició de les xarxes socials i la seva feina per posicionar-se com a actors rellevants en el consum televisiu va afavorir una altra gran línia de recerca que analitzava la complementarietat entre aquests espais i l'emissió de continguts televisiu; aquí, la relació havia de ser més beneficiosa per al mitjà que per a la plataforma, amb especial èmfasi en el paper de Twitter com la xarxa social per excel·lència d'aquest corrent.

En el cas de la ràdio només hem trobat aproximacions des de les ciències socials. Les especificitats del mitjà i la manca d'una producció regular i voluminosa de contingut audiovisual, així com una menor atenció des de l'acadèmia, són les causes que diversos autors esgrimeixen per justificar l'escassetat d'estudis sobre el fenomen. També cal afegir que, en el primer moment, un important nombre de recerques es va centrar en



innovacions com el *podcast* per construir línies de recerca on era la forma de distribuir l'àudio el que afavoria una major o menor socialització de l'audiència del mitjà, i no tant les plataformes. Més tard, l'auge de les xarxes socials va afavorir l'obertura de noves línies centrades principalment en la potencialitat d'aquests espais per renovar les clàssiques relacions de la ràdio amb la seva audiència (p. ex. el telèfon).

El nexce d'unió entre les dues aproximacions en el cas de la televisió i de les dues visions en el de la ràdio, segons hem pogut detectar, és l'èmfasi en el component de participació i d'interacció de l'audiència, com a requisit necessari perquè puguem categoritzar un servei de televisió social. La nostra aportació, en aquesta línia, unifica els principals requeriments d'adequació *social* de la informàtica i de les ciències socials per operacionalitzar el concepte tot agrupant diverses taxonomies i equilibrant el pes teòric de web, aplicacions mòbils i xarxes socials. El MRTS mira de ser un concepte global per analitzar els espais i eines de participació i interacció digital que els mitjans de comunicació posen a l'abast de la seva audiència.

En tercer lloc, les aportacions teòriques i metodològiques sobre el procés de convergència han estat fonamentals per plantejar i complir amb l'Objectiu 4, vinculat a l'anàlisi de les rutines professionals d'aquesta tesi doctoral. Segons la consulta d'aquestes aportacions, podem concloure que la convergència té un caràcter gradual i de provisionalitat. Hom pot entendre que hi ha una qüestió de polisèmia; molts autors s'han referit a la convergència com a quelcom vinculat a un procés d'innovació natural que té com a objectiu principal l'adaptació al canvi, que és justament una constant d'un sector sotmès a la flexibilitat com a fórmula per evolucionar i mantenir-se competitiu. Però no compartim aquelles definicions que descriuen un fenomen finit, i encara menys després de comprovar-ho amb l'anàlisi del procés d'innovació de la CCMA.

Dit això, de la contextualització general d'aquest concepte sorgeix la necessitat de focalitzar-nos específicament en aquelles recerques que s'han centrat en la convergència professional. Un procés d'adaptació al canvi afecta, per força, els treballadors dels mitjans de comunicació, tot i que de diferent manera. Per una banda, de les recerques centrades en l'entrada i la integració de nou capital humà necessari per nodrir aquest procés es desprèn la importància de comptar amb els recursos econòmics, la planificació i el lideratge adequats, així com un programa de conscienciació perquè aquests treballadors puguin sentir-se part íntegra del mitjà. Per una altra banda, hem trobat recerques que obvien els factors ambientals (dins dels quals s'inclouen espai, relacions interpersonals, materials de treball, etc.) i d'altres consideren que són elements crítics per entendre i vincular la convergència amb altres fenòmens i/o aspectes del mitjà.

En conjunt, la majoria d'aquestes recerques posen en valor l'anàlisi de les rutines professionals com a vehicle per conèixer l'empresa i com a pas necessari per contextualitzar i/o explorar aspectes de l'anàlisi de dades de consum que no es poden resoldre sense un contrast en aquests termes. En aquest sentit, cal afegir que hem trobat

una concentració de les recerques sobre el procés de convergència professional en redaccions informatives, investigacions que es nodreixen dels estudis de periodisme i que no aborden altres equips del mitjà i/o altres gèneres de contingut (ficció, entreteniment, esports, etc.); altres realitats menys analitzades són l'efecte de la convergència sobre departaments i/o equips humans dels mitjans de comunicació no vinculats directament amb el fenomen. En canvi, no hem trobat a faltar una absència significativa de recerques centrades en el mitjà radiofònic a favor del televisiu, tal com succeeix en el cas del MRTS.

Amb tot això, considerem que una aproximació com la nostra és pertinent en tant que combina els fonaments de la recerca en convergència professional i els posa en relació amb l'anàlisi del consum, cosa que les recerques consultades recomanen encaridament. També s'aborda, per la naturalesa del mateix objectiu de recerca, aquesta convergència des d'un punt de vista global tot comptant amb professionals de diversos departaments com a subjectes d'estudi complementaris, fet que es recolza en aproximacions teòriques de les recerques centrades en el procés de convergència empresarial, tecnològica i professional de la CCMA que s'han tractat al llarg de l'apartat.

Per últim, les recerques sobre mitjans de comunicació públics tanquen la nostra aproximació teòrica i l'estat de la qüestió que hem construït per abordar els objectius d'aquesta tesi. És, necessàriament, un apartat rellevant per a la nostra recerca tenint en compte que l'objecte d'estudi fonamental és una corporació pública. Al llarg del corresponent apartat hem pogut contrastar dues aproximacions oposades sobre l'actuació d'aquests mitjans en l'entorn digital: (1) una de diagnòstica i exploratòria, centrada en les possibilitats i les amenaces, i (2) una altra de normativa, centrada a assenyalar les actuacions adequades i errònies d'aquestes empreses. Hem situat la nostra recerca dins del primer grup d'autors, tenint en compte l'actualitat del fenomen, la dificultat per adoptar un to de recomanació davant dels canvis accelerats que afecten el sector i l'objectiu general d'anàlisi de tipus exploratori i diagnòstic.

Amb tot això, hem explorat l'impacte, les limitacions i les oportunitats de la tecnologia en la prestació de servei públic, línia de recerca que data de la introducció d'internet entre els canals de distribució d'aquestes corporacions. Els autors referenciats insisteixen en la necessitat d'adoptar un discurs de transició envers l'activitat d'aquestes empreses en l'entorn digital; més encara quan els resultats de les seves recerques dibuixen un escenari on s'introdueixen canvis sobtats de consum, l'aparició de nous actors i sense els recursos necessaris (ideals).

D'aquest discurs sorgeix una extensa producció acadèmica que demana tractar aquest fenomen a través d'un canvi conceptual i metodològic de les investigacions actuals sobre aquestes corporacions, passant del terme *public service broadcasting* (PSB) a *public service media* (PSM). Aquest darrer concepte inclou totes les missions i obligacions que els serveis públics han de suplir en l'entorn digital, tenint en compte que la seva activitat

en aquests entorns també és fonamental davant d'una competència privada que, com a l'àmbit lineal, es concentra en l'interès econòmic i no en la incidència social.

No obstant això, els dos conceptes continuen vigents davant d'un grup d'autors que considera que és d'hora per deixar de centrar anàlisis en l'activitat lineal d'aquests mitjans; especialment tenint en compte que el digital requereix d'una penetració a internet que no és present a totes les capes de població a les quals es deuen les corporacions públiques. L'altre grup d'autors referenciats insisteixen en la necessitat que l'acadèmia s'avanci a investigar aquesta nova realitat precisament per advertir sobre (1) la necessitat de compatibilitzar les missions de servei públic a l'àmbit lineal amb les del digital i (2) la pèrdua d'influència d'aquests mitjans sobre l'audiència que abandona progressivament el consum lineal perquè ha migrat cap a un consum *online-only* (especialment els joves).

Davant d'aquest debat, hem detectat un consens recent de totes dues postures a referir-se a la qüestió digital com un problema que s'ha d'afrontar amb estratègies d'innovació constant, dirigides a compatibilitzar una àmplia cobertura social (lineal) amb la cerca d'aquells nínxols de població que busquen continguts i formats distribuïts a través de nous canals d'accés (digital). Les recerques, en aquesta línia, s'han centrat a descriure casos d'èxit dins d'aquesta estratègia, tot emfatitzant la utilitat d'una estratègia digital extensiva que garanteixi l'ús de totes les eines i plataformes disponibles (pròpies i alienes) per augmentar les possibilitats de captació i millorar el seu posicionament com a empresa multimèdia.

La constant de la convergència i, més tard, de la innovació fa que plantegem fins a quin punt empreses com la CCMA han abordat sempre les qüestions que apunten com a prioritàries les recerques normatives, amb els recursos que han tingut disponibles en cada moment. Una exploració del cas concret de la corporació revela una evolució constant des de l'arribada d'internet que en molts casos l'ha situada com a pionera de l'Estat. Això ens situa en el marc de referència d'aquelles recerques més exploratòries que s'han centrat a destacar quins han estat els mecanismes d'actuació d'aquestes empreses pel que fa a la qüestió digital i com han tractat de complir de la millor manera les (noves) missions de servei públic que emanen d'aquests entorns.



(...) diviser chacune des difficultés que j'examinerais en autant de parcelles qu'il se pourrait, et qu'il serait requis pour les mieux résoudre

René Descartes, *La règle de l'analyse a De la méthode*, 1647

# 4

## Metodologia<sup>83</sup>

L'apartat metodològic d'aquesta recerca tracta en profunditat el desplegament de tècniques i eines, així com les anàlisis que s'han dut a terme per complir amb els objectius d'investigació. En primer lloc, es justifica la necessitat d'una metodologia mixta, així com la seva aplicació a partir d'un cas d'estudi únic i la selecció de les diferents tècniques d'anàlisi. En segon lloc, es concreten les eines emprades per a cada aplicació, detallant els elements específics que hagin afectat l'anàlisi en cada cas, així com d'altres aspectes formals (titularitat, àmbit de mesurament, període de mesurament, etc.).

En tercer lloc, s'introdueix l'experiència de prova pilot metodològica que es va dur a terme sobre un únic mitjà i programa de la mostra. Es destaquen les principals modificacions que es van dur a terme a partir de la prova i s'ofereix els resultats de la mateixa a l'apèndix d'aquest document. En quart lloc, s'ofereix informació específica sobre el procés de captura, tractament i anàlisi amb totes les eines que s'han fet servir per aquest projecte. Els apartats es divideixen segons l'àmbit de mesurament, i s'analitzen tant les eines pròpies com les externes.

Finalment, es dedica un apartat a les diferents mostres que coexisteixen en la metodologia de la investigació. Es detalla i es justifica la selecció dels programes, professionals i experts, i s'ofereix informació contextual de cadascun dels nivells perquè serveixi com a guia de referència per al lector al llarg del posterior apartat de resultats.

---

<sup>83</sup> El desplegament metodològic definitiu, així com la prova pilot, estan avalats per un protocol ètic acreditat pel Comitè de Ètica para la Investigación (CEI) Hospital del Mar de Barcelona. La documentació corresponent a aquest protocol està disponible a l'apèndix.

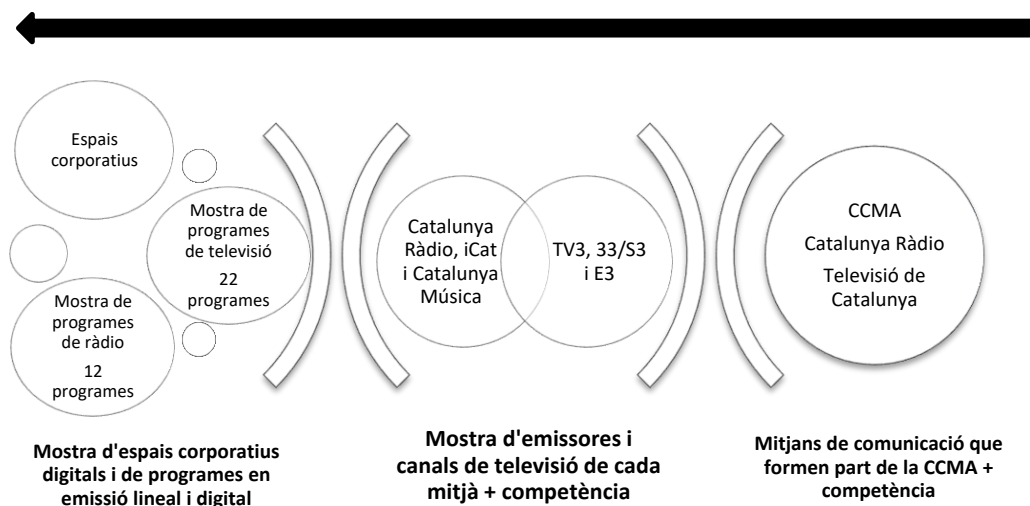
## 4.2. Metodologia mixta, cas d'estudi i període d'anàlisi

La present tesi doctoral aplica una metodologia mixta, que combina tècniques qualitatives i quantitatives per complir amb els objectius proposats i respondre a les preguntes de recerca. L'ús d'una metodologia mixta és el més adient per a l'objecte i subobjectes d'estudi analitzats, com així indiquen Yin (2012) i Daymon i Holloway (2010). A més a més, la metodologia és l'adequada tenint en compte el tipus de recerca doctoral que aquí s'aplica, de caràcter empíric, exploratori i de cas (Hernández, Fernández i Baptista, 2016), com s'ha pogut observar en altres recerques similars a la que aquí presentem, com ara les de Villa-Montoya (2014), López Polo (2015) o la de Mingorance-Villalba (2016).

Un altre factor clau a tenir en compte a l'hora d'escollir aquest enfocament metodològic són les eines disponibles per a cadascuna de les aplicacions que es proposen, moltes es ja implementades en el treball diari del Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiències de la CCMA. A més a més, cal remarcar que l'aproximació metodològica es fa des del mesurament d'audiència comercial i no des de la recepció.

Aquesta decisió, que es justifica en els enfocaments teòrics, també s'explica perquè els estudis de recepció tenen una “escasa capacidad para producir resultados que sean generalizables a poblaciones mayores, debido a las técnicas específicas empleadas y a la vulnerabilidad de las técnicas interpretativas.” (González-Bernal, 2016:142) Específicament, segons aquest autor, els estudis d'audiència de mercat es poden agrupar en tres nivells: (1) indicadors d'exposició (*Rating*, *Share*, *GRP*, etc.), (2) estudis reconeguts i generalitzats (com ara EGM) i (3) estudis específics longitudinals i *ad-hoc* (com ara el Jurat d'espectadors de GFK). Tots tres nivells formen part del desplegament metodològic d'aquest projecte.

En primer lloc, cal detallar quin és l'objecte d'estudi central d'aquesta tesi, i quins són els objectes d'estudi específics o els subobjectes. En un sentit global, l'objecte d'estudi de la recerca és la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals (CCMA) i els mitjans que la conformen, Televisió de Catalunya (TVC) i Catalunya Ràdio (CR). Més concretament, les activitats de consum d'aquests mitjans en qualsevol dels seus àmbits de presència i activitat (lineal, digital i social) i les activitats de producció vinculades als àmbits digital i social. En un sentit més específic, aquests mitjans s'analitzen a través d'una selecció de canals, programes i espais corporatius, representatius de l'oferta de la CCMA. En concret, s'analitzen un total de 34 programes de ràdio i televisió segons uns criteris de representativitat i interès estratègic que detallarem a continuació. En aquest sentit, hem elaborat la següent il·lustració que sintetitza els objectes generals i específics analitzats en aquesta tesi:



*Il·lustració 20. Distribució dels mitjans, canals i programes que formen part de la mostra d'anàlisi interna.*  
 Font: Elaboració pròpia

Com es pot observar en la il·lustració, no es fa referència a cap objecte d'estudi extern a la CCMA, tot i que en algunes de les aplicacions sí que s'inclou la dimensió comparativa. La major part de la recerca es realitza partint d'un cas d'estudi únic que Yin (2009:18) defineix de la següent manera:

“An empirical inquiry that investigates a contemporary phenomenon in depth and within its real-life context, especially when the boundaries between phenomenon and context are not clearly evident”

Els dissenys de recerca basats en un estudi de cas presenta, com d'altres aproximacions metodològiques, diversos avantatges i limitacions. A continuació en detalllem els principals:

### **Avantatges**

- Anàlisi en profunditat del cas (Lindvall, 2007).
- Capacitat per analitzar un objecte d'estudi dins de les condicions específiques del context que l'envolta (Flyvbjerg, 2006).
- Anàlisi d'objectes d'estudi en constant canvi (Yin, 2009).
- Capacitat per implementar diverses tècniques d'anàlisi sobre el mateix objecte d'estudi (control) (Merriam, 1994).

### **Desavantatges**

- Dificultat per generalitzar les evidències en múltiples contextos (Flyvbjerg, 2006).
- (en relació amb l'anterior) Complexitat per acumular coneixement a partir dels resultats de diversos casos d'estudi (Yin, 2009).
- Baixa fiabilitat externa, per l'especificitat del cas (Solberg Søylen i Huber, 2006).

Som conscients de les limitacions del disseny a partir d'un cas d'estudi, però cal aclarir tres punts. El primer és que la selecció de la CCMA ve donada per raons de l'acord del Doctorat Industrial, que en tot cas no impedeix comparar la Corporació amb altres casos, sinó que la situa com a principal objecte d'estudi al qual s'ha de donar màxima prioritat en el disseny metodològic. El segon és que, independent d'això, els mitjans de la CCMA han estat i són un objecte d'estudi rellevant i vigent, tant com a model de servei públic de radiodifusió referent a Catalunya, Espanya i a nivell internacional (Bonet et al., 2013), com pel seu paper i influència en el desenvolupament i consolidació de la indústria audiovisual a Catalunya, la recuperació i normalització del català en l'espai sociocomunicatiu (Gifreu, 2007; Besalú Casademont, 2015), i la innovació tecnològica i l'aposta per la producció de nous formats de contingut (Sora-Domenjó, 2016).

Aquests arguments que han estat presentats en l'aproximació teòrica d'aquesta tesi i estan avalats per un nombre important de recerques doctorals que han estat defensades a Catalunya en els darrers anys i que tracten aspectes relacionats amb la tecnologia i/o les audiències, com ara Luzón (2001) que va analitzar l'adaptació de les redaccions informatives de TV3 a la digitalització; Fernández (2007), que va analitzar les comunitats en línia del 3XL, i Fernández Aragonés (2014:24), que va estudiar la producció *cross-media* de la CCMA i l'EiTB basca, justificant-ho de la següent manera:

“Aquest estudi específic, no obstant, ens ha de permetre, a partir de les dades empíriques obtingudes i d'una generalització analítica, fer una aportació original a la teoria i entendre l'estat actual dels Mitjans de Comunicació tradicionals davant dels anomenats *New Media*”

També destaca el cas de Villa Montoya (2011:13), que escull el cas de la CCMA per analitzar també el procés de convergència. Tot plegat, creiem que són evidències suficients per determinar la rellevància de la Corporació com a objecte d'estudi, al marge de l'acord de Doctorat Industrial.

“Partimos de un análisis de caso que expresa una realidad concreta y circunscrita a un contexto particular, pero con el interés de llegar a conclusiones que puedan enriquecer el conocimiento de la industria audiovisual en general”

El tercer punt que cal esmentar és que el disseny de cas d'estudi no impregna tota la recerca, sinó la major part d'aquesta. Diverses aplicacions que es duen a terme inclouen la comparació dels mitjans i programes de la CCMA amb mitjans i programes de la seva competència a l'àmbit lineal i digital. Amb això reduïm part dels desavantatges que s'han exposat anteriorment, pel que fa a la capacitat de generalització dels resultats d'un cas d'estudi únic.

La selecció d'un estudi de cas únic també es deriva de les eines disponibles i la capacitat d'aprofundir en algunes de les preguntes de recerca plantejades. Una part rellevant de les



eines, que detallarem a continuació, són només d'ús intern, i les dades que subministren només recullen informació pròpia (del consum lineal, digital i social dels mitjans de la CCMA). En aquest sentit, s'ha optat per combinar l'estudi de cas únic amb l'estudi comparatiu en les aplicacions metodològiques que ens permetin les eines emprades.

Finalment, és útil qüestionar-nos si la CCMA és, en essència, radicalment diferent a altres corporacions públiques europees perquè es pugui qüestionar aquest disseny de recerca. Nissen (2013:2) és clar al respecte i afirma que “European Public Service Media organizations can probably be of special interest, because they – though existing under very different, national circumstances- all have been exposed to a number of profound similar changes in their environment.”

Per tancar aquesta aproximació general al marc metodològic, cal especificar que el període d'anàlisi d'aquesta recerca va des de l'1 de desembre del 2014 al 31 de març del 2018. El desembre del 2014 entra en funcionament el portal digital unificat de la CCMA, amb un disseny renovat que, com hem explicat en la cronologia d'innovació, va requerir una important inversió tecnològica i de recursos humans. Donat que el nostre projecte tracta cadascun dels àmbits de consum dels mitjans de la CCMA però posa especial èmfasi en l'anàlisi digital i social, es va acordar que aquesta transformació era la frontera idònia per situar l'inici del període. Pel que fa a la finalització, el març del 2018, es va considerar que era una data prou actual perquè els resultats tinguessin una validesa estratègica per als equips de la CCMA interessats en els resultats. Si bé és cert que això ens ha obligat a un procés d'actualització constant, hem de comprendre que una de les premisses de l'acord de doctorat industrial és la utilitat estratègica dels resultats i per aquesta raó tanquem el període al 2018, amb un total de 40 mesos analitzats.

Sobre l'amplitud del període d'anàlisi, és igual o superior al que s'ha aplicat en recerques similars, tant per objecte d'estudi general (mitjans de comunicació públiques, audiències, plataformes, professionals, xarxes socials, etc.) com per objecte d'estudi específic (mitjans de la CCMA), com així ho corroboren, entre d'altres, Luzón (2001), Prado i Fernández (2006), Bonet et al. (2013) i Fernández Aragonés (2014). Específicament, Ramos del Cano (2016) analitza un període de 22 mesos (setembre de 2012 fins al juny de 2014) o Mingorance Villalba, un període de 12 mesos (octubre de 2012 a octubre de 2013).

Cal afegir que aquest és el període genèric d'anàlisi i que s'adapta a cada programa o espai de la mostra, tècnica i eina. Aquestes tres elements són claus per a la disponibilitat de les dades. També cal dir que l'amplitud i actualitat del període difícilment pot fer front als canvis continus i disruptius que pateix des de fa una dècada el sector audiovisual, a escala nacional, estatal i internacional, com ha quedat també patent en l'anàlisi d'estat de la qüestió que hem presentat. Aquesta qüestió és rellevant perquè també ha afectat una part de les anàlisis que han estat aplicades i que esmentarem en cadascun dels apartats específics.

Finalment, hem elaborat una taula que agrupa les diferents tècniques de recerca, els subjectes/objectes d'estudi sobre els quals s'aplica i els marcadors i categories principals. D'aquesta manera es pot comprovar fàcilment les tècniques associades a cada objectiu d'anàlisi.

Taula 2 Subjectes d'estudi i informació capturada en funció de la tècnica d'anàlisi. Font: Elaboració pròpia

Aplicació	Tècnica	Subjecte d'estudi	Informació capturada
Objectiu 1 Objectiu 2 Objectiu 3	Audimetria (Infosys)	Panelistes Usuaris dels portals web de la CCMA	<b>Marcadors sociodemogràfics</b> Edat, sexe, llengua, formació, etc.
	Jurat d'espectadors (GFK)		
	Enquesta per record (EGM)		<b>Marcadors de consum</b> Canal, horari, dispositiu, temps de consum, etc.
	Mesurament digital <i>site-centric</i> (Adobe)		<b>Marcadors discursius</b> Valoracions, qualificacions, percepcions, etc.
	Mesurament digital panel + censal (comScore)		
Objectiu 2 Objectiu 3	Anàlisi de contingut	Espais web, aplicacions mòbil i xarxes socials de la CCMA	<b>Marcadors de l'MRTS</b> Creació de comunitats, comunicació directa, complements de xarxes socials, etc.
		Perfils de la CCMA, comptes corporatius i de programa a Facebook i Twitter	<b>Marcadors de rendiment</b> Interacció, visibilitat, captació, etc.
	Anàlisi demogràfica	Missatges a les xarxes socials dels comptes corporatius i de programa de la CCMA	<b>Marcadors discursius</b> Valoracions, percepcions, comunicacions, etc.
Usuaris de les xarxes socials vinculades als mitjans de la CCMA		<b>Marcadors sociodemogràfics</b> Edat, sexe, distribució geogràfica, llengua, etc.	

			<b>Marcadors descriptius</b> Nom, càrrec, departament, formació, etc.
Objectiu 4	Entrevista en profunditat	Professionals de la CCMA	<b>Marcadors discursius</b> Processos, rutines, percepcions, valoracions, etc.
Objectiu 5		Experts en el sector de la comunicació	<b>Marcadors descriptius</b> Nom, càrrec, institució/corporació, experiència, etc.
Objectiu 5	Enquesta prospectiva tipus Delphi	Experts en el sector de la comunicació	<b>Marcadors discursius</b> Pronòstic, percepcions, bones pràctiques, recomanacions, prioritats, etc.
			<b>Marcadors prospectius</b> Estructura empresarial i professional Contingut i programació Tecnologia Audiència Publicitat

### 4.3. Tècniques i mostra

El desplegament metodològic d'aquesta tesi doctoral es nodreix de múltiples tècniques d'anàlisi, que han estat escollides d'acord amb els objectius marcats. Donat que apliquem una metodologia mixta, aquestes tècniques són qualitatives, quantitatives i mixtes. A més a més, cadascuna de les aplicacions està vinculada a eines pròpies i externes. Les eines pròpies han estat desenvolupades prèviament a l'anàlisi o *ad hoc*; mentre que les eines externes, la majoria, han estat utilitzades amb l'accés directe que ens ha garantit el projecte de doctorat industrial.

És important remarcar, com ho hem fet en diferents apartats d'aquesta tesi, que ens hem enfrontat a un procés de formació intensiu en cadascuna de les eines externes. Són instruments que es fan servir amb regularitat per part dels tècnics del Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiències de la CCMA i que, en general, només estan

disponibles per a empreses del sector. De fet, no hem trobat cap recerca que les hagi explotat directament, per una qüestió d'accés, no pas de formació.

En aquest sentit, s'ha de reivindicar el valor de l'anàlisi amb eines externes que presentem en aquesta recerca. Per una banda, perquè en aquest apartat metodològic descrivim i especifiquem el funcionament de l'eina, així com el procés concret de captura i processament de la informació per a cadascuna de les aplicacions metodològiques que hem dut a terme. D'altra banda, perquè també presentem i definim les principals variables associades a cada explotació i que han estat escollides d'acord amb l'interès estratègic de l'equip de supervisió del doctorat industrial.

A més a més, les tècniques que aquí es proposen cobreixen un ampli ventall de possibilitats d'aproximació metodològica a l'objecte d'estudi. Tal com afirma Olabuénaga (2012:43-45): “Muchos estudios (de comunicació social) adoptan una combinación entre ambas metodologías”, ja que les tècniques qualitatives permeten “describir y comprender los medios a través de los cuales los sujetos (objectes d'estudi) se embarcan en acciones significativas” tal com ens proposem amb l'aplicació de les entrevistes en profunditat i l'anàlisi temàtica del discurs, l'anàlisi documental i l'anàlisi de contingut mixta, i les tècniques quantitatives faciliten “describir y explicar los (...) procesos de forma que se puedan llegar a formar las generalizaciones que existen”, tal com ens proposem amb l'anàlisi de les dades que provenen de l'audimetria, l'enquesta per record, l'analítica digital i l'analítica social (activitat, interactivitat i captació).

Les eines que se sintetitzen en la taula següent es poden classificar segons el nivell d'anàlisi (intern/extern), la seva regularitat (diari, mensual i quadrimestral) i el mitjà i/o àmbit que mesuren. Des del punt de vista del nivell d'anàlisi, fem servir quatre eines que ens permeten la comparativa externa dels consums de la Corporació: audiència lineal de televisió (Infosys), audiència lineal de ràdio (EGM), audiència lineal qualitativa de televisió (GfK), audiència digital externa (comScore), audiència digital interna (Adobe Analytics), audiència social (DKS Datnosys, Facebook Insights i Twitter Analytics), audiència digital de YouTube (YouTube Analytics). També fem servir dues eines pròpies per al coneixement prospectiu extern: l'enquesta i l'entrevista en profunditat. Des del punt de vista de l'anàlisi digital interna, les eines que ens ho permeten són l'Adobe Analytics pel que fa al consum dels portals i aplicacions mòbils de la CCMA i el DKS Datnosys per a l'activitat i la interacció a les xarxes socials de la Corporació.

Així doncs, en la següent taula podeu consultar una síntesi entre les tècniques específiques utilitzades en funció de l'eina d'anàlisi, la seva titularitat i els mitjans de la Corporació que mesura.

Taula 3. Tècniques i eines d'anàlisi en funció de la propietat i els mitjans de la CCMA que mesura. Font: Elaboració pròpia

<b>Tècniques específiques</b>	<b>Aplicació</b>	<b>Eina</b>	<b>Propietat</b>	<b>Mitjans de la CCMA</b>
<b>Audimetria</b>	Objectiu 1 Objectiu 3	Infosys	Kantar Media	Televisió
<b>Enquesta per record</b>	Objectiu 1 Objectiu 3	EGM-Galileo	Asociación para la Investigación de los Medios de Comunicación (AIMC)	Ràdio i Televisió
<b>Enquesta</b>	Objectiu 1	GfK - Jurat d'espectadors	GfK	Televisió
<b>Site-centric census</b>	Objectiu 1 Objectiu 2 Objectiu 3	Adobe Analytics	Adobe Systems Incorporated	Digital
	Objectiu 1 Objectiu 3	YouTube Analytics	Google	Digital
<b>Site-centric panel + census</b>	Objectiu 1	comScore	comScore	Digital
<b>Anàlisi d'activitat, interactivitat i captació</b>	Objectiu 2 Objectiu 3	DKS	Datknosys	Xarxes socials de ràdio i televisió
		Facebook Insights	Facebook	Xarxes socials de ràdio i televisió
		Twitter Analytics	Twitter	Xarxes socials de ràdio i televisió
		Adobe Analytics	Adobe Systems Incorporated	
<b>Anàlisi de contingut</b>	Objectiu 2	Propi i adaptació d'autors	-	Plataformes web, aplicacions mòbil i xarxes socials de ràdio i televisió  Missatges dels comptes corporatius i de programa a Facebook
<b>Entrevista en profunditat</b>	Objectiu 4	Propi i adaptació d'autors	-	Gestors digitals i socials de ràdio i televisió
	Objectiu 5			

<b>/ Anàlisi del discurs</b>				Experts professionals
<b>Anàlisi documental</b>	Objectiu 5	Propi	-	Informes prospectius
<b>Enquesta prospectiva</b>	Objectiu 5	Propi i adaptació d'autors	-	Experts professionals

Com es pot observar a la taula anterior, una gran part de les eines són externes i estan vinculades als processos d'anàlisi habituals del Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiències, com ara l'Infosys, el *Jurat d'Espectadors*, el Galileo, el DKS o les mètriques disponibles als apartats d'Insights de Facebook, Twitter i YouTube. Això no vol dir que en aquests casos no hagi estat necessària una aportació pròpia, sinó més aviat al contrari. La major part de les dades extretes d'aquestes eines han requerit un important esforç de tractament abans que les dades poguessin ser analitzades.

En aquest sentit, al llarg de l'apartat detallarem cadascun dels procediments de captura, organització i tractament de la informació que han estat necessaris. També les particularitats de cada eina i aplicació (si s'escau), així com els períodes i les mostres generals que cobreixen cadascuna de les eines. La especificació de cada nivell de mostra es detallarà en un subapartat independent.

#### 4.3.1. Prova pilot: *Sense ficció*

La recerca va comptar amb una prova pilot sobre un únic programa de televisió, el *Sense ficció*<sup>84 85</sup>, i en un període de temps acotat (abril-juny del 2016). Aquesta prova es va marcar l'objectiu de comprovar fins a quin punt el disseny metodològic de la recerca era sòlid i productiu, en el sentit que generés resultats que responguessin a les necessitats acadèmiques i professionals. Aplicar aquesta prova sobre un únic programa, d'un únic mitjà, ens permetia controlar millor la viabilitat de les mostres i l'eficiència de les anàlisis (des d'un punt de vista del cost/temps), així com, pel que fa a l'equip de professionals, millorar els instruments d'anàlisi qualitativa.

L'estudi pilot és una primera anàlisi per posar a prova la metodologia del projecte. L'estudi pilot no és una anàlisi definitiva pel que fa a disseny, captura (mostra) i extracció de resultats. Les mostres són: 6 membres de l'equip del *Sense ficció* (entrevistes en profunditat) i 11 produccions (1 pròpia, 4 coproduccions i 6 d'alienes) per a l'anàlisi del consum (lineal, digital i social). El resultat de la prova pilot es va comunicar a través de

<sup>84</sup> El *Sense ficció* va ser escollit intencionalment perquè disposaven d'un ampli accés arran de recerques anteriors que s'havien dut a terme amb el programa.

<sup>85</sup> Els resultats íntegres de la prova pilot es troben a l'apèndix d'aquesta tesi.

dues vies: un dossier per al programa participant i per als departaments vinculats i l'informe final que podeu consultar a l'apèndix. L'informe conté els resultats d'entrevistes, audiència lineal, audiència digital, audiència social i recomanacions.

Les evidències d'aquesta prova pilot les podeu trobar a l'apèndix d'aquest document i a Gómez-Domínguez (2017). Específicament, la prova pilot consistia a desenvolupar una proposta metodològica per analitzar el consum dels diferents mitjans de la corporació així com el procés de convergència professional dels perfils dedicats als àmbits digitals amb la finalitat d'oferir el diagnòstic i les actuacions més adients perquè, respectant les funcions i missions de servei públic, la CCMA i altres corporacions puguin aprofitar al màxim les oportunitats dels entorns digitals i millorin:

- **L'audiència lineal**, integrant millor la interpretació de dades en les rutines de producció, promoció i distribució dels continguts.
- **La mida i la interactivitat de les comunitats socials**, per fidelitzar l'usuari digital.
- **Les dades d'audiència digital**, implementant pràctiques que fomentin la captació d'espectadors/usuaris cap a les plataformes pròpies.
- **La comunicació interna entre membres dels equips de programa i entre el programa i altres departaments**, per accelerar processos d'assessorament i implementació de pràctiques digitals i socials.

Per últim, partint de la prova pilot, podem dir que la proposta és útil per diagnosticar i optimitzar el procés de convergència professional del programa, així com les tendències de consum més significatives a cadascun dels seus espais o finestres de consum. També que la implicació del programa i altres departaments facilita la detecció i intervenció al de les àrees de millora, així com la transferència de coneixement. Així, l'accés a totes les eines disponibles garanteix la màxima capacitat d'anàlisi. En síntesi:

- **L'assessorament personalitzat (nivell programa)** facilita la detecció d'àrees de millora.
- **La implicació d'altres departaments** dinamitza el procés de comunicació dels suggeriments i la posada en marxa de solucions.
- **L'accés a totes les eines de mesurament del consum** millora l'anàlisi temporal i permet detectar tendències a nivell de programa i pel que fa al conjunt.
- **La proposta que presentem** és versàtil perquè altres investigadors poden fer servir el conjunt d'indicadors que tinguin a l'abast.

Per últim, l'anàlisi pilot del *Sense ficció* va permetre també modificar els protocols d'anàlisi i la selecció de la mostra per al desplegament metodològic que detallem al llarg d'aquest apartat. Específicament, les modificacions més significatives es poden sintetitzar en:

- **Reducció del nombre d'entrevistats per programa:** si en l'origen la intenció era entrevistar una mostra de professionals de cada redacció dels 34 programes que componen la mostra, després d'avaluar la càrrega de temps de l'aplicació es va optar per una aplicació única als professionals encarregats de la gestió digital i social.
- (en relació amb l'anterior) **Modificacions del guió de l'entrevista:** ajustant els blocs temàtics per atorgar més pes a les tasques de gestió digital i social i l'aprofitament de les dades d'audiència.
- **Reestructuració de l'anàlisi de la conversa social,** donant la mateixa importància a la comunicació que es realitzava des del programa i per part dels usuaris.
- **Canvis en el protocol d'extracció i tractament de les dades d'audiència:** per agilitzar els processos es decideix crear un protocol unificat d'anàlisi (tenint en compte les particularitats de cada eina).

Aquests canvis no van afectar significativament l'aplicació metodològica definida abans de la prova pilot. Tot i així, com podeu observar als punts anteriors, va permetre una reorganització de les tasques i els protocols per atorgar-li més eficiència al procés. D'altra banda, cal esmentar que les dues limitacions principals d'aquesta prova són, per una banda, que l'anàlisi s'aplica sobre un programa d'un únic mitjà, situació que dificulta la detecció de fronts de millora específics en el cas de l'anàlisi de programes de ràdio. Per una altra banda, que no inclou l'anàlisi prospectiva amb experts del sector audiovisual.

#### 4.3.2. Mostra

L'explicació de cadascuna de les tècniques emprades en l'anàlisi, així com de les modificacions que es van dur a terme després de la prova pilot, requereix la caracterització de la mostra utilitzada a nivell global, tant pel que fa als espais corporatius com pel que fa als 34 programes seleccionats per l'anàlisi. La selecció d'aquests programes ha estat realitzada segons diversos criteris que han estat en tot moment en consonància amb els interessos acadèmics i el compliment dels objectius proposats, com també en relació amb els interessos estratègics de la Corporació.

En aquest sentit, per arribar a la mostra final de 34 programes de TVC i Catalunya Ràdio s'han fet servir un conjunt de criteris que mostrem a continuació; cal afegir que aquests criteris han estat escollits per garantir la màxima representativitat dins del nombre de programes de cada mitjà i d'acord amb criteris estratègics de la Corporació per assegurar que els resultats tinguessin rellevància interna per als departaments interessats.



Taula 4. Criteris, sub-criteris i variables per a la selecció d'una mostra representativa de programes. Font: Elaboració pròpia

<b>Criteri</b>	<b>Subcriteri</b>	<b>Variable</b>
<b>Cadena/Emissora</b>	Ràdio	Catalunya Ràdio
		Catalunya Música
		Catalunya Informació
		iCat FM
	Televisió	TV3
		3/24
		Super3/33
		Esport3
<b>El gènere de contingut [2]</b>	Ràdio	Magazín
		Musical
		Divulgatiu
		Informatiu
		Cultural
		Esports
	Televisió	Informatiu
		Entreteniment
		Divulgatiu
		Cultural
		Ficció/Sèries
		Esports
<b>El tipus de producció</b>	Producció pròpia	
	Producció aliena	
	Coproducció	
<b>Regularitat de l'emissió</b>	Diària	

	Setmanal
<b>Durada mitjana dels programes (Catalunya Ràdio)</b>	Curta durada (<1h)
	Mitja durada (1h-2h)
	Llarga durada (>2h)
<b>Temporades disponibles o antiguitat</b>	
<b>Plataformes web disponibles</b>	
<b>Aplicacions mòbil disponibles</b>	Segona pantalla
<b>Perfils a xarxes socials on té presència el programa</b>	Facebook
	Twitter
	Instagram
	YouTube
	Telegram
	Snapchat
	Spotify
<b>10. Formula de gestió digital</b>	Altres
	Interna
	Externa
<b>11. Criteris estratègics</b>	[3]

Amb aquests criteris es va seleccionar la següent mostra de programes, que al llarg d'aquest apartat vincularem amb cadascun dels criteris esmentats.

<sup>11</sup>. Criteri segons les classificacions consensuades per cada mitjà.

[2] Molt rellevant pel que fa a les missions i obligacions de servei públic de la CCMA. Perquè amb les produccions alienes i les coproduccions compleix amb la missió d'actuar com a motor de l'audiovisual català.

[3] La mostra s'elabora segons els criteris 1 fins a 9 i, després d'exposar-los al comitè de seguiment de la Corporació es procedeix a la seva fixació definitiva.

Taula 5. Mostra representativa de 34 programes de TVC (22) i Catalunya Ràdio (12). Font: Elaboració pròpia

Canal	Programa
TV3	<i>Cuines</i>
TV3	<i>Oh happy day!</i>
TV3	<i>Espai terra</i>
TV3	<i>Joc de cartes</i>
TV3	<i>Bogeria a la pastisseria</i>
TV3	<i>Divendres</i>
TV3	<i>Nit i dia</i>
TV3	<i>Sense ficció</i>
TV3	<i>Merlí</i>
TV3	<i>El Foraster</i>
TV3	<i>Telenotícies migdia</i>
TV3	<i>Telenotícies vespre</i>
TV3	<i>Telenotícies cap de setmana migdia</i>
TV3/E3	<i>Crackòvia</i>
TV3	<i>Ja t'ho faràs</i>
E3	<i>Esport club</i>
TV3	<i>APM? (TV)</i>
TV3	<i>Els matins de TV3</i>
TV3	<i>La Riera</i>
33	<i>La gent normal</i>
TV3	<i>Tria 33</i>
TV3	<i>Polònia</i>
Catalunya Ràdio	<i>El matí de Catalunya Ràdio</i>
Catalunya Ràdio	<i>El Suplement</i>
Catalunya Ràdio	<i>Generació digital</i>
Catalunya Ràdio	<i>Independents</i>
Catmúsica	<i>Una tarda a l'òpera</i>
iCAT	<i>Delicatessen</i>

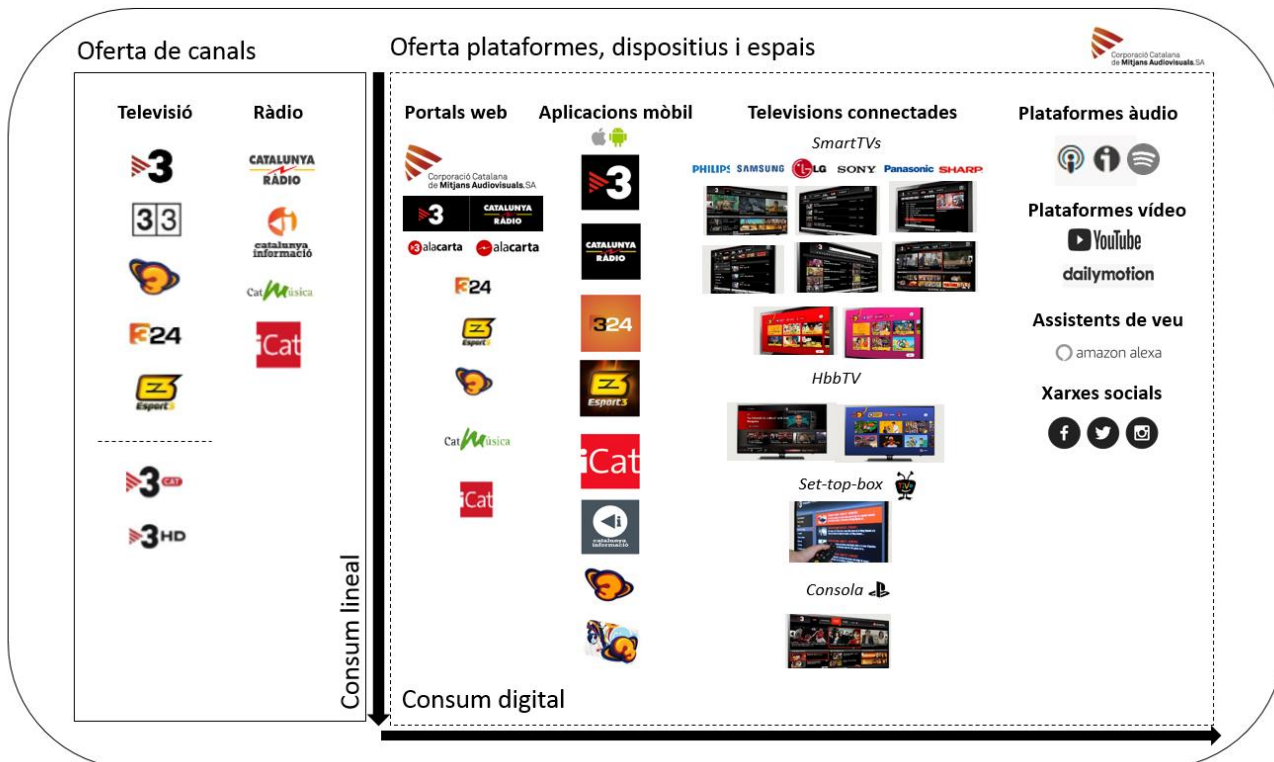
<i>Catalunya Ràdio</i>	<i>APM? (ràdio)</i>
<i>Catalunya Ràdio</i>	<i>Popap</i>
<i>Catalunya Ràdio</i>	<i>Estat de Gràcia</i>
<i>iCAT</i>	<i>Els experts</i>
<i>Catalunya Ràdio</i>	<i>Catalunya migdia – nova versió</i>
<i>Catalunya Ràdio/Esport 3</i>	<i>El Club de la mitjanit</i>

Sobre aquests 34 programes s'aplica la major part de les tècniques que hem exposat en aquest apartat, a excepció de les que s'aplicaran a la part de reptes de futur: l'enquesta prospectiva i l'entrevista a professionals del sector comunicatiu. En tot cas, en cadascun dels apartats dedicats a les tècniques emprades especificarem les alteracions que ha patit la mostra pel que fa a l'anàlisi en cadascun dels àmbits, ja que, per diverses raons alienes a nosaltres, s'han hagut de fer modificacions ad hoc d'alguns dels programes seleccionats. Dit això, hem elaborat una taula que conté la mostra definitiva de programes. Cal dir que d'aquests 34 programes, 22 són de televisió i 12 de ràdio i ràdio digital. La distribució per canals i per gènere es pot consultar en els gràfics que presentarem a continuació de la taula.

#### **4.3.2.1. Els canals d'accés al contingut de la CCMA**

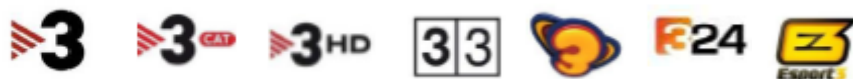
L'audiència pot consumir els continguts de la CCMA des de múltiples suports i dispositius. L'aposta per un sistema de distribució multiplataforma permet garantir, en la majoria dels casos, la universalitat del servei. Com hem comprovat a la cronologia d'innovació, aquesta ha estat una de les prioritats dels diferents departaments que se n'encarreguen.

Aquest apartat és una síntesi descriptiva de tota l'oferta de la corporació a través de sistemes de distribució lineal, digital i social. No és la nostra intenció realitzar una anàlisi intensiva de cadascun dels canals d'accés, però considerem que és necessari com a referència general del projecte, tal com hem fet en el cas dels programes de la mostra que presentem en els següents apartats.



Il·lustració 21. Mitjans, canals, plataformes, dispositius i espais a través dels quals l'audiència pot accedir i/o interactuar amb els continguts de la CCMA. Captura pròpia

#### 4.3.2.1.1. Lineal - Televisió



Il·lustració 22. Logotips de l'oferta lineal de canals de televisió de la CCMA. Captura pròpia

L'oferta lineal de televisió de la Corporació s'estructura en un total de 7 canals. **TV3** (1983) és el canal de televisió generalista, el principal del grup TVC a través del qual s'ofereix l'oferta de ficció, entreteniment i informatius televisius de la CCMA. Aquest canal té dues extensions, una que emet exactament la mateixa programació però en qualitat HD – **TV3 HD** (2011), i el **TV3cat** (2009), que emet una selecció de producció pròpia fora de Catalunya.

Els 4 canals restants conformen l'oferta temàtica de TVC. Per una banda trobem el **canal 33** (1989), que agrupa la programació de tipus cultural amb una oferta de focalització en contingut documental i de nous formats. Per una altra banda, el **canal Super3** (2009), que ofereix els continguts infantils, combinant espais de producció pròpia i aliena (animació).

Aquests dos canals comparteixen la mateixa freqüència des de l'any 2012, repartint-se les franges de programació infantil i adulta.

Per últim, l'oferta informativa de TV3 s'amplia amb el **3/24** (2003) i l'**Esport3** (2012). El primer és un canal destinat al seguiment continu de l'actualitat, amb programació pròpia diferenciada de TV3 que es combina amb emissions simultànies amb la cadena principal del grup. En canvi, l'Esport3 es dedica, com el seu nom indica, al seguiment de l'actualitat esportiva, amb una oferta més focalitzada en els espais propis i la cobertura d'esdeveniments esportius de gran i petit abast.

#### 4.3.2.1.2. Lineal - Ràdio

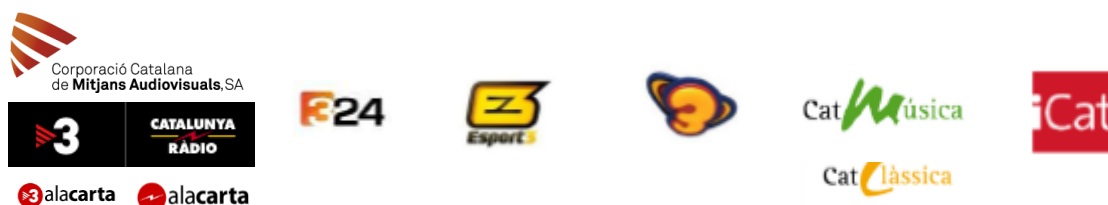


Il·lustració 23. Logotips de l'oferta lineal d'emissores de ràdio de la CCMA. Captura pròpia

L'oferta lineal de ràdio de la Corporació s'estructura en 4 emissores. El nom del grup és el mateix que el de l'emissora principal, **Catalunya Ràdio** (1983). Ofereix una programació generalista basada en la informació i l'entreteniment que s'estructura combinant tot tipus d'espais i gèneres radiofònics.

Les 3 emissores restants que completen l'oferta del grup són temàtiques. Per una banda, **Catalunya Informació** (1992), dedicada, com el seu nom indica, a la cobertura informativa 24 hores. Per altra banda trobem les temàtiques musicals amb **Catalunya Música** (1987), amb una programació centrada en la música clàssica, amb espais de producció i transmissió d'esdeveniments culturals relacionats amb aquest gènere, i **iCat FM** (2006), que fonamenta la seva oferta en programació cultural i espais musicals de tots els gèneres.

#### 4.3.2.1.3. Digital – Portals web



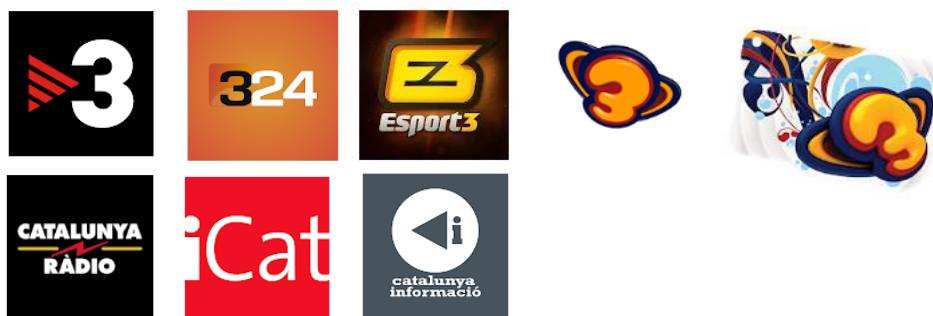
Il·lustració 24. Logotips de l'oferta digital de portals web de la CCMA. Captura pròpia

L'oferta digital de portals web de la Corporació s'estructura a partir d'un portal únic (ccma.cat – 2014) que aglutina tota l'oferta televisiva i radiofònica de l'ens i 5 portals temàtics (<https://www.ccma.cat>). A través d'aquest portal els usuaris poden navegar per un espai corporatiu (<https://www.ccma.cat/corporatiu/ca/el-grup/>), un espai dedicat a

TVC (<https://www.ccma.cat/tv3/>) i un de dedicat al grup d'emissores de Catalunya Ràdio (<https://www.ccma.cat/catradio/>). Dins dels espais específics dedicats a televisió i ràdio, l'usuari pot accedir a l'emissió en directe *streaming* dels diferents canals i emissores de la Corporació, així com a tot el contingut sota demanda dels diferents programes i emissions (<https://www.ccma.cat/tv3/>) i 3/24, Esport3, Super3, Catalunya Música (i Catclàssica) i iCat FM, que es troben igualment unificats en el portal únic. El 3/24 (<https://www.ccma.cat/324/>) és un portal de notícies que completa l'oferta informativa del canal 3/24 i la de l'emissora Catalunya Informació. Per una altra banda, el de l'Esport3 (<https://www.ccma.cat/esport3/>) està dedicat a la cobertura contínua d'informació esportiva, incloent els diferents recursos d'aquesta temàtica que es generen per a l'emissió lineal. El Super3 (<https://www.ccma.cat/tv3/super3/>) és un portal dedicat en exclusiva a públic infantil i té una oferta que combina el contingut de ficció i d'entreteniment amb espais interactius (com ara jocs).

Finalment, Catalunya Música (<https://www.ccma.cat/catradio/catalunya-musica/>) realitza un seguiment constant de l'agenda cultural de música clàssica que es combina amb l'emissió dels programes i d'esdeveniments (vehiculats a través de l'espai de Catalunya Clàssica). iCat FM (<https://www.ccma.cat/catradio/icat/>), per la seva banda, actua com a portal de prescripció cultural i musical, a més a més d'oferir tot el contingut dels programes i espais que s'hi emeten.

#### 4.3.2.1.4. Digital - Aplicacions mòbil



Il·lustració 25. Logotips de l'oferta digital d'aplicacions mòbil de la CCMA. Captura pròpia

L'oferta per a dispositius mòbils de la Corporació s'estructura a partir de 8 aplicacions mòbils de televisió i ràdio que estan disponibles als dos principals sistemes operatius mòbil: Android Phone i iOS. Totes aquestes aplicacions, amb l'excepció de la del Carnet Super3, ofereixen els mateixos continguts que els seus portals de referència. Algunes ofereixen funcionalitats específicament desenvolupades per a mòbil, situació que analitzarem més endavant. En canvi, la del Carnet Super3 introdueix la novetat que no es tracta d'una aplicació per al consum de contingut àudio, visual i/o textual, sinó que funciona com un carnet virtual, geolocalitzat i amb validesa per ser utilitzat en qualsevol tràmit i activitat del club.

#### 4.3.2.1.5. Digital - Televisors connectats i altres dispositius connectables

L'oferta digital de la Corporació pel que fa a la televisió es divideix en 5 branques de producte: SmartTVs, HbbTV, Sep-top-boxes, consoles PS3/PS4 i Chromecast. Per a cadascuna de les branques hi ha un nombre variable d'aplicacions que detallarem breument a continuació.

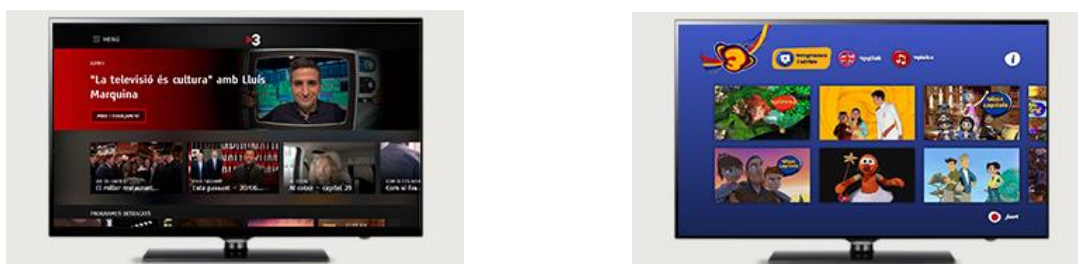
Les aplicacions de SmartTVs disponibles actualment es divideixen en 6 aplicacions que agrupen l'oferta en directe i a la carta dels canals de TVC i 2 aplicacions dedicades al contingut infantil del canal Super3. Hem de tenir en compte que no existeix un estàndard de desenvolupament per a les aplicacions de SmartTV, situació que obliga els mitjans a desenvolupar una aplicació per a cada dispositiu. Pel que fa a les aplicacions de TVC, hi ha les següents disponibles:



Il·lustració 26. Oferta digital d'aplicacions de SmartTV de la CCMA. Captura pròpia

A diferència del que succeeix amb les aplicacions de SmartTV, l'HbbTV es basa en un estàndard desenvolupat pels diferents actors involucrats de la indústria. D'aquesta manera s'elimina la problemàtica de l'especificitat de cada fabricant. Les aplicacions de BBV són conegudes com de "botó vermell", la forma d'identificar l'accés ràpid als comandaments dels televisors que ofereixen el servei i de les cadenes que en tenen aplicació. Així, actualment la CCMA ofereix aplicació d'Hbbtv per als continguts de TV3 i del Super3, tal com podeu comprovar a continuació:





Il·lustració 27. Oferta digital d'aplicacions d'HbbTV de la CCMA. Captura pròpia

L'oferta s'incrementa a partir de la inclusió dels serveis de consum sota demanda mitjançant el sistema de televisió intel·ligent *set-top-box* de Vodafone-ONO, batejat com a TiVO. Els continguts de la Corporació que s'ofereixen a través d'aquest sistema són els mateixos que els de les aplicacions per a *Smart TV* i HbbTV.



Il·lustració 28. Oferta digital a TiVO de la CCMA. Captura pròpia

Amb això, els dos darrers dispositius a través dels quals es pot accedir a l'oferta de TVC són la PlayStation 3 i 4, Google Chromecast (diversos models) i Apple Airplay. Com podem comprovar a les següents imatges, l'aplicació per a PlayStation ofereix el mateix contingut que la resta d'aplicacions que hem mostrat fins ara; el Chromecast i l'Airplay, en canvi, funcionen mitjançant la connexió directa del contingut audiovisual des dels portals web agrupats dins de ccma.cat i no requereix cap desenvolupament per part de la Corporació.

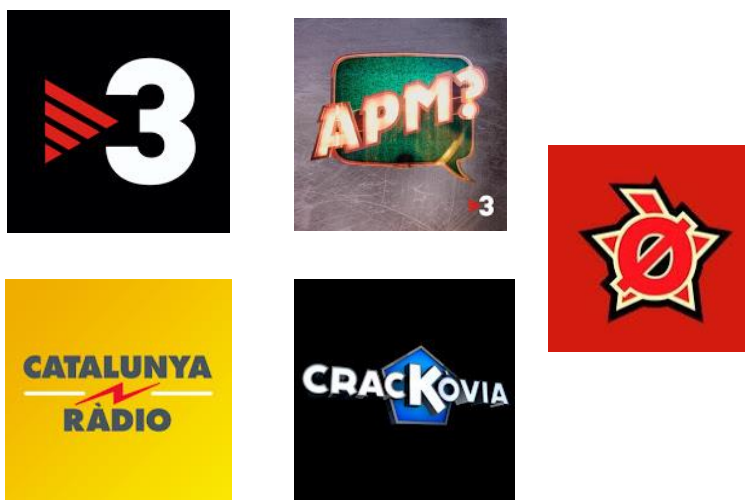


Il·lustració 29. Oferta digital a PS3/4 de la CCMA. Captura pròpia

#### 4.3.2.1.6. Digital - YouTube i Dailymotion<sup>86</sup>

L'oferta de vídeo sota demanda de la corporació també es garanteix mitjançant l'acord amb terceres plataformes, entre les quals destaca YouTube. La CCMA hi és present des de l'any 2006, amb una oferta de canals que ha anat incrementant-se al llarg del temps. Actualment hi ha oberts 22 canals, entre espais dedicats a la ràdio i a la televisió

La major part del contingut de televisió s'agrupa en els canals de TV3cat, *Crackòvia*, *Polònia* i *APM?*, mentre que els de ràdio, amb una presència molt més reduïda, ho fan a través del canal corporatiu *Catràdio*. Així, la composició global dels canals, que analitzarem més endavant en profunditat, és la següent:



*Il·lustració 30. Principals canals de YouTube de televisió i ràdio en volum de catàleg, subscriptors i visualitzacions. Captura pròpia*

#### 4.3.2.1.7. Digital - Podcast i assistent de veu

A més a més de les aplicacions mòbils, l'oferta d'àudio sota demanda es garanteix a través de tres formes. La primera és la descàrrega directa del fitxer d'àudio. La segona és l'accés als podcasts disponibles a través de l'espai d'itunes de la Corporació, mentre que la tercera és el mateix però accedint-hi a través de la plataforma Ivoox. Recentment també s'ha introduït a Spotify podcast per oferir una selecció de contingut de totes les emissores, amb especial èmfasi en el contingut de ficció (per exemple, "Tor, tretze cases i tres morts") i musical.

---

<sup>86</sup> Tot i que, segons les entrevistes de context amb membres del Departament de Mitjans digitals, l'activitat de la Corporació a Dailymotion és mínima en comparació amb la de YouTube.



Il·lustració 31. Oferta digital d'àudio sota demanda de la CCMA. Captura pròpia

Aquesta oferta es complementa amb l'afegit del contingut disponible a través de l'assistent de veu Alexa, de la companyia Amazon. L'empresa facilita als mitjans la generació de continguts o 'skills' a través d'una plataforma de programació on s'escullen els comandaments d'interacció i el contingut associat. Ara mateix s'hi ofereix 'skills' dels Telenotícies, de Catalunya Informació, d'El Matí de Catalunya Ràdio i del programa El Temps.



Il·lustració 32. Oferta de contingut 'skill's d'Amazon-Alexa de la CCMA. Captura pròpia

#### 4.3.2.1.8. Xarxes socials

Els espais corporatius i els programes de la Corporació també estan disponibles, majoritàriament, a través de les xarxes socials. Facebook, Twitter i Instagram són les principals on té perfils i activitat, tot i que també es poden trobar comptes a Telegram, Snapchat o Periscope, entre d'altres. Pel que fa a les tres esmentades, actualment l'oferta de perfils ascendeix a 537. D'aquests, 269 són perfils de Twitter, 215 de Facebook i 53 d'Instagram.

Aquestes xarxes socials, que examinarem en profunditat al llarg del projecte, són utilitzades per vehicular la major part de la interacció amb l'audiència dels programes. Així:

“La CCMA entén les xarxes socials tant com a canals de difusió com d'interacció amb els usuaris. Així, hi manté una presència destacada dels seus continguts i hi participa activament promovent la conversa social amb la difusió de “hashtags” i nombroses accions de participació i continguts generats pels usuaris” (CCMA, 2017:19)

### 4.3.2.2. Mostra nivell programes

L'oferta de mitjans, canals, plataformes, dispositius i espais de la Corporació es nodreix del contingut que generen els seus programes de ràdio i televisió. Per aquesta recerca, com ja hem avançat en punts anteriors, s'aplica una anàlisi global del consum sobre els espais que hem exposat en l'apartat immediatament anterior i una anàlisi específica de rendiment d'una mostra representativa i estratègica de programes de TVC<sup>87</sup> i el grup d'emissores de Catalunya Ràdio.

Taula 6. . Dades descriptives dels programes que componen la mostra per a l'aplicació metodològica. Font: Elaboració pròpia

<i>Canal</i>	<i>Programa</i>	<i>Producció</i>	<i>Gènere</i>	<i>Tipus de gestor</i>	<i>Any d'inici</i>
TV3	<i>Cuines</i>	Pròpia	Divulgació	Intern amb dedicació exclusiva	2004
TV3	<i>Oh happy day!</i>	CCMA/Veranda	Entreteniment	Intern amb dedicació parcial	2013
TV3	<i>Espai terra</i>	Pròpia	Divulgació	Extern amb dedicació exclusiva	2009
TV3	<i>Joc de cartes</i>	CCMA/Magnolia	Entreteniment	Intern amb dedicació parcial	2017
TV3	<i>Bogeria a la pastisseria</i>	CCMA/Benecé	Entreteniment	Extern amb dedicació exclusiva	2016
TV3	<i>Divendres</i>	CCMA/El Terrat	Magazín	Extern amb dedicació exclusiva	2009
TV3	<i>Nit i dia</i>	CCMA/Mediapro	Sèries	Extern amb dedicació exclusiva	2016
TV3	<i>Sense ficció</i>	Pròpia	Documental	Intern amb dedicació parcial	2009
TV3	<i>Merlí</i>	CCMA/Veranda	Sèries	Extern amb dedicació exclusiva	2015
TV3	<i>El Foraster</i>	CCMA/Brutal Media	Entreteniment	Extern amb dedicació exclusiva	2013
TV3	<i>Telenotícies migdia</i>	Pròpia	Informatiu	Intern amb dedicació exclusiva	1984

<sup>87</sup> No s'inclou cap programa del Super3 tenint en compte que l'anàlisi de programació infantil requereix un desplegament teòric i metodològic que es planteja als objectius de la tesi, elaborats a partir de les línies de treball estratègiques de la CCMA per a aquest doctorat industrial.

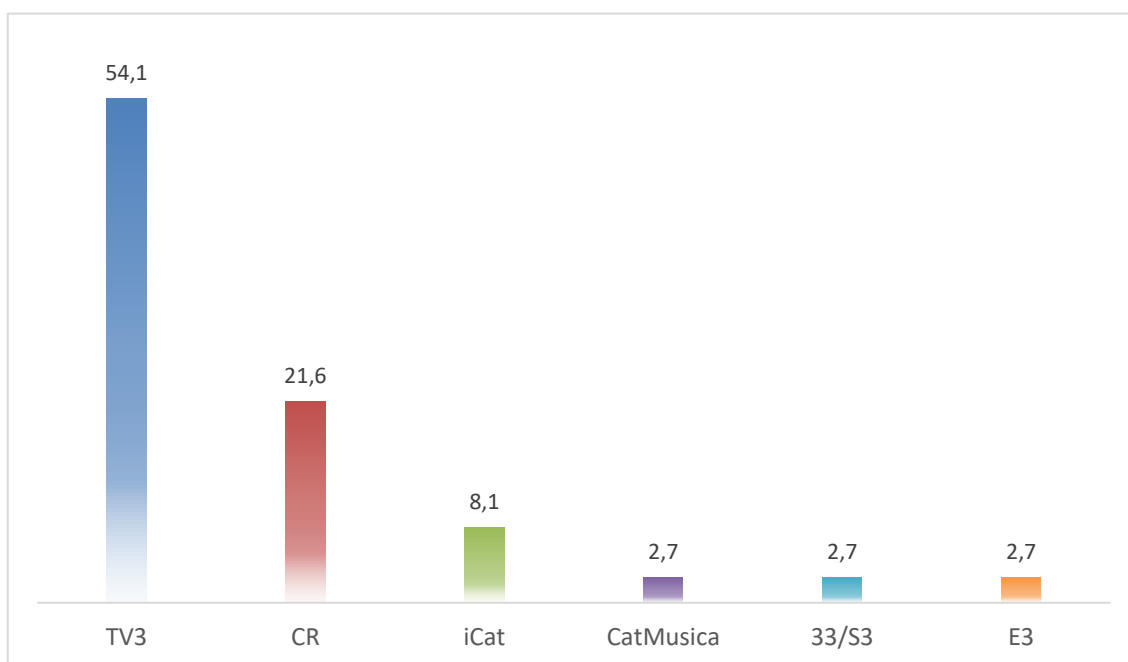
TV3	<i>Telenotícies vespre</i>	Pròpia	Informatiu		1984
TV3	<i>Telenotícies cap de setmana migdia</i>	Pròpia	Informatiu		1984
TV3/E3	<i>Crackòvia</i>	CCMA/Minoria Absoluta	Entreteniment	Extern amb dedicació exclusiva	2008
TV3	<i>Ja t'ho faràs</i>	Pròpia	Divulgació	Intern amb dedicació parcial	2014
E3	<i>Esport club</i>	Pròpia	Esports	Intern amb dedicació parcial	2009
TV3	<i>APM? (TV)</i>	CCMA/Royal Box	Entreteniment	Extern amb dedicació parcial	2004
TV3	<i>Els matins de TV3</i>	Pròpia	Magazín	Intern amb dedicació parcial	2004
TV3	<i>La Riera</i>	Pròpia	Sèries	Extern amb dedicació exclusiva	2009
33	<i>La gent normal</i>	Pròpia	Divulgació	Extern amb dedicació parcial	2016
TV3	<i>Tria 33</i>	Pròpia	Magazín	Intern amb dedicació parcial	2015
TV3	<i>Polònia</i>	CCMA/Minoria Absoluta	Entreteniment	Extern amb dedicació exclusiva	2006
Catalunya Ràdio	<i>El matí de Catalunya Ràdio</i>	Pròpia	Informació	Intern amb dedicació exclusiva	1985
Catalunya Ràdio	<i>El Suplement</i>	Pròpia	Informació	Extern amb dedicació parcial	1988
Catalunya Ràdio	<i>Generació digital</i>	Pròpia	Divulgació	Intern amb dedicació parcial	2006
Catalunya Ràdio Catmúsica	<i>Independents</i>	Pròpia	Musical	Intern amb dedicació parcial	2010
	<i>Una tarda a l'òpera</i>	Pròpia	Musical	Extern amb dedicació parcial	2002
iCAT	<i>Delicatessen</i>	Pròpia	Musical	Extern amb dedicació parcial	2006

<i>Catalunya Ràdio</i>	<i>APM? (ràdio)</i>	Pròpia	Entreteniment	Intern amb dedicació parcial	2016
<i>Catalunya Ràdio</i>	<i>Popap</i>	Pròpia	Entreteniment	Extern amb dedicació parcial	2016
<i>Catalunya Ràdio</i>	<i>Estat de Gràcia</i>	Pròpia	Entreteniment	Extern amb dedicació parcial	2016
<i>iCAT</i>	<i>Els experts</i>	Pròpia	Entreteniment	Intern amb dedicació parcial	2012
<i>Catalunya Ràdio</i>	<i>Catalunya migdia</i> <sup>88</sup>	Pròpia	Informació	Intern amb dedicació parcial	2016
<i>Catalunya Ràdio/Esport 3</i>	<i>El Club de la mitjanit</i> <sup>89</sup>	Pròpia	Magazín	Extern amb dedicació exclusiva	2009

<sup>88</sup> L'anàlisi s'aplica al mateix període que la resta de programes però posarà èmfasi en la nova etapa del Catalunya migdia amb Empar Moliner a partir de 2016.

<sup>89</sup> Prenent com a referència el programa de ràdio.

La mostra de programes que es presenta en la taula anterior està formada per un 62% de programes televisius i un 38% de programes radiofònics<sup>90</sup>, tenint en compte que el volum de programes en emissió a TVC és força superior al del grup d'emissores de Catalunya Ràdio (CR) i d'un interès estratègic superior<sup>91</sup>. D'aquests programes, la distribució de cadenes respecta els primers canals de cada mitjà, amb un percentatge major en l'àmbit televisiu. Concretament, un 65% de TV3 davant el 35% de CR. Amb això, podeu consultar en el gràfic que us presentem a continuació la distribució específica del percentatge de programes per canal:

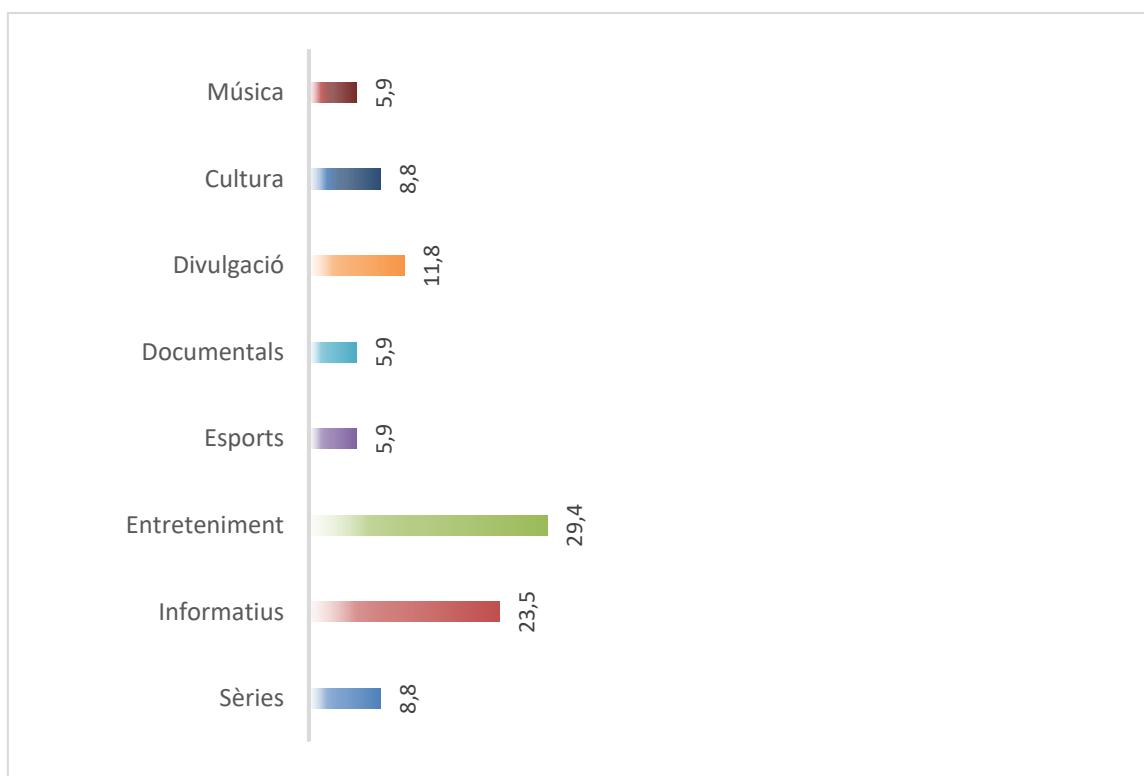


Gràfic 4. Distribució dels programes seleccionats (%) en funció del canal d'emissió. Font: Elaboració pròpia

En segon lloc, la mostra final respecta una distribució proporcional dels gèneres i els interessos estratègics de la Corporació. Aquesta mostra compta amb representació dels vuit gèneres amb els quals la CCMA classifica la seva programació, és a dir, un 53% d'entreteniment i informatius, un 61,7% si hi sumem les sèries, mentre que un 26,5% de divulgació, documentals i cultura, un 32,4% si hi sumem el gènere musical. En el següent gràfic podeu consultar el percentatge de programes seleccionat per cada gènere:

<sup>90</sup> Comptant en aquest percentatge el programa *El Club de la Mitjanit*, del qual analitzem el format radiofònic.

<sup>91</sup> Perquè el volum de negoci que aporten les emissions televisives és força superior al de les radiofòniques.



Gràfic 5. Distribució dels programes de la mostra (%) segons el gènere. Font: Elaboració pròpia segons la classificació de la CCMA

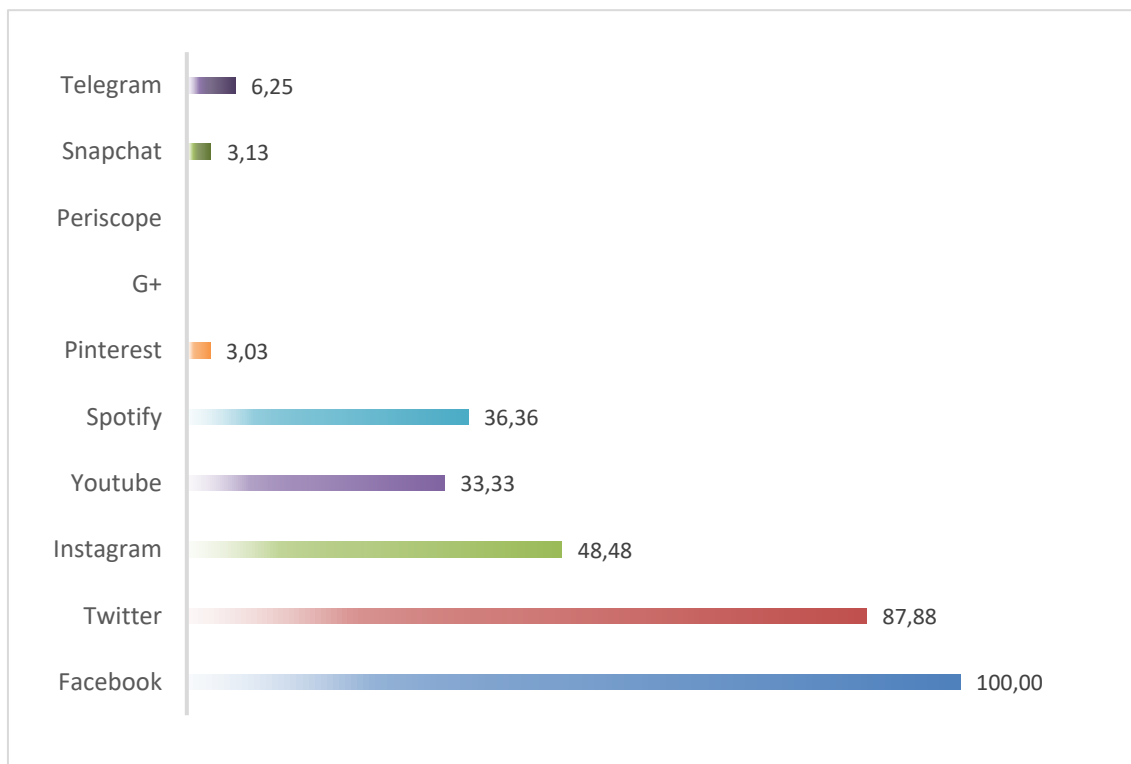
En tercer lloc, la mostra final també garanteix una distribució adequada del tipus de producció dels programes. Específicament, el 65% del total es refereix a programes de producció pròpia, mentre que el 35% el componen programes en coproducció de la CCMA amb productores externes. Si analitzem aquestes dades per mitjà, el total de programes en coproducció es concentren al voltant de canals de televisió, i més concretament de TV3.

Així mateix, hem tingut en compte l'antiguitat dels programes seleccionats. La mostra compta amb produccions pròpies de llarg recorregut, com ara les edicions seleccionades del *Telenotícies* o *El matí de Catalunya Ràdio*, amb 32 i 22 temporades, respectivament. També compta amb coproduccions més recents, com ara *Merlí*, *Nit i dia*, *Bogeria a la pastisseria* i *Joc de cartes*. Per últim, també comptem amb programes de mitjà recorregut, consolidats en la programació dels diferents canals de la Corporació, com ara *Sense ficció*, *Polònia*, *Els experts* o *La Riera*.

La presència a les xarxes socials també ha estat, com es pot comprovar a la següent taula, un dels criteris de selecció dels programes. De fet, l'anàlisi de la presència dels programes als diferents serveis també va convertir-se en un criteri clau per definir els indicadors d'anàlisi que presentem al llarg de l'informe. En tot cas, hem sintetitzat els resultats de la taula en el següent gràfic, on es pot observar un clar predomini de les xarxes socials Facebook (100% dels programes) i Twitter (87% dels programes) entre els programes de la mostra, tot i que també destaquen Instagram i YouTube (a través de llista dins del canal



oficial). Darrerament, dos programes de la mostra han creat compte de Telegram. Aquesta petita proporció és similar a l'únic compte de Pinterest disponible.



Gràfic 6. Presència a les xarxes socials (%) dels 34 programes de la mostra. Font: Elaboració pròpia

En darrer terme, l'estratificació també ha tingut en compte el tipus de gestor digital/social dels programes. Aquesta figura és decisiva per al projecte perquè d'ells depèn la implementació de l'estratègia en web i xarxes socials de la Corporació a la base, els programes. No es tracta d'una figura única que es tradueix en càrrecs concrets en tots els casos seleccionats, sinó que es poden trobar quatre perfils diferenciats en funció de la vinculació a la gestió, que són, breument:

- **Personal CCMA amb dedicació exclusiva:** redactor digital/social que es dedica exclusivament a les tasques de gestió digital i social del programa seleccionat (i/o d'altres programes de la CCMA).
- **Personal CCMA amb dedicació parcial:** perfil professional variable (productor, realitzador, redactor, etc.) que duu a terme les tasques de gestió digital i social del programa seleccionat com a complement a les seves tasques en el programa.
- **Empresa/personal extern amb dedicació exclusiva:** redactor digital/social que ha estat contractat per la productora o mitjançant una de les empreses de l'acord marc de xarxes socials.
- **Empresa/personal extern amb dedicació parcial:** perfil professional variable (productor, realitzador, redactor, etc.) que ha estat contractat per dur a terme les tasques de gestió digital i social com a complement a les seves tasques en el programa.

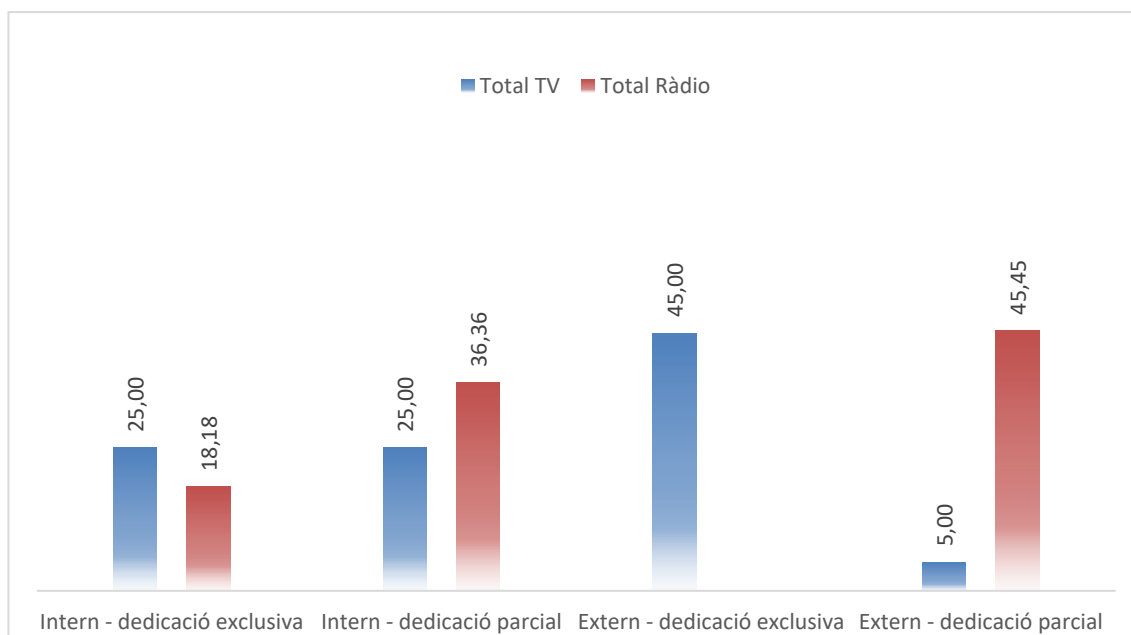
En la següent taula podeu comprovar la distribució d'aquests perfils, en funció del canal d'emissió de la mostra de programes:

Taula 7. Tipus de gestor social en funció del canal d'emissió del programa. Font: Elaboració pròpia

	Intern		Extern	
	Dedicació exclusiva	Dedicació parcial	Dedicació exclusiva	Dedicació parcial
<i>Cuines</i>	1			
<i>Oh happy day!</i>			1	
<i>Espai terra</i>		1		
<i>Joc de cartes</i>			1	
<i>Bogeria a la pastisseria</i>			1	
<i>Divendres</i>			1	
<i>Nit i dia</i>		1		
<i>Sense ficció</i>		1		
<i>Merlí</i>			1	
<i>El Foraster</i>			1	
<i>Telenotícies migdia</i>				
<i>Telenotícies vespre</i>	1			
<i>Telenotícies cap de setmana migdia</i>				
<i>Crackòvia</i>			1	
<i>Ja t'ho faràs</i>		1		
<i>Esport club</i>		1		
<i>APM? (TV)</i>				1
<i>Els matins de TV3</i>		1		
<i>La Riera</i>			1	
<i>La gent normal</i>				1
<i>Tria 33</i>		1		
<i>Polònia</i>			1	
<b>Total TV</b>	<b>2</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>2</b>
	Intern		Extern	
	Dedicació exclusiva	Dedicació parcial	Dedicació exclusiva	Dedicació parcial
<i>El matí de Catalunya Ràdio</i>	1			
<i>El Suplement</i>				1

<b>Generació digital</b>	1			
<b>Independents</b>	1			
<b>Una tarda a l'òpera</b>				1
<b>Delicatessen</b>				1
<b>APM? (ràdio)</b>	1			
<b>Popap</b>				1
<b>Estat de Gràcia</b>				1
<b>Els experts</b>	1			
<b>Catalunya migdia</b>	1			
<b>El Club de la mitjanit<sup>92</sup></b>			1	
<b>Total ràdio</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>5</b>

Una distribució segons el mitjà mostra un alt predomini, dins de la mostra, del perfil intern en la modalitat de dedicació parcial, seguit per la fórmula d'extern amb dedicació exclusiva (a televisió) i d'extern amb dedicació parcial (a la ràdio). Aquestes dades i la distribució segons el total, es presenta en el següent gràfic:



Gràfic 7. Tipus de gestor en funció del sub-perfil i el mitjà. Font: Elaboració pròpia

En darrer lloc, a aquests 34 programes se sumen els espais corporatius de Televisió de Catalunya i de Catalunya Ràdio. Això agrupa totes les plataformes web sota el paraigua d'aquests mitjans a través dels quals l'usuari pot consumir l'oferta de vídeo i àudio, així com altres tipus de contingut, i les xarxes socials corporatives de TV3 i Catalunya Ràdio.

<sup>92</sup> Prenent com a referència el programa de ràdio.

La selecció d'aquests espais i específicament d'aquests comptes de xarxes socials té a veure amb la importància atorgada per part del Departament de Mitjans Digitals i especialment per part de les redaccions de ràdio i televisió a aquests perfils. Com veurem al llarg de l'anàlisi, se'ls atribueix una important tasca de promoció i comunicació institucional que els converteix en els comptes socials més rellevants de cada mitjà, no necessàriament per la mida de les seves comunitats.

### **4.3.3. Tècniques**

#### **4.3.3.1. Anàlisi d'audiències: lineal, digital i social**

##### **4.3.3.2. Audiència lineal i digital**

El Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiències ja duu a terme una anàlisi exhaustiva de les dades d'audiència lineal (Infosys-Instaranalytics, GfK i EGM-Galileo) i digital (comScore Mediametrix i Adobe Analytics) a partir de totes les eines que tenen disponibles.

En aquest sentit, la investigació que nosaltres puguem dur a terme per al consum lineal i digital que es realitza en aquests àmbits té més una funció de contextualització que no pas analítica. Podem considerar que aquest apartat és necessari des del punt de vista acadèmic<sup>93</sup> i per donar coherència a la tesi, més que per la seva utilitat per al mateix departament, tot i que l'anàlisi demogràfica en profunditat sí que és una àrea menys treballada a les seves rutines diàries, així com la comparativa per aquesta variable entre els diferents àmbits de consum.

Sobre aquesta anàlisi, és important avançar que fem èmfasi sobre el segment d'edat jove per complir amb els objectius 1 i 2 de la present tesi doctoral, sense desatendre la resta de segments d'edat consecutius adults i sènior. Aquesta atenció especial als joves ha estat justificada a l'aproximació teòrica on s'especifica que la captació i el manteniment d'aquest segment de públic ha esdevingut un objectiu prioritari dels seus plans estratègics<sup>94 95</sup>.

Som conscients, però, que el concepte d'individu *jove* és ampli, i s'hi poden encabir múltiples trets característics més enllà de l'edat i fins i tot que individus del mateix interval d'edat poden encabir-se en grups amb hàbits de consum audiovisual força diferenciats. Per aquest motiu, complementem aquesta variable amb altres indicadors

---

<sup>93</sup> Per la manca d'anàlisis exhaustives sobre el consum multiplataforma als mitjans de la CCMA, tal com hem argumentat a l'estat de la qüestió i com explicarem a l'apartat de resultats.

<sup>94</sup> Veieu Hasebrink (2010), Franquet i Villa-Montoya (2014), López-Olano (2017) i Gómez-Domínguez (2019), entre d'altres.

<sup>95</sup> En el cas de la Corporació podeu trobar evidències a les memòries d'activitat de la CCMA 2004, 2006, 2008, 2012, 2016 entre d'altres.

sociodemogràfics (classe social/IE, Hàbitat i Sexe) i de consum que ens faciliten pal·liar els limitacions del segment d'edat com a definidor de la *joventut* de l'audiència.

En tot cas, des del punt de vista estricte del segment d'edat, aquesta recerca entenem com a *jove* aquell espectador/oient/usuari que es troba entre els 13 i els 24 anys<sup>96</sup>, subdividint el segment en els que tenen entre 13-18 i 19-24<sup>97</sup>, tenint en compte que els que es troben entre els 25 i els 34 anys<sup>98</sup> els considerem *adults joves*. Aquesta definició, juntament amb els altres indicadors especificats, ens permet comprar el rendiment de la Corporació als àmbits lineal, digital i social, tot respectant les agrupacions diverses dels públics que fa cada eina i/o plataforma, que especificarem en cadascun dels apartats.

En un sentit general, l'edat és una variable clau de totes les anàlisis d'audiència que s'han fet per aquesta tesi doctoral. Més enllà d'això, també té un paper preponderant en les anàlisis qualitatives, especialment en l'aplicació Delphi amb experts del sector de la comunicació; i atenent a un sentit més pragmàtic, és un dels objectius definidors del projecte de doctorat industrial on s'emmarca aquesta recerca.

#### 4.3.3.2.1. Lineal: Kantar- Infosys – Instaranalytics / EGM – Galileo / GfK Jurat d'espectadors

L'anàlisi d'audiència lineal s'ha dut a terme a partir de tres eines que ja han estat presentades a l'apartat anterior: Infosys (Kantar Media), Galileo (EGM) i Qlikview (GfK Jurat d'espectadors). La captura, tractament i explotació de la informació a cadascuna d'aquestes eines ha requerit el disseny d'un procés específic que atengués a les seves particularitats. A més a més, hi ha variabilitat entre els àmbits i els períodes de mesurament de cadascuna.

Davant d'aquestes variacions, en aquest apartat detallem, per a cada eina, quina és la mostra concreta d'anàlisi interna (mitjans propis) i externa (competència), quin període i nivells d'anàlisi (mitjans, canals i programes) s'han dut a terme, així com d'altres característiques del procés que es considerin rellevants per entendre les aplicacions. A més a més, s'especificaran detalls de context sobre l'eina i/o el sistema de mesurament<sup>99</sup>.

*Kantar-Infosys*

Objectiu 1

Objectiu 3

L'Infosys (actualment Instaranalytics) és l'eina que ofereix Kantar per a l'explotació diària de les dades d'audiència que provenen del seu parc d'audímetres. Com ja hem

<sup>96</sup>Interval d'edat que han fet servir múltiples autors, amb variacions mínimes, com ara Mingorance-Villalba (2015), Quintas-Froufe (2017), Santiago (2017) i Bermejo-Berros (2017), entre d'altres.

<sup>97</sup> Només en el cas de l'anàlisi d'audiència de televisió lineal (Kantar-Infosys), per a la resta hem hagut d'adaptar aquesta divisió en funció de la classificació de cada eina.

<sup>98</sup> Veieu Gallardo-Camacho i Sierra-Sánchez (2017).

<sup>99</sup> En el cas que aquesta informació no figuri a l'apartat dedicat al mesurament comercial.

comentat en apartats anteriors, per a aquesta recerca s'han explotat les dades directament de l'eina i en cap cas s'ha fet una anàlisi a partir de terceres fonts. Considerem que és útil oferir informació sobre l'univers, la mostra i el procediment d'extracció de les dades per justificar la seva pertinència i fiabilitat, amb dades per al conjunt de l'Estat i per a Catalunya.

*Taula 8. Mesura d'audiència televisiva, de televisió i de ràdio a Espanya en funció de les característiques del mesurador, la tecnologia de mesura i la població. Font: Elaboració pròpia a partir de l'EMRO Audience Survey Inventory 2018 i Kantar Media (Catalunya)*

Mitjà mesurat	Propietari	Kantar Media
Televisió	Estatus del propietari	Agència d'investigació de mercats
	Empresa operadora	Kantar Media
	Mida de l'univers (llars)	18.465.715
	Mida de l'univers (individus)	44.627.041
	<b>Mida de l'univers (individus) - Catalunya</b>	<b>7.407.949</b>
	Mida del panel (llars)	4.941
	Mida del panel (individus)	12.010
	<b>Mida del panel (individus) - Catalunya</b>	<b>1.278</b>
	Tecnologia	Audio matching/fingerprinting

Amb això, en la següent taula hem sintetitzat la mostra de grups i canals que han estat analitzats. Com podeu observar, s'inclouen els principals grups de comunicació que emeten a Catalunya (CCMA, TVE, Atresmedia i Mediaset), a més a més dels seus canals principals (TV3, La 1, Antena3 i Telecinco) i secundaris (La Sexta, Cuatro, La 2, etc.). A més a més, s'ha creat un grup amb totes les cadenes temàtiques de pagament, necessari per fer les anàlisi relacionades amb el consum en diferit (López Polo, 2016).

S'analitzen un total de 4 grups de comunicació, els principals que operen a Catalunya i l'Estat, i de forma desagregada els seus canals principals i les segones cadenes en el període que va des de l'1 de desembre del 2014 al 31 de març del 2018. Al mateix temps, analitzem el grup de cadenes que s'inclouen dins de les temàtiques de pagament, especialment importants per examinar el consum en diferit (Cascajosa Virino, 2016). A banda de ser una selecció representativa de l'univers de grups i canals mesurats per l'eina, coincideixen en gran part amb la selecció del Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiències de la CCMA, situació que li afegeix una dimensió estratègica.

Taula 9. Mostra de grups i canals de l'anàlisi d'audiència televisiva. Font: Elaboració pròpia

---

## Televisió

---

### TTV

Total Televisió

---

### CCMA

TV3 – Esport3 – Super3/33 – 3/24

---

### TVE

La 1 – La 2 - 24h - Clan - Teledeporte - C. Clásico - Cultural.Es - Nostalgia - TVE Internacional

---

### Atresmedia (Grupo Antena3)

A3 - La Sexta - Atreseries - La Sexta 3 - Mega - Neox - Nitro - Nova - Xplora - A3 Noticias - A3 Premium

---

### Mediaset

T5 - Cuatro - Bemadtv - Boing - Canal Club - Cincoshop - Divinity - Energy - Fdf - Gran Hermano - Lasiete - Nueve - T5 Estrellas - T5 Sport

---

### Temàtiques de pagament

#0 - 40 Latino - 40 Tv - A3 Noticias - A3 Premium - Abono Futbol - Abono Futbol 1 - Alucine - Amc - Animax - Axn - Axn White - Babyfirst - Babytv - Beca - Bein Liga1 - Bein Max1 - Bein Max2 - Bein Sports - Blaze - Bloomberg - Buzz - C. Clásico - C.Star - C+ Azul - C+ Cine 1 - C+ Cine 2 - C+ Cine 3 - C+ Comedia...30 - C+ Deporte 1 - C+ Deporte 2 - C+ Deporte 3 - C+ Eventos - C+ Rojo - Calle 13 - Canal Barça - Canal C - Canal Canarias - Canal Cocina - Canal Estrellas - Canal Hollywood - Canal Hollywood +1 - Canal Palomitas - Canal Videncia - Canal+ - Canal+ 1 - Canal+ 1 ...30 - Canal+ 2 - Canal+ Accion ...30 - Canal+ Liga - Canal+ Liga 2 - Canal+ Liga Campeones - Canal+ Liga Multi - Cartoon Network - Cartoon Network +1 - Cartoonito - Cartoonito +1 - Caza Y Pesca - Cine 600 - Cineclassics - Cinemanía - Cinemanía 2 - Cinemanía 30 - Cinemanía Azul - Cinemanía Clásico - Cinemanía Rojo - Cinestar - Cinestar +1 - Circus 24h - Ciudad Ahora - Cnn Int - Comedy Central - Cosmopolitan - Crimen + Investigacion - Crisis - Cultural.Es - Dark - Dcine Studio - Decasa - Discovery - Disney Ch +1 - Disney Cinemagic - Disney Junior - Disney Xd - Disney Xd +1 - Documanía - E.Actores - El Bus - El Garaje Tv - Ella - Estilo - Euronews - Eurosport - Eurosport 2 - Eurosportnews - Expansión Tv - Fama 24h - Fashion Tv - Fdf - Fox - Fox Crime - Fox Kids Fox Life - Fox News - Futbol Total - Geoplaneta - Gol T - Gran Vía - Gran Vía 2 - Gran Vía 3 - Gran Vía Cine - Hallmark - Historia - Hogar Util - Infometeo - Jetix - Jetix +1 - Kidsco - Laliga 1|2|3tv - Laliga 1|2|3tv Multi 1 – Laliga-1|2|3tv Multi 2 - Laliga 1|2|3tv Multi 3 - Laliga 1|2|3tv Multi 4 - Megatrix - Mexico Travel - Mezzo - Mgm - Mosaico - Motors Tv - Movistar Accion - Movistar Cine Español - Movistar Comedia - Movistar Dcine - Movistar Deportes 1 - Movistar Deportes 2 - Movistar Disney - Movistar Esports - Movistar Estrenos - Movistar F1 - Movistar Fama 24h

Movistar Futbol - Movistar Golf

Movistar Liga Campeones - Movistar Liga Campeones 1 - Movistar Liga Campeones 2 - Movistar Moto Gp - Movistar Series - Movistar Series Xtra - Movistar Xtra - Mtv Esp - Mtv Rocks - Mtv2 - National Geographic - Natura - Ngc Wild - Nickelodeon - Nick +1 - Nick Jr - Nick-Paramount - Non Stop People - Nostalgia - Odisea - Op.Triunfo - Orbe 21 - Pacha Tv - Panda - People+Arts - Playboy - Real Madrid Tv - Sol Música - Somos - Sony Tv - Sportmanía - Sundance Tv - Super3 - Supermodelo - Syfy - Tcm - Tcm +1 - Tcm Autor - Telecorazon - Telenovelas - Tnt - Toon Disney - Toros Tv - Trace Sports - Tve Internacional - Universo Gh - Vh1 - Via Mundial1 - Viajar - Xtrm

---

Així, hem seleccionat els indicadors de consum que es fan servir amb regularitat per part del Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiències, i en general per part de la indústria (Huertas, 2002; Huertas, 2018). Són els indicadors clàssics d'exposició que ens permeten

examinar el volum d'espectadors (quota<sup>100</sup>, audiència mitjana<sup>101</sup> i audiència acumulada/mitjana d'audiència acumulada<sup>102</sup>), així com el temps de consum (MaudV<sup>103</sup> i TaudV<sup>104</sup>). Els indicadors es calculen, lògicament, per a l'àmbit Catalunya (CAT a l'eina), tots els sistemes de distribució (TSD, d'aquí endavant) i amb filtres demogràfics<sup>105</sup> i les franges d'emissió<sup>106</sup><sup>107</sup> per a les quals s'exporta cadascun dels indicadors.

La selecció d'aquestes indicadors en han permès realitzar una anàlisi exhaustiva de les fluctuacions del consum per als diferents mitjans de la mostra, amb especial èmfasi sobre els que s'agrupen dins de la CCMA. Cal remarcar que no només s'ha analitzat el consum lineal, sinó també el consum en diferit, una dada que només està disponible a partir de l'any 2015 i que ha estat objecte de nombroses recerques d'àmbit estatal (vegeu **Quintas-Froufe i González Neira, 2016; Cascajosa Virino, 2016; Gallardo Camacho i Sierra Sánchez, 2017**).

El procés de captura i tractament de la informació ha requerit l'organització de l'anàlisi en diferents capes (àmbits, períodes CAT, programes CAT, activitat, etc.) que funcionaven amb el mateix protocol d'extracció. En primer lloc se seleccionaven els diferents "ingredients" (concepte de l'eina per referir-se als indicadors d'anàlisi). Els ingredients bàsics són el tipus d'informe, la regió, les categories i variables, el període, la granularitat i el perfil demogràfic. A més a més s'havia d'escollir l'activitat mesurada (lineal o diferit) i les mètriques.

En segon lloc, es van fer els diferents càlculs per a cadascun dels nivells definits. Cal dir que tots els informes es van extreure per a granularitat anual, mensual, setmanal i diària. L'exportació final es feia en format .xlsx, a partir del qual podíem treballar en suport

---

<sup>100</sup> És la proporció de l'audiència mitjana en percentatge d'una cadena respecte a l'audiència en percentatge del total de consum televisiu.

<sup>101</sup> (000) - És la suma de tots els minuts vistos del període escollit d'un individu, multiplicat pel pes d'aquest mateix individu. Tot dividit pels minuts del període d'estudi escollit.

% - És l'audiència en milers d'un període per l'univers del target sobre el qual s'ha treballat.

<sup>102</sup> 000 - És el nombre de persones que contacten amb el suport expressat en milers. La condició de contacte és parametrizable a l'aplicació. Per defecte, aquesta condició és "Haber visto al menos 1 minuto del período considerado."

% - És la mitjana del nombre de contactes diaris expressats en milers. La condició de contacte és parametrizable a l'aplicació. Per defecte, aquesta condició és "Haber visto al menos 1 minuto del dia considerado."

<sup>103</sup> És la mitjana de consum de minuts diaris per individu del target escollit (p. ex., espectador de TV3)

<sup>104</sup> És el total de minuts consumits dels individus.

<sup>105</sup> Demogràfics (edat) 4 a 12, 13 a 18, 19 a 24, 25 a 34, 35 a 44, 45-64 i 65+. Cal aclarir que els segments estàndards que es fan servir a les anàlisis del Departament no desagreguen els individus de 13 a 24 anys i sí que ho fan per als de 45-64 (45-54 i 55-64). (sexe) Home 16+ Dona 16+

(Classe social/índex socioeconòmic) A-MA: Alta-Media Alta MM: Media Media MB-B: Media Baja - Baja-Equivalents a partir del 2016 IA+IB IC+ID IE

(Població) 10M-50M, 50-500M, >500M

<sup>106</sup> Matí (07:00 - 14:00), Sobretaula (14:00 - 17:00), Tarda (17:00 - 20:30) i Nit 1 (20:30 - 24:00)

<sup>107</sup> No s'analitza la matinada perquè és una franja poc o gens competitiva per als grups i cadenes i, en general, per al TTV a nivell de consum.



Office. Es van generar un total de 49 fitxers amb tota la informació indicada a la taula anterior.

La resta de passes consistia en el tractament i l'agrupació d'aquests fitxers en els diferents nivells d'informe establerts. Un cop la informació era buidada i organitzada, es procedia a la construcció de taules dinàmiques per al processament de la informació. En aquest sentit cal especificar que s'aplicaven totes les granularitats disponibles perquè algunes de les mètriques escollides eren mitjanes de consum, que havien de mantenir-se amb la seva unitat de càlcul i temps original.

*EGM-Galileo*

Objectiu 1    Objectiu 3

El Galileo és l'eina associada a l'explotació de les dades de l'EGM. Aquest programa es nodreix dels fitxers amb les dades del treball de camp que duu a terme l'AIMC per a cada onada i que han de carregar-se de forma local en cada versió del programa que es vulgui fer servir. Els fitxers agrupen tota la informació obtinguda a partir de l'estudi per a tots els mitjans que es mesuren (ràdio, televisió, premsa i multimèdia). Tal com hem procedit en el cas anterior, és útil oferir informació sobre l'univers, la mostra i el procediment d'extracció de les dades per justificar la seva pertinència i fiabilitat, mostrant les dades específiques en el cas de Catalunya, que en el cas de la ràdio, amb l'EGM Ràdio Catalunya, prova la robustesa de la mostra d'enquestes.

*Taula 10. Mesura d'audiència radiofònica, de televisió i de ràdio a Espanya en funció de les característiques del mesurador, la tecnologia de mesura i la població. Font: Elaboració pròpia a partir de l'EMRO Audience Survey Inventory 2018 i dades específiques de l'EGM*

Ràdio	Propietari	AIMC
	Estatut del propietari	JIC <sup>108</sup>
	Nom del sistema de mesura	EGM RADIO
	Empresa operadora	AIMC
	Mida de l'univers (llars)	18.465.718
	Mida de l'univers (individus)	39.986.291
	<b>Mida de l'univers (individus) – Catalunya</b>	<b>7.407.919</b>
	Metodologia	Enquesta per record
	EGM Multimèdia (mostra)	30.000
	Ampliació Monomèdia	37.000
	<b>Ampliació Monomèdia Catalunya – EGM Ràdio Catalunya</b>	<b>22.844</b>

<sup>108</sup> Sigles en anglès de *Joint Interst Committee*, en aquest cas l'AIMC. Els JIC són associacions d'empreses i entitats interessades en un àrea concreta, en aquest cas la mesura d'audiència i que es constitueixen en d'aquesta manera per dur a terme accions i/o recerques, en aquest cas per encarregar l'EGM. L'estudi és sufragat per les empreses i entitats que formen part del JIC, en funció de diversos paràmetres que s'acorden i actualitzen amb regularitat. És una fórmula comú en la mesura d'audiència que han adoptat altres països com ara Bèlgica, Finlàndia, Alemanya i Regne Unit en el cas de la mesura de Ràdio.

Per aquesta explotació es van seleccionar les principals emissores generalistes que emeten a Catalunya: Catalunya Ràdio, RAC1, Cadena Ser, Onda Cero, COPE i RNE. En el cas de Catalunya Ràdio, es van seleccionar també la resta d'emissores del grup: Catalunya Informació, Catalunya Música i iCat FM. A més a més es fa una selecció de les principals emissores temàtiques musicals i informatives.

S'analitzen un total de 31 emissores, de les quals 5 són generalistes i la resta temàtiques, en un període que va des de l'1 de novembre del 2014 fins al 31 de març del 2018. Tractant-se de l'EGM, cal recordar que els períodes no són continus i que s'organitzen entre 3 onades trimestrals. Per tant, el període va des de la tercera onada del 2014 fins a la segona onada del 2018<sup>109</sup>.

*Taula 11. Mostra d'emissores generalistes i temàtiques que formen part de l'anàlisi d'audiència lineal de Ràdio. Font: Elaboració pròpia*

<b>Tipus d'emissora</b>	<b>Ràdio</b>
<b>Generalista</b>	CATALUNYA RÀDIO
	RAC 1
	CADENA SER
	ONDA CERO
	RNE
<b>Temàtiques</b>	RADIO 3
	RADIO CLÁSICA
	FLAIXBAC
	C40
	EUROPA FM
	DIAL
	FLAIX
	C100
	RAC 105
	ROCK FM
	RADIO TELETAXI
	M80
	CATALUNYA INFORMACIÓ
	KISS FM
	MAXIMA FM
	RADIO MARCA
	RADIO 3
RADIO OLÉ	

<sup>109</sup> Fins a la tercera onada de 2017 no es disposa de dades d'Icat, perquè només emetia a través del portal web de Catalunya Ràdio.

---

CATALUNYA MÚSICA

---

RADIO 5

---

RADIO CLÁSICA

---

iCAT FM

---

L'EGM treballa sobre una mètrica principal que és l'audiència acumulada , que no difereix conceptualment del mateix indicador que es fa servir a l'àmbit televisiu. Aquesta es combina amb el temps d'escolta per oient (minuts) . Segons aquests indicadors hem fet totes les anàlisis de consum per franja horària , per perfil sociodemogràfic i per lloc d'escolta , variable fonamental per analitzar el consum radiofònic (Martínez Costa i Herrera Damas, 2007; Martínez-Martín, 2016).

Finalment, un cop seleccionats els indicadors necessaris per a l'anàlisi es procedeix al càlcul a través del Galileo. El funcionament de l'eina és similar al de Kantar Media i la selecció de dades es basa en paràmetres similars. La diferència fonamental és que el càlcul s'ha de realitzar onada per onada, funció que alenteix el procés.

En primer lloc, es defineix un públic objectiu (regió Comunidad Catalana) i un públic base (segons l'anàlisi); se seleccionen les emissores i es tabulen els resultats. En segon lloc, aquests resultats són exportats a Excel, sense un format pre-definit com en el cas de les dades d'audiència televisiva. Es genera una taula per cada tabulació exportada a .xlsx. Segons aquesta taula inicial s'organitzen, en tercer lloc, les taules definitives, amb la comparativa per emissores i indicadors (evolutius). Les anàlisis d'audiència acumulada no requereixen cap més desenvolupament, però les que inclouen variables sociodemogràfics s'han d'organitzar per construir una taula dinàmica que ens permeti arribar al darrer lloc, la visualització i l'anàlisi de les dades.

*Gfk Jurat d'espectadors*

**Objectiu 1**

El Jurat d'Espectadors de GfK és una eina d'anàlisi qualitativa de les audiències de televisió subministrada per la multinacional alemanya GfK Emer i contractada actualment només per TVC. L'eina es va implementar, com hem dit en apartats anteriors, l'any 2008, important el mateix model de qüestionari i eina d'explotació que altres televisions públiques com ara la BBC (des de 2004) o RTÉ (des de 2008). En el cas de TVC, es mesura tota l'oferta de les cadenes del grup, més les generalistes Telecinco, Antena 3, Cuatro, La Sexta, TVE, La 2 i 8TV.

L'estudi es basa en un sistema de panel online que valora diàriament els programes de les cadenes que componen el qüestionari, que té una durada aproximada de 5 minuts. Forma part del conjunt d'estudis de màrqueting ad hoc, ja que garanteix al client resultats un màxim de 48 hores després de l'emissió dels programes. A més a més, el servei inclou altres tipus d'estudi *ad hoc*, com ara els '5 minuts més' per valorar aspectes específics d'un programa o els informes d'estrena.

En qualsevol cas, el qüestionari està format per 3 preguntes generals i 9 específiques/programa amb una pregunta-filtre inicial: “Has vist almenys 5 minuts de les següents cadenes?”. Només els usuaris que compleixen aquesta condició poden continuar el qüestionari. Passat aquest filtre, es mostra a l’usuari la graella de la cadena del dia d’ahir perquè seleccioni quins programes va veure almenys 5 minuts. Segons aquests programes s’estructura el qüestionari final de valoració de tots o una part dels programes seleccionats per l’usuari. El qüestionari prioritza els programes de TVC per a la selecció final i combina la resta tenint en compte el nombre de respostes associat als programes de la competència, amb un màxim de 5 programes valorats per usuari.

Abans, però, l’usuari respondrà 3 qüestions de valoració general per a tots els programes que hagi marcat com a vistos: valoració global (1 a 10), motiu (promoció, recomanació, cita, etc.) i nivell de qualitat (molta, poca i cap). Per últim, l’eina realitza la selecció final tenint en compte els criteris exposats i l’usuari ha de respondre un total de 9 qüestions que es divideixen en:

1. Comentaria o no el programa
2. Recomanaria o no el programa
3. El programa era original o diferent
4. Com valora la realització (posada en escena) del programa
5. El programa era entretingut
6. Opinió del programa d’ahir (pregunta oberta)
7. Probabilitat de tornar a consumir el programa
8. (Cadenes/Informatius) Nivell de credibilitat
9. (Cadenes/Informatius) Nivell d’imparcialitat

Amb tot això, si un usuari ha vist més de 6 minuts de 8 programes el dia d’ahir (4 de TV3, 2 de Telecinco i 2 de La Sexta), contestarà 3 preguntes per al total de programes i 7 preguntes dels 4 de TV3 i 1 de Telecinco o La Sexa (cap dels quals és informatiu). Finalment, haurà contestat 38 preguntes en un marge de temps que no ha de superar els 5 minuts. Si s’ha aprovat un estudi ‘5 minuts més’ o d’estrena, s’ofereix a l’usuari la possibilitat de continuar valorant o bé d’abandonar el qüestionari.

Dit això, cal dir que aquest jurat d’espectadors només mesura la valoració qualitativa dels programes televisius, limitant l’anàlisi a aquest mitjà. A banda d’això, també és necessari advertir que aquí no trobarem la mostra de grups de comunicació i canals que hi ha disponibles a Infosys, ja que aquesta és una solució analítica que inclou només les cadenes per a les quals s’ha dissenyat l’estudi. Hem de tenir en compte que un volum més o menys elevat de cadenes pot condicionar el volum de respostes, ja que es treballa amb el temps de l’usuari que voluntàriament es presta a realitzar la valoració.

El procés de captura de la informació s’ha dut a terme a partir de l’eina de tractament i visualització Qlikview, per a la qual s’ha disposat d’un accés intern proveït com a part de l’acord del DI. La formació en l’ús de l’eina i l’accés il·limitat a les seves utilitats ens ha permès fer una exportació específica dels nivells (cadena i programa) i indicadors

estrictament necessaris per complir amb l'objectiu vinculat. En aquest sentit, es van seleccionar els 6 indicadors que figuren a la següent taula. Aquesta selecció és, per una banda, prou àmplia perquè sigui compatible amb els dos nivells d'anàlisi i, per una altra, per observar l'evolució de la cadena i el programa per a pràcticament tots els aspectes que valoren els usuaris de l'eina.

*Taula 12. Indicadors seleccionats per a l'anàlisi d'audiència televisiva qualitativa amb el Jurat d'espectadors de Gfk. Font: Elaboració pròpia*

Eina	Indicador	Tipus	Definició (Gfk)
	Índex qualitatiu (IQ)	-	Valoració global del programa
	Motiu	-	Promoció Cita habitual Zàping
	Recomanaria	-	Sí No
<b>GFK</b>	Recompra	-	Segur Probablement
		-	Sí, molta Sí Poca Cap
	Credibilitat	Imparcialitat	Sí, molta Sí Poca Cap

#### 4.3.3.2.2. Digital: Adobe - Adobe Analytics – Omniture / comScore - comScore Media Metrix

Les eines que el Departament fa servir per mesurar l'audiència digital són Adobe Analytics o Adobe Omniture (a partir d'aquest any, Adobe Marketing Cloud) i comScore Media Metrix. Cal recordar que l'eina de comScore és la de mesurament de mercat o extern, mentre que la d'Adobe és de mesurament intern. Com en el cas de les altres eines, hem obtingut la formació i l'accés complet per garantir la qualitat de l'anàlisi.

Són pocs els estudis que hem sigut capaços de localitzar en els quals es poden consultar dades de comScore, amb una explotació acadèmica d'aquestes dades (Nelson i Webster,

2016). En el cas d'Adobe ens ha sigut impossible, probablement per l'alt valor estratègic de les dades per a cada mitjà.

comScore

Objectiu 1

Objectiu 3

Les dades de comScore, a diferència de les d'Adobe, sí que permeten una comparativa entre diferents mitjans. A més a més, tal com mostrem a la següent taula, també es permet una anàlisi per grans categories (*Entertainment TV* i *Entertainment Radio*). Cal dir que la llista de mitjans que oferim a continuació s'actualitza constantment en funció de l'ús de l'usuari; aquí presentem les principals de ràdio i televisió que es troben dins de la categoria d'*Entertainment TV* i Ràdio, on podreu veure les que formen part de la nostra anàlisi.

Com hem explicat a l'apartat de mesurament comercial, els mitjans s'organitzen a comScore a partir d'entitats i/o plataformes, segons la seva pròpia elecció. Així, la CCMA s'organitza com a plataforma i com a mitjà de televisió (TVC) i de ràdio (Catalunya Ràdio); però RTVE només s'organitza com a plataforma (RTVE.es). Això té avantatges i desavantatges des del punt de vista de la comparativa amb la competència i de les dades que es poden extreure per a funcions més específiques com ara la publicitat.

S'analitzen un total de 10 entitats, entre televisió i ràdio (que ocupen les primeres posicions en la taula que mostrem a continuació, en un període que va des de l'1 de març del 2015 fins a l'1 d'abril del 2018. Pel que fa a l'inici del període de captura, un any més tard que les d'Adobe, està justificat perquè fins llavors comScore no oferia l'informe MMX Multiplataforma, i per tant només oferia dades *Desktop*.

Taula 13. Mitjà/plataforma mesurada. Font: Elaboració pròpia a partir de la base de dades de comScore (actualització del juliol de 2018)

Televisió ( <i>Entertainment TV</i> )	Ràdio ( <i>Entertainment Radio</i> )
telecinco	cope sites
antena 3 sites	europafm.com
rtve.es	ondacero.es
la sexta	rac1.cat
cuatro sites	radio marca
televisio de catalunya	catalunya radio
eitb	playser cadena ser
univision digital	emisora.org.es
fox international channels spain	libertad digital - esradio sites
telemadrid	radioset.es
nbcu digital entertainment	frecuence-radio.com
hbo.com	kissfm.es
fandom tv powered by wikia	streema.com
nbcuniversal hispanic group	radiohuesca.com
mtmad.es	radio.es
libertad digital - tv	radio-espana.es
diezminutos.es - teleprograma	cienradios

---

rtva sites	corporacion radial del peru
justwatch.com	grup flaix
caracol tv	apuntmedia.es
crtvg	iheartradio network
americatv.com.pe	podiumpodcast.com
discovery international networks	melodia-fm.com
sky.com*	radionomy.com
cbs.com	radio-espana.com
culturaenserie.com	maratonradio.com
spe tv	radiochingona.com
hbonordic.com	grupo vorterix
verplusonline.com	radio.garden
vertevisor.com	flashradio.info
mtv	locafm.com
televisa entretenimiento	onlineradiobox.com*
e! online pan-regional	espana.fm
a+e networks digital	zk.fm
eltelevisero.com	liveonlineradio.net
cartv	listen2myradio.com
turner entertainment and young adult sites	gomusic.fm
yasss.es	
canal rcn	
bbc programmes	
abc television	
rtpa.es	
paraveronline.com	
seriespapaya.com	
cmmedia.es	
rtvc.es	
seriesanimadas.net	
diskokosmiko.mx	
teonline.org	
teleame.com	
arte.tv	
rai sites	
tvanime.org	
pbs.org	
nickjr.es	
marca dmax	
corus television	
tvsinpagar.com	
vertutele.com	
telearroba.es	
mega.cl	
yonkis.to	
tdt.gratis	
participaenmediaset.es	
factoriadeficcion.com	
estrenosdoramas.net	
lacallechohotv.org	
holanime.com	
compuseriestotal.com	
futbolenvivoaldia.com	
tutv-gratis.com	
doramasmp4.com	
bemad.es	
hispanntv.com	

---

---

pirlotvlive.net  
inmanga.com  
zonarutoppuden.com  
tarjetarojaonline.tv  
canalhistoria.es  
televisionparatodos.tv  
viki.com tv  
vernaruto.net  
dkiss.es  
antenaplay.ro  
brasilsports.tv  
anitoonstv.com  
record tv  
misterseries.com  
tvseriesdk.com  
mixtoon.com  
secretohenri.es  
ard sites  
pepitos.tv  
seriesenlinea.net  
dragonballzeta.com  
animejl.net  
ororo.tv  
dblaserie.com  
amc networks  
sincroguia.tv  
iran-livetv.com  
tvron.net  
seriesmix.com  
narutodatos.com  
tpvgratuito.com  
tvpelis.tv  
animeyt.org  
area-documental.com  
101tv.es  
nightbot.tv  
dunyanews.tv  
noveleras.me  
kshow123.net  
limaenvivo.com  
geo.tv

---

Amb tot això, els indicadors que hem seleccionat per a la nostra anàlisi es corresponen amb gairebé la totalitat de mètriques disponibles a l'eina. Per augmentar la compatibilitat amb l'Adobe, des del punt de vista comparatiu, se seleccionen l'usuari únic (UV) i el temps mitjà de consum per usuari (AVMV) per a aquesta finalitat.

A banda d'això, és important tenir en compte que la zona geogràfica de l'anàlisi no és Catalunya sinó Espanya. Això és degut al fet que l'informe MMX Multiplataforma per a Catalunya va entrar en actiu a partir de finals del 2016, situació que no deixava un marge prou ampli per a l'anàlisi longitudinal. Al cap i a la fi, les dades que s'assignen a Catalunya del consum total d'Espanya no són significativament diferents de les que



s'ofereixen en el cas de Catalunya; en el cas de les dades de la resta de mitjans és un factor a tenir en compte, sobretot en l'elaboració de rànquings.

En aquest cas, donada la novetat d'introduir l'anàlisi de dades de comScore amb tractament directe, considerem oportú destinar una taula a les variables i les unitats de mesura de l'eina vinculada a l'informe MMX Multiplataforma:

Taula 14. Eines i variables d'anàlisi d'audiència digital. Font: Elaboració pròpia a partir de les bases de dades comScore

---

ComScore
<b>Descriptius</b>
<b>Mitjans</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Plataformes analitzades</li></ul>
<b>Zona geogràfica</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• Espanya</li></ul>
<b>Període</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Només disponible el mensual</i></li></ul>
<b>Base</b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Base de l'anàlisi – Audiència total d'Internet</i></li></ul>
<b>Indicadors</b>
<b>Total Unique Vistors – Visitants únics <i>Desktop/Mobile</i></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>The de-duplicated person number (000)</i></li></ul>
<b>% Reach</b> <b><i>Desktop/Mobile</i></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Entity specific reach amongst the total internet digital population</i></li></ul>
<b>% Composition UV</b> <b><i>Desktop/Mobile</i></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>All people within a specific target audience who visited a specific entity, as a % of that entity's total audience during the report month (unique visitors-target/unique visitors-entity)</i></li></ul>
<b>Total views</b> <b><i>Desktop/Mobile</i></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>These are discret digital units that have potential revenue associated with them. This are not Ad based impressions/views. (Media Metrix Page views + Video Metrix Video Views + Mobile Metrix Page views)</i></li></ul>
<b>Total visits</b> <b><i>Desktop/Mobile</i></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Entity specific visits</i></li></ul>
<b>Total minuts (MM)</b> <b><i>Desktop/Mobile</i></b> <ul style="list-style-type: none"><li>• <i>Entity specific duration</i></li></ul>
<b>Average minuts per visitors</b> <b><i>Desktop/Mobile</i></b>

---

- 
- *The average number of minuts spent on the website during the month, per visitor*
- Totes aquestes variables es filtren per target: total audience, sexe i edat

**Sexe**

- Home/Dona

**Edat 1**

- 4-14
- 15-24
- 25-34
- 35-44
- 45-54

**Edat 2**

- 15+
  - 18+
  - 25+
  - 35+
  - 45+
  - 55+
- 

Finalment, el procés de captura i processament de la informació amb l'eina és molt semblant al que succeeix en el cas de l'eina d'audiència televisiva. En primer lloc, s'han de seleccionar els diferents ítems, començant pel tipus d'informe (MMX Multiplataforma), la regió d'anàlisi, les categories, el període d'anàlisi i les variables sociodemogràfiques (una altra diferència en relació amb les dades que es poden extreure a partir de l'Adobe Analytics).

En segon lloc, les dades s'exporten en format .csv i s'han de transformar a .xlsx per tractar-les. Un cop tenim tot els fitxers transformats, es bolquen a Microsoft Excel i s'organitzen en funció dels indicadors i les categories preestablerts. Aquestes dades són agrupades per desenvolupar una taula dinàmica i començar la visualització i l'anàlisi de dades.

*Adobe Analytics*

**Objectiu 1**

**Objectiu 2**

**Objectiu 3**

L'Adobe Analytics, com a eina de mesurament intern, s'ha configurat com a solució específica per examinar tots els consums digitals als diferents espais de la Corporació. No permet, per tant, l'accés a les dades de les empreses de la competència que la facin servir. En aquest sentit, aquesta eina només s'ha pogut fer servir per a l'anàlisi dels mitjans, canals i programes de la CCMA.

S'analitza el consum que té lloc als 25 espais digitals, entre plataformes web, aplicacions mòbils, televisió connectada, Hbbtv i altres dispositius vinculats als 5 canals de la

Corporació. El període va des de l'1 de desembre del 2014 (inauguració del portal únic) fins al 31 de març del 2018.

Els indicadors seleccionats són els principals que fa servir el Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiències de la CCMA i els que responen directament als objectius d'anàlisi. En aquest sentit, com es pot comprovar en la següent taula, es treballa sobre un doble eix temporal de consum (Directe/A la carta o ALC), mètriques d'accés i d'interacció i variables de caracterització del perfil d'usuari en funció de l'ús que fa dels espais (dispositiu, canal d'accés, tipus de referent, etc.).

*Taula 15. Eines i variables d'anàlisi d'audiència digital. Font: Elaboració pròpia a partir de les bases de dades d'Adobe Analytics*

---

Adobe Analytics

---

**Portal/Mitjà/Gènere<sup>110</sup>/Programa/Vídeo**

- Els continguts a la carta (ALC) s'organitzen en sis grans gèneres dels quals analitzem: Informatius, Sèries\_ficció, Temps, Esports i Cultura<sup>111</sup>. Aquestes etiquetes només estan disponibles per al contingut de vídeo

**Data – període de temps**

**Tipus de consum/Activitat**

- **Directe**
- **A la carta (ALC)**

**Format de contingut<sup>112</sup>**

- PPD/PPW (Programa preparat per difusió/web)
- Clib\_PPD/PPW (Clip del programa preparat per difusió/web)

--

**Unique users – Usuaris únics**

- Número de usuarios no duplicados (contabilizados solo una vez) del sitio web durante el curso de un período de tiempo determinado

**Temps de consum/event**

- Durada del consum de l'usuari/event en la unitat definida

**Page views – Pàgines vistes**

- Pàgines vistas durant el curso de un período de tiempo determinado

**Reproduccions Vídeo/Àudio**

- Event que s'executa amb l'acció play de l'usuari

**Dispositius**

Tipus de dispositiu des del que ha accedit l'usuari/s'ha produït l'event

- PC-Others
  - *Mobile* phone
  - Tablet
  - Connected TV
- 

<sup>110</sup> Aquests grups només categoritzen continguts televisius.

<sup>111</sup> No analitzem els continguts categoritzats dins del gènere 'Infantils' perquè sobrepassa els objectius per aquesta àrea.

<sup>112</sup> En el moment d'anàlisi la variable de Format de contingut només s'aplicava al consum ALC de contingut televisiu i per tant el marcatge no permetia obtenir dades fiables per a les variables que presentem a continuació.

---

**Canal d'accés**

Canal pel qual ha accedit l'usuari/s'ha produït l'event

- Portal web
- Aplicació mòbil
- Televisió connectada
- Consola

**Tipus de referent**

Referent de l'usuari/event

- Typed/Bookmarked
- Search engines
- Social networks
- Other websites

**Domini de referència**

Domini del referent de l'usuari/event (**només en el cas de xarxes socials**)

- Facebook
- Twitter

*No hi ha dades demogràfiques disponibles per aquesta eina*

---

Un cop seleccionats aquests indicadors, es procedeix a l'anàlisi a partir de les dues vies que ofereix l'eina. D'una banda, l'Adobe Analytics Workspace, on es creen *dashboards* dinàmics que permeten realitzar els encreuaments *ad hoc*, i de l'altra, l'Adobe Report Builder, un complement associat a Microsoft Excel que permet descàrregues de dades des del servidor d'Adobe al full del programa. La primera eina es fa servir per a anàlisis generals de períodes amplis de temps i amb poca granularitat, i per realitzar comprovacions. La segona, en canvi, és la base de les grans extraccions de dades que hem portat a terme, per la capacitat de sistematització dels buidatges que permet.

Un cop s'han capturat les dades, en segon lloc, es procedeix a unificar el format, mantenint-ne l'estructura original. Aquesta informació s'agrupa per indicadors, eix temporal i mitjans/canals i per programes, en el que cas que es tracti d'aquest nivell. En tercer lloc, aquestes dades són unificades per desenvolupar una taula dinàmica i explotar-la per obtenir, per últim, les visualitzacions i poder realitzar l'anàlisi.

*YouTube analytics*

Objectiu 1

Objectiu 3

L'anàlisi de YouTube complementa la recerca de consum als espais digitals on la CCMA ofereix contingut. L'eina disponible per a aquesta anàlisi és el YouTube Analytics, un sistema que l'empresa de Google va posar en marxa a partir del 2011 en substitució de la ja existent llavors YouTube Insights.

Així mateix, va ser necessari un accés complet a l'eina per poder dur a terme l'anàlisi del contingut dels 22 canals que conformen l'oferta de la Corporació a la plataforma.

L'anàlisi es va dur a terme per a la totalitat del període d'anàlisi, 1 de desembre del 2014 a 1 de març del 2018.

La particularitat de l'anàlisi que es duu a terme a YouTube és que compara el rendiment dels continguts a la plataforma amb el rendiment dels mateixos continguts al 3alacarta. Per a aquesta finalitat va ser necessari el creuament de dades amb l'Adobe Analytics. Per aquest motiu, per garantir la comparabilitat, s'escullen les mètriques:

- Reproduccions/Visualitzacions
  - Reproducció al 3alacarta: clic
  - Visualització a YouTube: clic + 3 segons
- Temps mitjà de la reproducció en minuts
- Minuts totals de consum

També s'extreuen les dades de perfil demogràfic de YouTube per al període indicat pel que fa a l'edat, el sexe, el país d'origen i el tipus de dispositiu de reproducció. Per l'Adobe només es va poder extreure la dades de dispositius.

Finalment, tal com es pot observar en la següent il·lustració, les dades obtingudes es tracten de forma local per construir les matrius d'anàlisi i generar les gràfiques necessàries. Per una banda es realitza el processament de totes les dades de YouTube, mentre que les d'Adobe es creuen al final; provenen de les bases de dades generades per treballar amb els resultats d'aquesta eina.

En primer lloc, se selecciona el tipus d'informe, el període, les variables sociodemogràfiques i les mètriques senyalades. En segon lloc, les dades són descarregades a un fitxer .xlsx per al seu tractament en local. Un cop organitzades les dades, es procedeix a unificar els ítems de YouTube amb els del 3alacarta, un procés que, com veurem a l'anàlisi de resultats, va suposar en alguns casos la cerca i comparativa manual de contingut. Per últim, es generen les gràfiques per a la visualització i l'anàlisi de les dades. Donat que en aquest cas la variable principal era el títol del vídeo, no es va optar per una taula dinàmica.

Així mateix, les divergències entre les mètriques de YouTube i les que es fan servir a l'Adobe Analytics són mínimes. En el cas del temps de consum, els indicadors i la forma de captura de la informació són les mateixes. En el cas de les reproduccions, hi ha una petita diferència entre el registre que fa l'Adobe (clic + 3 segons sobre el vídeo) i el YouTube (clic sobre el vídeo)<sup>113</sup>. Aquesta diferència és mínima i, com veurem a continuació, no afecta els resultats.<sup>114</sup>

---

<sup>113</sup> A Adobe Analytics es fa servir el terme 'Reproducció' mentre que a YouTube, 'Visualització'. Són sinònims que fem servir indistintament.

<sup>114</sup> Per a més detalls sobre els criteris d'anàlisi i selecció d'indicadors, podeu dirigir-vos a l'apartat de Metodologia.

Per últim, aquest apartat s'estructura a partir d'una anàlisi general de la presència, l'activitat i el rendiment dels continguts de la Corporació, TV3 i Catalunya Ràdio (nivell 1) a YouTube. A continuació, es duu a terme una anàlisi específica de la presència i el rendiment dels programes a la plataforma (nivell 2), comparant el rendiment dels mateixos continguts al 3alacarta i al seu canal. Amb això, els resultats s'estructuren en una anàlisi general de l'oferta i el rendiment dels canals de la CCMA a YouTube. Metodològicament, cal tenir en compte:

- El nom dels clips de vídeo poden presentar variació entre YouTube i la plataforma pròpia, o bé ser completament diferent. En aquests casos s'ha fet una comprovació manual.
- La data de publicació del vídeo pot diferir entre YouTube i la plataforma pròpia, factor que cal tenir en compte en les comparatives de temps.
- El volum de clips no és el mateix a la plataforma i a YouTube.
- L'agrupació de clips de vídeo a YouTube per a l'anàlisi ens impedeix treure el perfil demogràfic.

#### 4.3.3.3. Audiència social i Model de radiotelevisió social (MRTS)

Objectiu 1      Objectiu 2      Objectiu 3

L'anàlisi de l'audiència social se centra en un període general que va des de l'estrena del portal únic (24-11-2014) al 31-03-2018. Tot i així, és important tenir en compte que una part dels programes de la mostra comencen el 2015 i el 2016; això afecta especialment els programes de ràdio que corresponen a la nova graella 206-2017. Aquest factor se suma a les limitacions de les eines que tenim a l'abast, on no tenim l'històric complet segons l'indicador escollit. Per totes aquestes raons, detallarem la data més antiga disponible per a cada indicador.

Al mateix temps, les anàlisis que s'agrupen sota l'apartat d'audiència social es divideixen en quatre àrees que responen als objectius 1, 2 i 3; i que detallarem al llarg d'aquest apartat. Específicament:

1. Composició de la comunitat d'usuaris i visibilitat (audiència) de les publicacions dels conjunts CCM, TVC i Catalunya Ràdio, dels comptes corporatius i de la mostra de programes a Facebook i Twitter
2. Adequació al model de radiotelevisió social a través d'anàlisi de contingut de la presència i l'antiguitat dels perfils a xarxes socials de la Corporació i anàlisi de l'activitat, interactivitat i visibilitat del conjunt de comptes a Facebook i Twitter de la CCMA.
3. Anàlisi de les crides a la participació dels comptes corporatius i de programa a Facebook i Twitter a través d'anàlisi de contingut (conversa social).
4. Activitat *second-screen* i captació de consum web (directe *streaming*) dels comptes de programa a Facebook i Twitter.

Les eines emprades en aquesta anàlisi són també quatre, que se sumen a una cinquena per al tractament de la informació: DKS Media Dataknosys, Facebook Insights, Twitter Analytics, Adobe Analytics i Microsoft Excel, i que es combinen en alguna de les àrees esmentades tal com especificarem a continuació.

Finalment, cal aclarir alguns aspectes d'aquesta selecció d'eines i indicadors d'anàlisi de l'audiència social, que poden ser qüestionats. La primera qüestió que sorgeix és l'exclusió de l'eina InstarSocial, que també té contractada la Corporació. La raó principal és que aquesta eina està destinada a la monitorització de la conversa social televisiva, i la mostra que aquí comparem està formada per programes de ràdio i televisió. D'altra banda, InstarSocial és una eina que només monitoritza Twitter, i la nostra anàlisi inclou també Facebook. A més a més d'aquestes diferències, cal dir que tots els indicadors necessaris per respondre a les qüestions plantejades ja els obtenim de DKS i de les eines pròpies de cada xarxa social. Per tant, InstarSocial no és imprescindible per a aquesta anàlisi.

La segona qüestió que sorgeix és l'absència de mètriques específiques de vídeo en l'anàlisi del rendiment de les xarxes socials. Si és cert que el vídeo és un recurs en alça dins dels equips de programa i de les redaccions digitals de ràdio i televisió, els indicadors de Facebook i Twitter no ofereixen la fiabilitat necessària per fer-ne un estudi sistemàtic i longitudinal, qüestió que destaquen autors com Argila (2017). La introducció del vídeo és relativament recent en aquestes xarxes, i les seccions analítiques que posen a disposició de l'usuari es troben encara en fase beta. Això se suma a la constant variabilitat dels criteris que fan servir per comptabilitzar els usuaris i les reproduccions.

El cas de Facebook i el vídeo en directe és especialment significatiu. Actualment la xarxa social no ofereix dades consolidades del nombre d'usuaris únics que han consumit els vídeos emesos a través del servei *Live*. En canvi, sí que ofereix tot un seguit de mètriques ja tractades per l'equip de la xarxa. A això se suma la dificultat per trobar criteris homogenis per mesurar el consum de vídeo entre Facebook i Twitter dotant les dades de fiabilitat i compatibilitat per ser comparades.

#### 4.3.3.3.1. DKS Media Dataknosys

Objectiu 1

Objectiu 2

Objectiu 3

El DKS és, com hem comentat anteriorment, l'eina principal de monitorització de les xarxes socials de la CCMA. L'eina està configurada per capturar diversos indicadors segons les respectives APIs<sup>115</sup> de Facebook, Twitter, Instagram i YouTube. Específicament, les dades del DKS s'han fet servir per a totes les àrees especificades, i té una naturalesa transversal en l'anàlisi de l'audiència social.

Contextualment, conté un arxiu històric a partir del febrer de l'any 2014, i els indicadors centrals (activitat, reaccions, seguidors, etc.) s'han mantingut invariables des d'aquesta data. L'any 2016 es va intentar integrar indicadors dels portals *analytics* de Facebook i

<sup>115</sup> Sigla en anglès d'*Application program interface*.

Twitter, però requeria un sobreesforç d'actualització i intercanvi de dades entre l'empresa de manteniment de la plataforma i l'equip del Departament d'Anàlisi i Explotació d'Audiències que va fer-la inviable. En qualsevol cas, aquesta és l'eina principal que farem servir per complir amb els objectius i preguntes de recerca vinculades a l'activitat de la Corporació en aquests espais.

Les anàlisis on ha estat fonamental són, des del punt de vista de l'adequació a l'MRTS, que ens ha permès obtenir les dades necessàries de presència, antiguitat i volum de seguidors. A continuació, nodreix la majoria de dades necessàries per analitzar l'activitat i el rendiment (interactivitat) que formen part de la segona àrea. En tercer lloc, ha facilitat la captura i la sistematització dels missatges publicats a Facebook i Twitter pels perfils corporatius i de programa, base necessària per aplicar l'anàlisi de les crides a la participació. Finalment, aquesta mateixa captura ha permès posar en relació els missatges amb les dades de captació per analitzar l'activitat *second-screen* dels comptes corporatius i de programa.

Amb tot això, hem considerat rellevant oferir una relació dels indicadors, categories i, sobretot, disponibilitat de les dades del DKS dins del període d'anàlisi. Les dades seran fonamentals per entendre les limitacions (temporals) que afecten les anàlisis de cada àrea esmentades. Cal fixar-se també en els indicadors que hem calculat per a les anàlisis de rendiment de l'Objectiu 3. Aquests indicadors prenen com a referència els estudis de xarxes socials d'IAB Spain (2014, 2016, 2017) i l'estudi IAB *engagement spectrum* (2014) per definir les fórmules més ajustades al consens del sector. Des de l'acadèmia, es prenen com a referents les anàlisis d'aquests elements de Bonini (2014), Sellas i Bonini (2014), Segado et al. (2015), Gómez-Domínguez (2016b), en el cas de la ràdio i de la televisió.

Taula 16. Àmbits, dimensions i variables de l'anàlisi d'activitat i interactivitat. Font: Elaboració pròpia

<b>Eina</b>	<b>Indicador</b>	<b>Definició/Categories<sup>116</sup></b>	<b>Disponibilitat dins del període d'anàlisi</b>
<b>DKS</b>	Activitat total - Pròpia	Variació de l'Activitat Original, l'Activitat de resposta i l'Activitat de Compartició (suma)	Febrer-2014
	Activitat original - Pròpia	Variació de l'Activitat original del compte (només publicacions pròpies)	Desembre-2014
	Activitat de resposta - Pròpia	Variació de l'Activitat resposta del compte (només respostes pròpies)	Desembre-2014

<sup>116</sup> Podeu consultar la definició associada a cada categoria al llibre de codis global.



	Likes/reaccions	Variació dels likes/reaccions dels usuaris sobre l'Activitat Original	Febrer-2014
	Comentaris	Variació dels comentaris del usuaris sobre l'Activitat Original	Febrer-2014
	Comparticions	Variació de les comparticions dels usuaris de l'Activitat Original	Febrer-2014
	Seguidors	Variació de seguidors de la pàgina/perfil	Febrer-2014
<b>Indicadors calculats (en base a dades DKS)</b>	Índex d'interactivitat global	Interacció mitjana per publicació per al conjunt de xarxes socials del compte i/o agrupació  IG = (Likes Twitter/Facebook + Comentaris Twitter/Facebook + Comparticions Twitter/Facebook)/Activitat pròpia Twitter/Facebook	Febrer-2014
	Indicador d'interactivitat de Twitter	Interacció mitjana per tuit del compte i/o agrupació IR TW = (M'agrada + Retuits + Comentaris/Tuits propis	Febrer-2014
	Indicador d'interactivitat de Facebook	Interacció mitjana per publicació del compte i/o agrupació	Febrer-2014

#### 4.3.3.3.2. Model de radiotelevisió social (MRTS) **Objectiu 2**

L'anàlisi del model de radiotelevisió social complementa el de l'audiència social; per una qüestió conceptual, hem adoptat una definició del model en què xarxes socials, aplicacions mòbils i portals web són elements interconnectats, tal com s'ha especificat a l'aproximació teòrica i l'estat de la qüestió. Per aquesta raó s'ofereixen primer els detalls de l'anàlisi de contingut de l'adequació d'aquests espais de la CCMA a l'MRTS i, a continuació, els procediments i les eines vinculades amb la resta d'àrees que componen l'anàlisi de l'audiència social.

A més, cal esmentar que hem dut a terme anàlisis prèvies des d'aquesta aproximació conceptual a l'MRTS a Gómez-Domínguez (2016), Gómez-Domínguez i Besalú-

Casademont (2017) i Gómez-Domínguez (2017); de manera que hem pogut comprovar la seva viabilitat per respondre als objectius vinculats a aquesta tesi doctoral.

Específicament, a l'anàlisi de plataformes webs ens servim d'una matriu d'anàlisi pròpia que es combina amb les aportacions de Cesar i Geerts (2011), Miguel de Bustos i Casado del Río (2012) i Freixa, Ribes i Codina (2015) per explorar les possibilitats de participació que aquests espais ofereixen a l'audiència, així com d'altres trets formals que faciliten la interacció (com ara el *feed* de xarxes socials). Pel que fa a les aplicacions mòbils, també es realitza una anàlisi que aprofita les aportacions d'aquests autors, especialment les dels darrers, que s'amplia amb una observació sobre la base de les valoracions per comprovar quina és la proporció de comentaris positius o negatius vinculats a les funcionalitats pròpies de l'MRTS, però especialment pel que fa a la interactivitat i la participació. Per últim, s'examina el desplegament de la Corporació (conjunt) a les xarxes socials monitoritzades (Facebook, Twitter, Instagram i YouTube)<sup>117</sup> i els comptes corporatius i programes de la mostra, així com l'antiguitat, el volum de seguidors i l'activitat original (publicacions pròpies) dels comptes a través de de l'anàlisi de dades i la seva integració als espais web i les aplicacions mòbils.

A continuació es pot comprovar quins àmbits, variables i categories formen part de l'anàlisi de contingut de l'MRTS, així com l'espai d'aplicació en cada cas.

Taula 17. Àmbits, dimensions i variables de l'anàlisi de contingut del model de radiotelevisió social. Font: Elaboració pròpia a partir Cesar i Geerts (2011), Miguel de Bustos i Casado del Río (2012) i Freixa, Ribas i Codina (2015)

Àmbit	Dimensió	Variable	Categoria/Definició
<b>Web</b>	Classificació	<b>Unitat</b>	Codi de la unitat analitzada
		<b>Mitjà</b>	Nom del mitjà de comunicació vinculat a la unitat
		<b>Canal</b>	Nom del canal associat a la unitat
Espai web		<b>Programa/Espai</b>	Nom del programa o espai corporatiu analitzat
		<b>Adreça web</b>	Enllaç a l'espai web analitzat
MRTS		<b>MRTS_Sincronització</b>	(1) Sí / (2) No
		<b>MRTS_Participació_Directa</b>	(1) Sí / (2) No
		<b>MRTS_Participació_Regularitat</b>	(1) Efímera / (2) Contínua
		<b>MRTS_Compartició</b>	(1) Sí / (2) No
		<b>MRTS_Comunicació_Directa</b>	(1) Sí / (2) No
		<b>Xarxes_identificables</b>	(1) Facebook / (2) Twitter / (3) Instagram / (4) YouTube / (5) Telegram / (6) Snapchat / (7) Altres
		<b>Seccions</b>	Detall de les seccions que ofereix l'aplicació

<sup>117</sup> Anàlisi que es combina amb la que es va aplicar manualment a la presència dels programes de la mostra més enllà de les xarxes socials monitoritzades per l'eina que fa servir la CCMA.

		<b>Seccions_participació_directa</b>	Seccions que permeten la participació	
		<b>Addthis</b>	(1) Sí / (2)No	
		<b>Botó propi</b>	(1) Sí / (2)No	
		<b>Feed Xarxes</b>	(1) Sí / (2)No	
<b>Aplicació mòbil</b>	Classificació	<b>Unitat</b>	Codi de la unitat analitzada	
		<b>Mitjà</b>	Nom del mitjà de comunicació vinculat a la unitat	
		<b>Canal</b>	Nom del canal associat a la unitat	
	APP	<b>Aplicació_nom</b>	Nom oficial de l'aplicació analitzada	
		<b>Sistema operatiu_disponibilitat</b>	(1) Android / (2) iOS	
		<b>Cost</b>	(1) Pagament / (2) Gratuïta	
		<b>Registre (I)</b>	(1) Sí / (2)No	
		<b>Registre (II)</b>	(1)Obligatori / (2) Opcional	
		<b>Descàrregues</b>	Nombre de descàrregues	
		<b>Mida</b>	Mida en .mb de l'aplicació	
		<b>Seccion</b>	Detall de les seccions que ofereix l'aplicació	
		<b>Seccions_participació_directa</b>	Seccions que permeten la participació	
		<b>Publicitat</b>	(1) Sí / (2) No	
		Contingut	<b>Tipologia_app</b>	(1) Àudio / (2) Vídeo / (3) Multimèdia
			<b>Elements_principals</b>	Imatge / Text / Àudio / Vídeo
		Usuaris	<b>Valoració_general</b>	Valoració de l'aplicació en l'escala de la plataforma
			<b>Públic_objectiu</b>	(1)Infantil / (2) Jove / (3) Adult / (4) Gran / (5) Tots els públics
		MRTS	<b>MRTS_Sincronització</b>	(1) Sí / (2) No
			<b>MRTS_Participació_Directa</b>	(1) Sí / (2) No
			<b>MRTS Compartició</b>	(1) Sí / (2) No
<b>MRTS_Comunicació_Directa</b>	(1) Sí / (2) No			
<b>Xarxa social</b>	Classificació	<b>Unitat</b>	Codi de la unitat analitzada	
		<b>Mitjà</b>	Nom del mitjà de comunicació vinculat a la unitat	
		<b>Canal</b>	Nom del canal associat a la unitat	
	Xarxes socials	<b>Presència</b>	(1) Facebook / (2) Twitter / (3) Instagram / (4) YouTube / (5) Telegram / (6) Snapchat / (7) Altres	
		<b>Creació</b>	Data de creació de cadascun dels perfils	
		<b>Activitat original mitjana</b>	Activitat original mitjana de cadascun dels perfils	
		<b>Seguidors</b>	Variació de seguidors de cadascun dels perfils	

Amb tot això, aquesta anàlisi va ser aplicada en tres onades que es van iniciar el gener del 2016 i es van replicar el mateix mes del 2017 i 2018<sup>118</sup>. D'aquesta manera, podíem detectar variacions en les funcions de l'MRTS amb l'actualització (si es produïa) de les plataformes web i de les aplicacions mòbils. Pel que fa a les xarxes socials, respon a la necessitat d'oferir dades actualitzades per als comptes corporatius i la mostra de programes.

Finalment, l'anàlisi es va dur a terme amb un formulari local (.xlsx) per a cadascun dels àmbits esmentats per un codificador. Un cop es van aplicar totes les actualitzacions necessàries, es va procedir a la interpretació dels resultats tenint en compte les aportacions anteriors que hem esmentat a l'inici d'aquest apartat.

#### 4.3.3.3.3. Anàlisi de la crida a la participació a través de xarxes socials: DKS + TextStat

##### Objectiu 2

L'anàlisi de la crida a la participació complementa i amplia l'anàlisi de la participació a través de portals web que s'ha presentat en el punt anterior, com a indicador fonamental per comprovar quin és el pes de la plataforma web en la participació digital de l'audiència envers el pes de les xarxes socials per a la mateixa funcionalitat.

Específicament, s'analitzen un total de 31 comptes de Facebook i Twitter dels programes que formen part de la mostra<sup>119</sup> i els comptes corporatius de TV3cat i Catràdio. Aquests comptes van fer un total de 303.266 publicacions a Twitter i 100.654 publicacions a Facebook entre l'1 de desembre del 2014 i el 31 de desembre del 2017. A partir d'aquest univers es va calcular per a cada programa una mostra estratificada per compte i xarxa social aplicant criteris de representativitat estadística<sup>120</sup>, que es va traduir en un total de 33.733 unitats d'anàlisi.

Aquestes unitats van ser examinades mitjançant dos processos: el primer va consistir en una classificació amb detall entre les que es podien classificar dins de les variables de participació. A continuació, es va fer un examen específic basat en els resultats obtinguts d'una anàlisi textual mitjançant el *software* TextStat que permet obtenir freqüències, agrupacions semàntiques i concordances segons el text que contenen les unitats específiques. D'aquesta manera, es va augmentar la precisió de l'anàlisi, tot i l'aparent redundància dels procediments, per contrastar i assegurar la validesa interna de la matriu.

<sup>118</sup> Amb l'excepció de les xarxes socials per als objectius 3 i 4, on l'anàlisi es repeteix el març del 2018.

<sup>119</sup> Amb l'excepció dels comptes vinculats a la marca informativa 324.cat ja que l'observació preliminar i les entrevistes en profunditat amb els gestors digitals i socials (Objectiu 4) confirmen que en cap cas es busca la participació de l'audiència en les fórmules i els termes que aquí s'examinen.

<sup>120</sup> 95% de nivell de confiança, 5% de marge d'error.

Les categories que s'han escollit per examinar i classificar les publicacions vinculades directament amb la participació del públic via les xarxes socials dels programes es recolzen en aportacions anteriors de Bergillos-García (2014), Gómez-Domínguez (2016), Ramos del Cano (2016) i (especialment) Ribes i Monclús (2016), així com sobre els resultats obtinguts a partir de la prova pilot que forma part de l'apèndix. Aquests referents també justifiquen la mostra analitzada i el període que va del desembre del 2014 al novembre del 2017. El període d'anàlisi no s'estén fins al març del 2018 per (1) evitar possibles efectes de distorsió en les pràctiques de participació dels comptes examinats arran dels fets de l'octubre i (2) garantir un temps suficient per dur a terme correctament l'anàlisi en els dos processos especificats.

A continuació es poden consultar les variables que componen l'anàlisi de contingut dels missatges a Facebook i Twitter. A més, s'afegeix la definició de cada tipologia de participació i diversos exemples que aclareixin els criteris de selecció.

*Taula 18. Eina, indicadors i categories de l'anàlisi de la crida a la participació. Font: Elaboració pròpia amb l'aportació de Gómez-Domínguez (2016), Ramos del Cano (2016) i Ribes i Monclús (2016)*

<b>Indicador</b>	<b>Categoria/Definició</b>
Compte	<b>Nom del compte analitzat</b>
Xarxa social	<b>(1) Facebook / (2) Twiter</b>
Participació	<b>(1) SÍ / (0) NO</b>
Tipologia participació	<p>de <b>Producte/experiència:</b> (Concurs/Sorteig) – Participació en un concurs/sorteig amb una mecànica específica sense perjudici de les tipologies de crida anterior</p> <p><i>Vols un ampoller amb els nous @RaimatVinos? Contesta a les tres preguntes de la següent enquesta!... <a href="https://t.co/6qUYc0SO4m">https://t.co/6qUYc0SO4m</a> (Cuines a Twitter, 2017-05-16 16:20:28)</i></p> <p><i>Demà @SeniorCorBrutal entrevista @eefbarzelay. I vosaltres? A QUIN ÍDOL US AGRADARIA ENTREVISTAR? QUÈ LI PREGUNTARÍEU? Tenim un #lotexpert (Els experts a Twitter, 2015-03-31 21:02:16)</i></p> <p><i>Apeemes! Avui a 'El rabiòmetre' regalem una smartbox!!! Només heu de respondre: Què us fa més ràbia de la tornada a la feina? (APM? CR a Facebook, 2017-08-28 11:26:30)</i></p> <p><b>Assistència; (concurs/sorteig)</b> – Accions dirigides específicament a que els usuaris acudeixin a les gravacions dels programes – que es pot vehicular a través d'un concurs/sorteig</p> <p><i>Recordeu que dissabte vinent fem programa en directe obert al públic. Per assistir correu a generaciodigital@catradio.cat. Sortegem una WiiU (Generació Digital CR a Twitter, 2015-12-06 02:08:06)</i></p>

---


*Vols venir a veure l'actuació de Pablo López el proper dilluns dia 14?  
Encara tenim places!*

*\*Envia'ns un correu electrònic a l'adreça 'schoueli.p... (Divendres a Facebook, 2015-09-10 19:45:01)*

*Us recordem que per participar en el rodatge cal escriure un correu electrònic a [nitidia2extres@gmail.com](mailto:nitidia2extres@gmail.com) (Nit i dia a Facebook, 2017-01-25 14:32:31)*

**Aportació:** Captar contingut elaborat pels usuaris per nodrir seccions digitals i/o de l'emissió del programa – que pot ser utilitzat com a pretext per augmentar la participació en un concurs i/o sorteig (a diferència d'opinió)

*Aquestes son algunes de les millors imatges de la Rúa del #TriCampions! I les vostres? Envieu-nos les vostres imatges de la Celebració del Barça (El Club de la mitjanit a Facebook, 2015-06-07 21:21:26)*

 *L'altre dia ens cantar un himne i no podem estar més contents. Vols expressar-te a l'"Aló, president"? Truca al 93 201 74 74 (Estat de Gràcia a Twitter, 2016-09-15 18:00:50)*

*A partir de les 14.00, atents al Facebook Live dels dimecres!!!, avui amb Lluís Arcarazo, creador de la sèrie. Ja podeu fer preguntes (Nit i dia a Facebook, 2017-06-07 13:21:49)*

**Patrocini:** Acció participativa basada en un acord comercial amb una marca específica que figura explícitament

*Apeemes! Aquest és el #laromeme que us proposem aquesta setmana. Podeu fer el vostre aquí <http://t.co/nP1Q8D1Wud> <http://t.co/BO76zJs2MU> (APM? a Twitter, 2014-07-06 17:30:31)*

*Hora de fer el cafè i de pensar quin #laromeme fareu per participar al concurs de l'APM? . Aquest és un dels que ja hem rebut! (TV3 a Facebook, 2014-05-31 16:07:03)*

**Comunitat fan:** Crida a la participació que requereixen un elevat nivell d'implicació de l'usuari amb el contingut i/o Accions per enfortir/mantenir la comunitat de seguidors del programa apel·lant a la seva relació/records amb el contingut

*'És una nena?' Creieu que en Claudi canviarà d'opinió i tornarà amb l'Àgata? I ella, seria capaç de perdonar-lo? (La Riera a Facebook, 2015-11-25 14:20:01)*

*En Pau Poch, l'actor que interpreta l'Ivan a Merlí ens explica més coses del seu personatge! Creieu que en Merlí farà que torni a l'institut? (Merlí a Facebook, 2015-09-25 12:31:30)*

---

---

*Creieu que el jutge Cases seguirà com si res amb la Magda? #NitidiaTV3 (Nit i dia a Twitter, 2016-03-28 22:44:49)*

**Opinió:** Demanar específicament el punt de vista de l'usuari a través d'un comentari/enquesta/adhesió sobre un tema concret – a diferenciar en el cas que la pregunta requereixi un coneixement previ i/o una estreta relació amb el contingut (cas 'Comunitat fan') – sense que això impliqui la participació directa en un concurs i/o sorteig

*'Què creieu que decidiran els grecs en el referèndum?'*  
*Què vol dir votar NO al referèndum grec de diumenge sobre les últimes propostes europees? (Els matins de TV3 a Facebook, 2015-06-30 08:24:30)*

*Què us va semblar la tècnica de la vitrofusió? <https://t.co/r018cBCpF2> #JathofaràsTV3 <https://t.co/u6Yp57VnhV> (Ja t'ho faràs a Twitter, 2016-07-05 13:00:54)*

*Ja heu vist el vídeo de l'agressió a dues animalistes en un correbou del Montsià? Què us sembla? (Catalunya Ràdio a Facebook, 2016-05-03 08:38:55)*

**Retroalimentació:** Conversa directa amb el públic vinculada amb les seves respostes i/o reaccions a les iniciatives de participació

*Hola Sara, sí... ho tenim enregistrat. Per aquest any no hi ha més programes. Si tornem l'any vinent us informo de què cal fer per venir de públic....(Oh Happy Day! a Facebook, 2015-12-09 12:10:10)*

*Ja tenim guanyador! Avui en Josep Andreu Castells s'endú el premi de Tu i Lleida amb la Ruta 1714. Enhorabona! Avui el poble ocult era L'Arboç! (Catalunya Ràdio a Facebook, 2014-07-15 13:59:10)*

*@BonDiaMon\_ Hola, passa'm un correu i t'envio contacte. gràcies! (La gent normal a Twitter, 2017-04-25 14:55:05)*

**Complementarietat:** Difondre un concurs/experiència que amb l'objectiu de captar tràfic directa cap a la pàgina web del programa on té base; per aquest motiu és imprescindible que porti un enllaç directe.

*SI VOLEU RESPONDRE LA PREGUNTA DEL JOC DE CATALUNYA ANEU A:  
<http://www.ccma.cat/tv3/el-joc-de-catalunya/concurs/261/>  
(Espai terra a Facebook, 2015-07-16 13:43:00)*

*Comencem la setmana amb un #enigmàrius que fa venir son. Clariana al bosc ideal per fer-hi la migdiada, de 5 lletres. [lliga@enigmariius.cat](mailto:lliga@enigmariius.cat) (El matí de Catalunya Ràdio a Facebook, 2014-05-12 07:50:09)*

*La setmana que ve serem a Ajuntament de Castelló d'Empúries. Envieu-nos les vostres fotografies i recomanacions i podreu guanyar*




---

---

*un fantàstic cap de setmana al Balneari Font Vella!*  
[https://www.ccma.cat/tv3/divendres/envians-la-teva-foto-de-castello-dempuries/continguts-usuari/947/?fbclid=IwAR3AOJqmvBHYmi\\_ML-GNNJzDXnyWYwRukc-ZLPxKgrD7SxPxumEzr9UYDDY](https://www.ccma.cat/tv3/divendres/envians-la-teva-foto-de-castello-dempuries/continguts-usuari/947/?fbclid=IwAR3AOJqmvBHYmi_ML-GNNJzDXnyWYwRukc-ZLPxKgrD7SxPxumEzr9UYDDY) (Divendres a Facebook, 2016-09-29 21:55:01)

**Engagement-bait**<sup>121</sup>: Accions que busquen fer créixer la interactivitat i/o la base de seguidors a través d'un incentiu explícit en format de premi directe/sorteig/concurs

*Voleu anar a veure l'Espanyol-Atlètic de Madrid de dissabte a les 20.45? 🏆 Tenim dues entrades! RT i FW <https://t.co/DQvp9OGdEU> (Catalunya migdia a Twitter, 2017-04-20 12:26:43)*

*Voleu 1 entrada doble al @canalolimpiccat? Molt senzill!*  
 *Seguiu-nos a Twitter*  
 *Feu-nos RT*  
 *Si, seguieu-nos a Twitter*  
*Sort! (Estat de Gràcia a Twitter, 2016-10-14 14:54:30)*

*Últimes invitacions..... Si compartiu aquest missatge al vostre mur entrareu al sorteig de 5 invitacions dobles. (Independents a Facebook, 2017-05-03 19:57:37)*

---

#### 4.3.3.3.4. Facebook Insights i Twitter analytics

Objectiu 1

Objectiu 2

Objectiu 3

Els portals Facebook Insights i Twitter Analytics són necessaris per extreure dades sobre l'audiència social de les publicacions dels comptes corporatius i de programa des del punt de vista demogràfic, informació no disponible a través de l'eina pròpia (DKS). Són, en aquest sentit, indicadors externs i no sistematitzats per la CCMA que requereixen una extracció manual, però que hem considerat claus per assolir els objectius i les preguntes de recerca vinculades al perfil de l'audiència.

En aquest sentit, a les limitacions sobre el procés de sistematització se suma la de la disponibilitat temporal de les dades. La informació disponible per a aquests indicadors té un històric que comença el gener de l'any 2016. Per tant, s'assumeix una absència de dades els 13 mesos anteriors que també formen part del període d'anàlisi (desembre 2014

---

<sup>121</sup> Per a més informació consulteu Facebook (<https://newsroom.fb.com/news/2017/12/news-feed-fyi-fighting-engagement-bait-on-facebook/>) que estableix fins a 5 tipus de practiques catalogades dins de l'engagement-bait: *Vote-baiting, React-baiting, Share-baiting, Tag-baiting i Comment-baiting.*



a desembre 2015). Entre aquestes limitacions, cal afegir que Twitter va deixar d'oferir les dades demogràfiques a partir del 2016, preveient la resolució de la *General Data Protection Regulation* (GDPR), impossibilitant-nos l'anàlisi comparativa per a aquest indicador amb Facebook.

Específicament, la seva aplicació es limita a l'anàlisi de la visibilitat (impressions orgàniques<sup>122</sup>) a Facebook i Twitter i l'anàlisi de l'abast (*reach*) de la composició sociodemogràfica dels usuaris de Facebook. A més a més, per a l'anàlisi de visibilitat s'ha calculat un indicador que ens permet vincular l'activitat original (publicacions) invertida i les impressions obtingudes. Tots els indicadors es poden consultar a la taula que presentem a continuació.

Taula 19. Àmbits, dimensions i variables de l'anàlisi d'activitat i interactivitat. Font: Elaboració pròpia

Eina	Indicador	Categoria/Definició	Disponibilitat
Facebook Insights	Impressions	Nombre de cops que els usuaris han vist una publicació pròpia	Gener-2016 (Facebook)
	Reach - Demogràfic	Nombre de cops que els usuaris han vist una publicació pròpia en funció de: Sexe (Home/Dona) Edat (13-17/19-24/25-34/45-54/55-64/65+)	Setembre-2016 (Facebook)
Twitter analytics	Impressions	Nombre de cops que els usuaris han vist un tuit	Novembre-2014

Finalment, cal remarcar que una anàlisi d'aquest tipus només es pot dur a terme amb un accés complet als perfils de xarxes socials dels 34 programes de la mostra, situació de què gaudim per l'acord de doctorat industrial i que provoca que no trobem cap referent acadèmic que hagi dut a terme una aproximació similar a la visibilitat i la distribució demogràfica de l'audiència social a Facebook i Twitter.

## Anàlisi del second-screen

### Objectiu 3

L'anàlisi de l'activitat i la captació segona pantalla dels programes de la mostra ens permet resoldre la pregunta de recerca associada a l'Objectiu 2 relacionant el nombre de publicacions pròpies a Facebook<sup>123</sup> i Twitter durant l'emissió del programa i el volum de

<sup>122</sup> Aquest indicador es calcula de la mateixa manera a Facebook i Twitter i és l'única mètrica de xarxes socials que ha estat avalada pel Media Rating Council dels EUA.

<sup>123</sup> Les característiques de privacitat dels comptes d'usuari fan que en els perfils que no siguin completament públics no es pugui capturar cap mena d'informació a partir de l'eina de monitorització, ni

reproduccions en directe *streaming* que prové d'aquestes plataformes. És, en aquest sentit, una mesura de rendiment que es pot equiparar als indicadors d'interactivitat, visibilitat i captació que hem fet servir a la resta de tècniques. Anàlisis com la de Giglietto i Selva (2014), Segado Grandío i Fernández (2015) i Wilson (2016), entre altres, destaquen la importància del *second-screen* per als mitjans de comunicació, especialment la televisió, en la seva estratègia a les xarxes socials amb Twitter com la predominant.

Amb això, el processament es fa a través de les matrius de missatges emesos en tot el període d'emissió del programa que coincideix amb el període d'anàlisi del projecte, març del 2014 (quan disposem de dades del programa que monitoritza la nostra activitat a xarxes) fins a l'octubre del 2017. A partir d'aquest moment, una part important de programes han acabat la seva emissió i s'evita actualitzar la captura per a aquesta anàlisi *second-screen* per la influència que exerceixen les fites clau del procés en l'increment sobtat de missatges i captació, reforçant l'objectiu d'observar el desenvolupament del rendiment segona pantalla en un període de "normalitat".

En aquest sentit, s'exclouen els programes que s'agrupen en els comptes del 3/24 (*Telenotícies migdia*, vespre i cap de setmana migdia) perquè la seva estratègia digital no inclou l'activitat *second screen* sinó garantir el màxim abast i interacció a partir del contingut informatiu.<sup>124</sup>

El procediment d'anàlisi va combinar, en aquest ordre, (1) la captura dels missatges dels comptes dels programes a partir del DKS, (2) del volum de reproduccions que prové de Twitter i Facebook durant l'emissió del programa a través de l'Adobe Analytics i (3) la creació d'una macro de Microsoft Excel per automatitzar l'extracció dels missatges publicats durant el directe a Facebook i Twitter. És important aclarir que les indicacions que es van introduir en aquesta macro tenien en compte un interval de temps de 40 minuts abans i després del començament del programa fixat com a representatiu de l'estratègia dels programes segons a les entrevistes de context.

Finalment (4), les dades obtingudes d'aplicar aquesta macro es posaven en relació amb la captació per comprovar fins a quin punt es detectava una relació significativa entre l'esforç invertit pel programa i el volum de reproduccions obtingudes.

Taula 20. Eina, dimensions i variables de l'anàlisi *second-screen*. Font: Elaboració pròpia

Eina	Àmbit	Categoria/Definició	Indicador
DKS	Xarxa social	Facebook	Missatges – Publicacions originals
		Twitter	
			Identificador

tan sols la publicada en pàgines públiques i obertes. Això fa que no puguem garantir que hi ha disponibles tots els missatges publicats a Facebook per a un programa concret.

<sup>124</sup> Segons les entrevistes amb la redacció digital dels serveis informatius del 3/24.

			Hora de publicació
<b>Adobe analytcis</b>	Web i A/V	Captació en directe (reproduccions) des de Facebook i Twitter	Directe
			Domini de referència social (.fb/.tw)
<b>Macro Excel</b>	Xarxa social/Web i A/V	Publicacions totals Facebook/Twitter	Nombre de missatges
		Publicacions en directe Facebook/Twitter	
		Reproduccions en directe des de Facebook/Twitter	Nombre de reproduccions

#### 4.3.3.4. Anàlisi *cross-media*: rendiment de programes

Objectiu 3

L'anàlisi *cross-media* combina el coneixement acumulat fins ara pel mesurament comercial (CMAM) amb la metodologia que s'ha desenvolupat en aquest projecte, especialment en el cas de la ràdio, per donar una anàlisi original que no hem trobat en cap dels referents consultats, almenys amb aquest volum d'indicadors i de programes analitzats, i que ofereix una visió unificada de tots els àmbits de consum.

L'objectiu d'aquesta anàlisi és oferir una síntesi unificada dels resultats dels mitjans, canals i programes a partir dels indicadors globals (temps de consum/audiència acumulada diària) i d'audiència lineal, digital i de xarxes socials, així com observar el rendiment global i específic dels programes de la mostra a tots els àmbits on distribueixen el seu contingut. En aquest sentit, a banda de l'aplicació original de tècniques de mesurament *cross-media* per al consum radiofònic i televisiu, s'aplica la mateixa explotació de les dades (nivell programa) que hem detallat anteriorment per a cada eina.

En el cas de la televisió, l'anàlisi del rendiment global segueix la metodologia del projecte CMAM que desenvolupen Kantar Media i comScore amb la col·laboració de diversos grups de comunicació, entre els quals es troba la CCMA fent servir les dades d'audiència lineal disponibles a través d'Infosys i les d'audiència digital interna a través d'Adobe Analytics. Quant a la ràdio, hem hagut de desenvolupar un mecanisme de mesurament *cross-media* similar al del CMAM, davant l'absència d'un referent. Davant l'absència del temps de consum total per la metodologia de l'estudi de l'EGM, fem servir la cobertura (audiència acumulada diària). La captura de la informació a l'àmbit digital inclou la novetat que fem servir de referència el treball de camp de les onades de l'EGM, acomodant d'aquesta manera al màxim possible els dies d'escolta lineal (oients) amb els de consum digital en directe i ALC (usuaris únics).

En aquest sentit, els apartats que componen aquesta explotació, així com els indicadors seleccionats per a cada mitjà, es nodreixen, com ja hem dit, de tots els procediments

desenvolupats per a cadascuna de les eines disponibles. A continuació, oferim una síntesi per a cada àmbit examinat:

- **Indicadors de rendiment d'audiència lineal**, selecció dels indicadors més rellevants de tots els que s'han calculat i/o buidat i que figuren a l'apartat metodològic dedicat a l'extracció de dades d'Infosys i d'EGM-Galileo. Es presta especial atenció a la comparativa amb la competència i la distribució demogràfica.
  - Televisió: Unitats de la competència – Distribució sociodemogràfica – Valoració qualitativa
  - Ràdio: Anàlisi de la competència – Distribució sociodemogràfica
- **Indicadors de rendiment d'audiència digital**, selecció dels indicadors d'Adobe Analytics més útils per comprovar quin ha estat el rendiment del programa en els diferents moments de consum (Directe/ALC) i a través de la diversitat de dispositius i plataformes a través del qual s'ofereix.
  - Televisió/ràdio: volum de consum Directe/ALC – Distribució per dispositius Directe/ALC – Distribució per tipus de referent Directe ALC
    - YouTube: rendiment dels continguts en funció de la plataforma
- **Indicadors de rendiment d'audiència social**, selecció dels indicadors més rellevants del buidatge de DKS Datknosys, Facebook Insights i Twitter Analytics per contraposar l'activitat invertida per cada programa i el rendiment obtingut.
  - Televisió/ràdio: volum d'activitat – Volum d'interactivitat – Volum de visibilitat – Distribució demogràfica
    - Second-screen: rendiment de la conversa en funció de la xarxa social.
- **Indicador de rendiment *cross-media***, selecció dels indicadors que fa servir el projecte CMAM a partir de les dades d'Infosys i d'Adobe Analytics (en comptes de les dades de comScore), segons els criteris de temps establerts pel projecte per al consum no lineal de continguts.
  - Televisió: volum de consum lineal – no lineal (1-7) – Digital (1-7)
  - Ràdio: volum de consum lineal – Digital

Finalment, cal afegir que l'anàlisi *cross-media* ocupa el lloc de la darrera fase en l'estudi de les audiències de la CCMA perquè es nodreix de cadascuna de les bases de dades que s'han construït per a cada aplicació detallada anteriorment. Aquesta distribució de les fases de desplegament metodològic ens ha permès (a) optimitzar el temps d'execució i (b) realitzar la darrera anàlisi amb tot el coneixement contextual necessari per a la interpretació de les dades. A més a més, tal com es pot comprovar en els punts anteriors, l'anàlisi d'audiència digital i social d'aquest apartat requereix la recerca prèvia que es va aplicar sobre l'oferta de la Corporació a YouTube.

## 4.3.3.2.1. Qüestions generals

L'anàlisi dels professionals correspon al quart objectiu específic del projecte i té la finalitat de respondre a quatre grans qüestions que van en la línia de les recerques dutes a terme per autors com:

1. **Com utilitzen** i quin és el pes que donen els gestors a les dades d'audiència lineal, digital i social que tenen al seu abast per modificar les seves rutines professionals? (Belair-Gagnon, i Holton, 2018; Ferrer-Conill i Edson, 2018).
2. **Com plantegen** els gestors l'estratègia i la planificació social dels programes i quins elements afecten aquestes decisions? (Sehl, Cornia i Graves, 2018; Bennet i Strange, 2018).
3. **Com valoren** els gestors els processos de comunicació interna en termes d'efectivitat i eficiència amb la redacció digital de TV3, amb altres gestors i amb altres departaments? (Singer, 2004; Larrondo et al., 2012; Agirreazkuenaga, 2015).
4. **De quina forma afecten** els elements ambientals la gestió digital i social dels programes? (Singer, 2006; Erdal, 2011; Sehl, Cornia i Graves, 2018).

Així doncs, l'objectiu específic d'aquesta anàlisi és presentar els resultats derivats de l'aplicació de les entrevistes en profunditat amb els gestors digitals i socials dels programes de TVC que formen part de la mostra d'anàlisi. Concretament, s'han realitzat un total de 20<sup>125</sup> entrevistes amb els gestors de TV3, i un total de 12 entrevistes amb els de Catalunya Ràdio.

Aquesta tècnica es desenvolupa “con un enfoque inspirado en la sociología de las organizaciones, estos estudios han explorado el cambio interno vivido por los medios y sus profesionales: cómo han evolucionado los espacios de trabajo, los perfiles de los periodistas, las dinámicas de toma de decisiones, así como la relación con las fuentes y con el público, entre otros asuntos” (Salaverría, 2019:12).

L'estudi que abordem a partir de les entrevistes se centra en l'esfera de la convergència professional definida per autors com Boczkowski (2005), Quinn (2005) Salaverría i Negredo (2008) i tractada a l'aproximació teòrica. Des del punt de vista dels serveis públics, recerques en aquest sentit les han dut a terme Meijer (2005), Lund (2012) i Sehl, Cornia i Nielsen, (2018). Han estat també clau per a l'execució d'aquesta tècnica les aportacions de Tuchman (1973) i Cottle (2000) des del punt de vista de l'etnografia a grups professionals i, específicament, redaccions periodístiques.

Finalment, cal fer referència als treballs sobre els canvis en les rutines i percepcions professionals des de l'arribada del procés de convergència de Sainz Nieto (2005),

---

<sup>125</sup> La gestió dels programes “Crackòvia” i “Polònia” es fa de forma unificada des de la productora Minoria Absoluta.

Domingo (2008) i Villa-Montoya (2014), que serveixen com a model per a l'elaboració dels instruments d'anàlisi i per a la interpretació dels resultats.

#### 4.3.3.2.2. Entrevistes en profunditat: guió i qüestions plantejades

Sobre el guió, es va crear una versió genèrica composta per tres grans blocs (rutina professional, gestió digital i social i comprensió i ús de les dades d'audiència) i 20 qüestions. Sobre aquesta versió es van aplicar diversos canvis que afectaven tots tres blocs i personalitzaven el guió segons el professional (extern o intern), el gènere del programa, les dades d'audiència i l'activitat digital i social. Aquesta adaptació va permetre aprofundir en les experiències concretes de cada programa i obtenir així una versió més acurada de les seves percepcions i experiències.

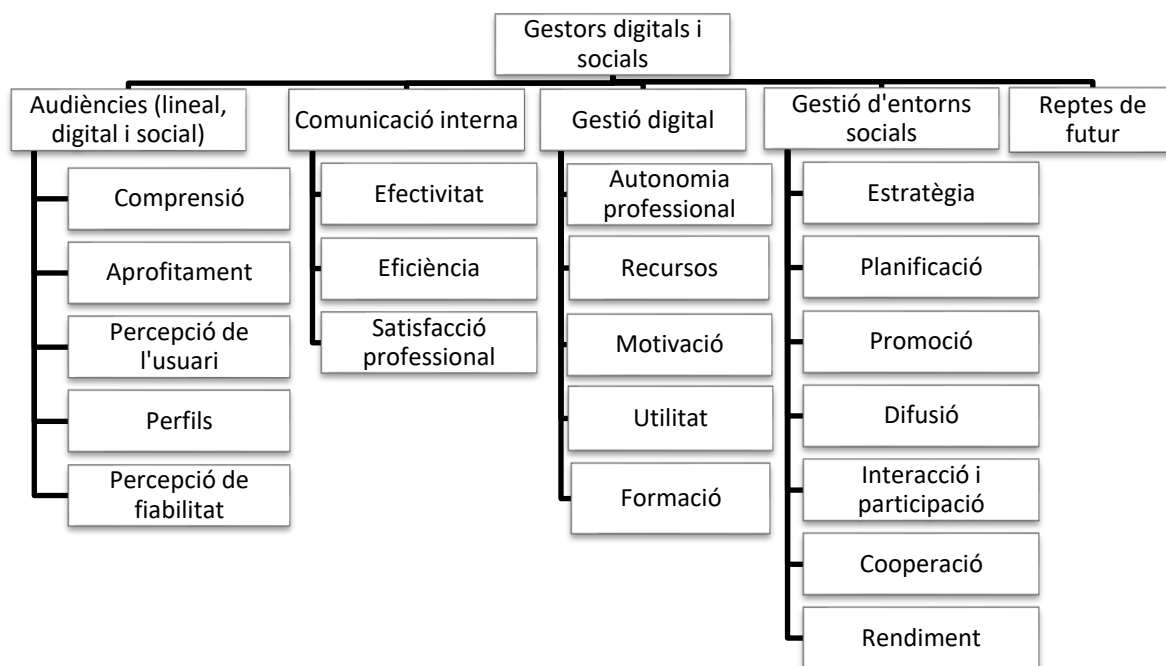
A nivell formal, la realització de les entrevistes es va fer seguint les recomanacions de Yin (2011:136-139).

- *Speaking in modest amounts*, per afavorir la generació de discurs per part de l'entrevistat.
- *Being nondirective*, per mantenir el respecte del discurs de l'entrevistat, tot i que la conversa s'allunyi dels objectius de la recerca.
- *Staying neutral*, absternir-se de compartir opinions i/o percepcions subjectives amb l'entrevistat.
- *Maintaining rapport*, generar un ambient confortable des del punt de vista de l'espai i la comunicació interpersonal segons les característiques de cada entrevistat.
- *Using an interview protocol*, codis específics que es puguin memoritzar fàcilment i que serveixen per desbloquejar temes i/o moments de tensió amb l'entrevistat.

Els codis d'anàlisi han estat desenvolupats a partir de la prova pilot amb el programa *Sense ficció*<sup>126</sup>, tot i que s'ha mantingut un procediment d'*open coding* per tenir la capacitat d'afegir nous codis que fossin rellevants per al tractament de les entrevistes. Aquests codis s'han agrupat en famílies formades per codis específics. En el següent esquema podeu observar aquesta distribució de famílies i codis relacionats.

---

<sup>126</sup> A l'apèndix de l'estudi pilot podeu consultar una taula amb la definició extensa dels codis generals i específics.



*Il·lustració 33. Famílies (temes generals) i codis interpretatius (subtemes específics) que componen el corpus d'anàlisi. Font: Elaboració pròpia*














































Les quatre famílies de codis que mostra la il·lustració coincideixen, pràcticament en la seva totalitat, amb les que es van establir a la prova pilot; tot i que han patit certes variacions. En primer lloc, s'han eliminat les variables referides al "servei públic" com a conseqüència de la reducció en la mostra d'anàlisi i l'elecció d'un perfil específic de professional: el gestor digital i social. Amb això, els canvis que es van aplicar sobre el guió de l'entrevista per adaptar-lo als objectius del projecte van fer que prioritzéssim les qüestions sobre gestió digital i d'entorns socials per sobre de les relacionades amb els possibles efectes sobre les missions de servei públic.

En segon lloc, s'han ampliat les categories per donar cabuda a percepcions i/o procediments referenciats recurrentment per part dels entrevistats. Aquest és el cas de les categories de *comprensió dels informes d'audiència, aprofitament de les dades, eficiència en els processos de comunicació interna, percepció d'autonomia professional en la gestió digital, definició d'una estratègia social, expectatives de cost/rendiment en la gestió social i implementació de pràctiques d'interacció amb els usuaris.*

#### 4.3.3.2.2.1. Professionals de TVC












Sobre la mostra de professionals, en el cas de TV3, les entrevistes s'han realitzat en els següents programes, classificats segons el càrrec i grau de dedicació del gestor i les xarxes socials on els programes tenen presència:

Taula 21. Mostra de programes que formen part de l'anàlisi en funció del canal, el tipus de gestor i les xarxes socials on el programa hi té presència. Font: Elaboració pròpia

Canal	Programa	Tipus de càrrec i grau de dedicació	Presència a xarxes socials <sup>127</sup>
TV3	<i>Cuines</i>	Intern amb dedicació parcial	    
	<i>Espai terra</i>	Intern amb dedicació parcial	  
	<i>Generació digital</i>	Intern amb dedicació parcial	   
	<i>Oh happy day!</i>	Extern amb dedicació exclusiva	   
	<i>Divendres</i>	Extern amb dedicació exclusiva	  
	<i>Joc de cartes</i>	Intern amb dedicació parcial	 
	<i>Nit i dia</i>	Intern amb dedicació parcial	 
	<i>Sense ficció</i>	Intern amb dedicació parcial	 
	<i>Merlí</i>	Extern amb dedicació exclusiva	  
	<i>El Foraster</i>	Extern amb dedicació exclusiva	  
	<i>Telenotícies (3/24)</i>	Intern amb dedicació exclusiva	  
	<i>Crackòvia</i>	Extern amb dedicació exclusiva	 
	<i>Polònia</i>	Extern amb dedicació exclusiva	 
	<i>Ja t'ho faràs</i>	Intern amb dedicació parcial	 
	<i>APM?</i>	Extern amb dedicació exclusiva	  
<i>Els matins de TV3</i>	Intern amb dedicació parcial	 	

<sup>127</sup> S'han identificat les xarxes socials que formen part de l'estudi, tot i que alguns programes d'aquesta mostra tenen també presència a Telegram.





















	<i>La Riera</i>	Extern amb dedicació exclusiva	
	<i>Bogeria a la pastisseria</i>	Extern amb dedicació exclusiva	  
<b>Esports 3</b>	<i>Esport club</i>	Intern amb dedicació parcial	 
<b>33/TV3</b>	<i>La gent normal</i>	Extern amb dedicació parcial	 
	<i>Tria 33</i>	Intern amb dedicació parcial	  

Les entrevistes<sup>128</sup> es van dur a terme als estudis de TV3, a Sant Joan Despí (Barcelona); d'aquesta forma augmentàvem la comoditat dels gestors i incrementàvem la seva percepció de confiança. Les entrevistes es van fer en un període que va del 12 d'abril del 2017 al 18 de gener del 2018, garantint així que els resultats coincidissin amb un període d'actualitat, per als objectius vinculats amb la implementació estratègica que considerin oportuna els departaments vinculats amb el projecte.

#### 4.3.3.2.2.2. Professionals de Catalunya Ràdio




















Pel que fa a Catalunya Ràdio, les entrevistes s'han realitzat en els següents programes, classificats segons el càrrec i grau de dedicació del gestor i les xarxes socials on els programes tenen presència:

Taula 22. Mostra de programes que formen part de l'anàlisi en funció de l'emissora, el tipus de gestor i les xarxes socials on el programa hi té presència. Font: Elaboració pròpia

Canal	Programa	Tipus de càrrec i grau de dedicació	Presència a xarxes socials <sup>129</sup>
<b>Catalunya Ràdio</b>	<i>El matí de Catalunya Ràdio</i>	Intern amb dedicació exclusiva	    
	<i>El Suplement</i>	Extern amb dedicació parcial	   
	<i>Generació digital</i>	Intern amb dedicació parcial	   
	<i>Popap</i>	Extern amb dedicació parcial	    

<sup>128</sup> Les entrevistes (realització i tractament) i els informes que se'n deriven s'han fet sota un estricte protocol ètic. Aquest protocol, certificat per la comissió de revisió de projectes de la UPF, garanteix que es respectin els drets de confidencialitat dels professionals entrevistats i prevén un ús inadequat de la informació, en la seva difusió interna (dins l'empresa) i externa (canals científics).

<sup>129</sup> S'han identificat les xarxes socials que formen part de l'estudi, tot i que alguns programes d'aquesta mostra tenen també presència a Telegram.

	<i>Estat de Gràcia</i>	Extern amb dedicació parcial	 
	<i>Catalunya migdia</i>	Intern amb dedicació exclusiva	 
	<i>APM? (CR)</i>	Intern amb dedicació parcial	   
<b>Catalunya Ràdio /Esports 3</b>	<i>El Club de la mitjanit<sup>130</sup></i>	Extern amb dedicació exclusiva	  
<b>iCAT</b>	<i>Delicatessen</i>	Extern amb dedicació parcial	  
	<i>Independents</i>	Intern amb dedicació parcial	
	<i>Els experts</i>	Intern amb dedicació parcial	 
<b>Catmúsica</b>	<i>Una tarda a l'òpera</i>	Extern amb dedicació parcial	 

Les entrevistes<sup>131</sup> es van realitzar als estudis de Catalunya Ràdio i, en molts dels casos, en els estudis de gravació corresponents a cada entrevistat; d'aquesta forma augmentàvem la comoditat dels gestors i incrementàvem la seva percepció de confiança. Les entrevistes es van fer en un període que va del dotze d'abril al sis de juny del 2017, garantint així que els resultats coincidissin amb un període d'actualitat, per als objectius d'implementació estratègica del projecte de doctorat industrial.

#### 4.3.3.2.2.3. Anàlisi de les entrevistes

Un cop realitzades les entrevistes, es va obrir un procés de tractament de les dades que inclou la transcripció, una fase de pre-anàlisi i una anàlisi final en la línia del que han aplicat autors com Bennet i Strange (2018), Meijer (2005), Lund (2012) i Villa-Montoya (2014), entre d'altres. La fase de pre-anàlisi té la funció de sistematitzar les notes de camp (que acompanyen les gravacions de les entrevistes) i les notes elaborades a partir de les transcripcions. Aquesta primera fase permet una aproximació inductiva (*open-coding*) al

<sup>130</sup> El Club de la Mitjanit va començar emissions en simulcast al canal Esport 3 a la temporada 2016-2017

<sup>131</sup> Les entrevistes (realització i tractament) i els informes que se'n deriven s'han fet sota un estricte protocol ètic. Aquest protocol, certificat per la comissió de revisió de projectes de la UPF, garanteix que es respectin els drets de confidencialitat dels professionals entrevistats i prevén un ús inadequat de la informació, en la seva difusió interna (dins l'empresa) i externa (canals científics).

discurs dels professionals, per detectar els temes i subtemes predominants. La segona fase combina l'anàlisi inductiva amb una anàlisi deductiva que codifica el discurs sobre les famílies i els codis interpretatius establerts. Tenint en compte la diversitat de programes i mitjans, es va optar per mantenir en tot moment l'opció d'afegir categories detectades a posteriori, perquè poguessin enriquir l'anàlisi final. Aquest processament es va realitzar fent servir el programa d'anàlisi qualitativa *Atlas.Ti*, que millora la capacitat d'organització i agilitza l'extracció conjunta dels resultats.

Finalment, les entrevistes en profunditat es van combinar amb entrevistes de context amb responsables de l'àrea digital de diferents departaments clau per millorar la nostra comprensió i interpretació de les dades que havíem obtingut a partir de l'anàlisi de les entrevistes als professionals de la mostra. D'aquesta manera, ho enfoquem tal com aconsella Meijer, (2005:17), tot incloent "(...) all levels of the Organization (including chief executives, desk editors, the chief producer (...) coordinators, etc." Aquestes entrevistes no van transcriure, amb la finalitat de mantenir la privacitat de les trobades, tot i que van nodrir gran part de la contextualització que acompanya l'apartat de resultats d'aquesta tècnica.

#### 4.3.3.2.2.4. Síntesi gràfica dels resultats

Les entrevistes han estat tractades mitjançant una anàlisi del discurs, com hem especificat en l'apartat anterior. Tot i així, s'ha aprofitat l'agrupació temàtica de les dades en temes i subtemes per generar una enquesta qualitativa. La particularitat d'aquest tipus d'enquesta és que els ítems que la componen s'han desenvolupat a posteriori a partir dels guions de les entrevistes i l'agrupació del discurs dels professionals en les variables presents a la il·lustració anterior.

L'enquesta als professionals no forma part de la metodologia de treball sinó que ha estat creada com una eina de síntesi. Els ítems s'han establert d'acord amb les qüestions específiques plantejades als professionals. Les respostes es van codificar en una escala de Likert (1-4): d'acord, de preferència i de prioritat. Amb això, garantim que es respecti àmpliament l'espectre de respostes que els professionals havien donat a les entrevistes. Cal afegir que cada enquesta va ser omplerta després del procés d'anàlisi inductiva per assegurar la fiabilitat.

Taula 23. Ítems de l'enquesta qualitativa en funció de l'escala Likert de referència. Font: Elaboració pròpia

<p><b>Escala d'acord</b>  <b>(1) En desacord</b>  <b>(2) Poc d'acord</b>  <b>(3) Bastant d'acord</b>  <b>(4) D'acord</b></p>	<p><b>Els recursos humans són suficients per fer front a les tasques de gestió digital/social</b></p> <hr/> <p>L'oferta formativa és suficient per gestionar correctament els espais digitals/socials del programa</p>
--	--

	Utilitzo els <b>materials</b> (p.ex. manuals disponibles als portals interns) per consultar temes vinculats a la gestió digital/social del programa
	El programa té una <b>estratègia definida</b> a l'àmbit digital/social
	L'objectiu de la gestió social és la <b>captació web</b>
	L'objectiu de la gestió social és la <b>cita en antena/TV</b>
	Tinc plena autonomia per <b>definir i executar estratègies</b> de gestió digital/social
	La <b>comunicació interna</b> amb la Redacció digital de Catalunya Ràdio/TV3 <b>és efectiva</b> (vies de comunicació fluïdes)
	La <b>comunicació interna</b> amb la Redacció digital de Catalunya Ràdio/TV3 <b>és eficient</b> a l'hora de <b>resoldre incidències/respondre</b> consultes (temps reacció/actuació)
	La <b>comunicació interna</b> amb altres programes/departaments de Catalunya Ràdio/TV3 <b>és eficient</b> a l'hora de <b>coordinar accions conjuntes</b>
	La gestió digital/social augmenta la meua <b>motivació</b> i satisfacció laboral
	El programa rep <b>l'atenció adequada</b> per part de la redacció digital de Catalunya Ràdio/TV3
	Tinc dificultat per comprendre les <b>dades d'audiència digital</b> (incloses les dades de xarxes socials) <sup>132</sup>
	<b>Aprofito les dades d'audiències digital i social</b> per introduir canvis en el programa
	Obtinc el <b>rendiment esperat</b> de la meua gestió digital/social (expectatives vs. resultats)
<b>Escala de preferència per a l'estratègia social del programa</b> <b>(1) No preferent</b> <b>(2) Poc preferent</b> <b>(3) Bastant preferent</b> <b>(4) Preferent</b>	Preferència de xarxa social _FB Preferència de xarxa social _TW Preferència de xarxa social _IT Preferència de xarxa social _Spotify
<b>Escala de prioritat per als reptes de futur a Catalunya Ràdio/TV3 i la CCMA</b> <b>(1) Cap prioritat</b> <b>(2) Poc prioritari</b> <b>(3) Bastant prioritari</b>	Reptes de futur_Portal web Reptes de futur_Recursos_humans_especialitzats Reptes de futur_Contingut_nadiu Reptes de futur_Formació

<sup>132</sup> Com audiència digital i social agrupem la mesura d'espai web i de xarxes socials a partir de les diferents eines disponibles.

A mode de síntesi, cal remarcar que l'enquesta qualitativa no és un qüestionari tancat que han contestat els gestors, sinó que és producte de l'anàlisi que hem aplicat a les entrevistes. És un qüestionari que hem contestat nosaltres mateixos segons la codificació del discurs de cada professional, amb la finalitat de sintetitzar els resultats més significatius dins de l'anàlisi global. En aquest sentit:

- S'ha aprofitat l'agrupació temàtica de les dades en temes i subtemes per generar una enquesta qualitativa.
- Els ítems que la componen s'han desenvolupat a posteriori a partir dels guions de les entrevistes i l'agrupació del discurs dels professionals.
- No forma part de la metodologia de treball sinó que ha estat creada com una eina de síntesi.
- Les respostes es van codificar en una escala de Likert (1-4): d'acord, de preferència i de prioritat. Garantim que es respecti àmpliament l'espectre de respostes.
- 
- Les dades sempre es presenten acompanyades de l'anàlisi qualitativa i, quan sigui possible (per protocol ètic), de cites directes dels gestors.
- És un procediment habitual de l'anàlisi etnogràfica (**Domingo, 2006; Singer, 2006**).

Per últim, tampoc s'ha plantejat un tractament estadístic en profunditat. Donada la seva naturalesa de síntesi; en tot cas, aquestes dades es presentaran acompanyades de l'anàlisi qualitativa que aprofundeix en cadascuna de les qüestions recollides en la taula anterior.

#### **4.3.3.3. Anàlisi prospectiva** **Objectiu 5**

##### **4.3.3.3.4.1. Qüestions generals**

L'aplicació d'una metodologia Delphi híbrida, en combinació amb una anàlisi documental d'informes prospectius, ens permet la creació d'un procediment d'anàlisi del futur útil per a la presa de decisions, en el qual participen agents rellevants del sector de la comunicació (**Pazos i Ruiz, 2008**). Així, l'aplicació de les entrevistes en profunditat a mode d'expert panel individual i l'anàlisi dels informes externs tenen les seves finalitats pròpies.

L'anàlisi documental dels informes de consultores de comunicació nacionals i internacionals permet detectar quines han estat les línies d'actuació recomanades en el període 2010-2017, així com les projeccions econòmiques per a les diferents activitats vinculades al sector i, més especialment, als mitjans de comunicació amb la finalitat de valorar el nivell de compliment d'aquestes anàlisis i d'establir els temes prioritaris per a l'ampliació de l'estudi prospectiu amb els experts professionals.

La metodologia Delphi ens permet aprofundir en els canvis a curt (2-5 anys, seguint els estàndards d'altres estudis prospectius) i mitjà termini (6-10 anys) que afectaran el sector audiovisual a diferents nivells geogràfics: internacional, estatal i català, fent una retrospectiva dels canvis a nivell tecnològic, de contingut, d'estructura empresarial i econòmica (aparició de nous actors) i de regulació (europea, espanyola i catalana), amb la finalitat d'establir quins són els aspectes prioritaris de canvi, així com els factors crítics que poden afectar-los, a més a més de dibuixar l'escenari de futur a partir de les variables analitzades a l'enquesta.

La combinació de totes dues aproximacions dins de l'essència prospectiva de Delphi és idònia perquè, tal com afirmen Reguant-Alvárez i Torrado-Fonseca (2016:89), “es una técnica muy versátil, ya que hace uso de la información que proviene tanto de la experiencia como de los conocimientos de los participantes de un grupo, normalmente compuesto por expertos. Aunque existe una única metodología bajo este nombre, sus usos son muy diversos.”

#### **4.3.3.3.5. Informes prospectius: exploració documental**

L'anàlisi documental se centra a detectar els temes generals i específics que les consultores i institucions analitzades consideren com a tendència emergent del sector de la comunicació, ja sigui a nivell tecnològic, d'infraestructures, de contingut o de tot allò relacionat amb l'usuari/audiència.

El període analitzat és 2013-2018, un període prou ampli que abasta l'interval de dates sobre les quals s'apliquen les anàlisis de consum i de contingut del projecte. Tot i així, cal dir moltes de les consultores seleccionades no comencen a elaborar informes sistemàtics fins a l'any 2015. En tot cas, també s'ha volgut obtenir una visió àmplia de les transformacions, tenint en compte les categories ja esmentades, situació que ha fet que amplièssim la mostra d'informes. En aquesta línia, hem hagut de dedicar més esforços dels planificats inicialment perquè la informació obtinguda complís els objectius marcats per aquesta aplicació.

Els informes seleccionats van des dels elaborats per consultores internacionals de prestigi com ara el GEMO de PwC, el Global Media Intelligence Report d'eMarketer i el TV and Media de l'Ericsson Consumer Lab. També d'institucions internacionals, més consultades per part de l'acadèmia, com ara el Journalism, Media and Technology Predictions de la University of Oxford i La Sociedad de la Información en España (SIE) de Telefónica, i d'altres empreses i/o consultores com el Digital and Media Predictions de Kantar Millward Brown o el Digital Future in Focus de comScore.

Cal afegir que el format, l'extensió i el contingut d'aquests informes varia significativament. Mentre que podem trobar estudis amb fonts de dades pròpies com ara el del Reuters Institute, el de comScore, el de PwC, el d'Ericsson o el de Telefónica, d'altres es nodreixen de fonts externes, com ara el de Deloitte i el d'eMarketer.

A més a més, cal tenir en compte que prendre aquests documents com a fonts de referència té un risc de trobar informació esbiaixada i, en alguns casos, poc precisa. Per tant, cal una aproximació crítica al seu contingut, la comparativa de la informació que contenen els seus informes amb les d'altres fonts i, especialment, donar una utilitat d'identificació de tendències, més que d'explicació de les mateixes.

*Taula 24. Relació d'informes de prospectiva consultats en funció de l'empresa i/o la institució que els elabora, així com el període de disponibilitat. Font: Elaboració pròpia*

<b>Empresa/Institució</b>	<b>Consultora/Institució</b>	<b>Informe</b>	<b>Disponibilitat en el període d'anàlisi</b>
<b>Kantar Media</b>	Kantar Millward Brown	Digital and Media Predictions	2014-2018
<b>Deloitte</b>	Deloitte	Tecnología, Medios de Comunicación y Telecomunicaciones Predicciones	2014-2018
<b>Price Waterhouse Cooper (PwC)</b>	Price Waterhouse Cooper (PwC)	Global, Entertainment and Media Outlook (GEMO)	2013-2018
<b>Telefónica</b>	Fundación Telefónica	La Sociedad de la Información en España (SIE)	2013-2017
<b>comScore</b>	comScore	Digital Future in Focus	2013,2015,2017
<b>University of Oxford</b>	Reuters Institute for the Study of Journalism (RISJ)	Journalism, Media and Technology Predictions	2014-2018
<b>eMarketer</b>	eMarketer	The Global Media Intelligence Report	2016-2018
<b>Ericsson</b>	Ericsson Consumer Lab	TV and Media	2013-2018

Finalment, el procés d'anàlisi s'ha dut a terme seguint un enfocament flexible, adaptat al contingut que trobem a cadascun dels informes analitzats (Karppinen i Moe, 2012). D'aquesta forma, es va realitzar un buidatge de totes les tendències i hipòtesis de futur tractats per cadascun dels documents. L'única funcionalitat d'aquesta informació era servir de base per a la definició de les hipòtesis del qüestionari prospectiu i de les entrevistes en profunditat, de manera que responguessin als principals canvis sobre els quals versaven els documents.

#### 4.3.3.3.6. Experts: qüestionari Delphi i entrevista en profunditat

El que coneixem com a metodologia Delphi sorgeix d'un estudi realitzat per l'americana RAND Corporation la dècada dels anys 50. L'organització depenia llavors del finançament del govern federal dels EUA i es dedicava a la recerca en qüestions militars, especialment de prevenció i atac. Davant d'una problemàtica complexa com la necessitat d'armament nuclear durant la guerra freda, la corporació va decidir convocar un grup d'experts en diverses branques relacionades de coneixement amb aquest tema, investigació que es va batejar com a Project Delphi<sup>133</sup>.

Els autors que han fet servir el Delphi o aproximacions a aquesta tècnica amb finalitats prospectives fixen una sèrie de requisits que justifiquen l'elecció d'aquesta tècnica: (1) problema complex, (2) component logístic, (3) opinió experta i (3) horitzó temporal ampli. Específicament, Cabero Almenara i Infante Moro (2014) fixen els següents requisits que justifiquen la realització d'una metodologia Delphi:

1. La informació disponible sobre la problemàtica és insuficient.
2. La resolució del problema es beneficia del judici subjectiu dels experts.
3. És desitjable mantenir l'anonimat dels participants per facilitar l'expressió d'opinions.
4. Els experts es troben dispersions, des d'un punt de vista espacial, i demanen aquest anonimat.

Si bé és cert que una aplicació Delphi canònica requereix d'almenys una ronda d'iteracions entre les respostes obtingudes de cada expert (Van de Ven i Delbecq, 1974), aquí només fem servir una única aplicació com a base de l'anàlisi final, situació que pal·liem amb la utilització de l'enquesta prospectiva comuna a tots els participants. D'aquesta manera, combinem la potencialitat de l'entrevista qualitativa amb la capacitat generalitzadora de l'enquesta quantitativa. Aquest procediment, però, no està lliure de riscos, i molts provenen de la mateixa aplicació del Delphi i es refereixen al disseny qualitatiu, com adverteix Mengual (2011), citada a Cabero Almenara i Infante Moro (2014), que afirma que:

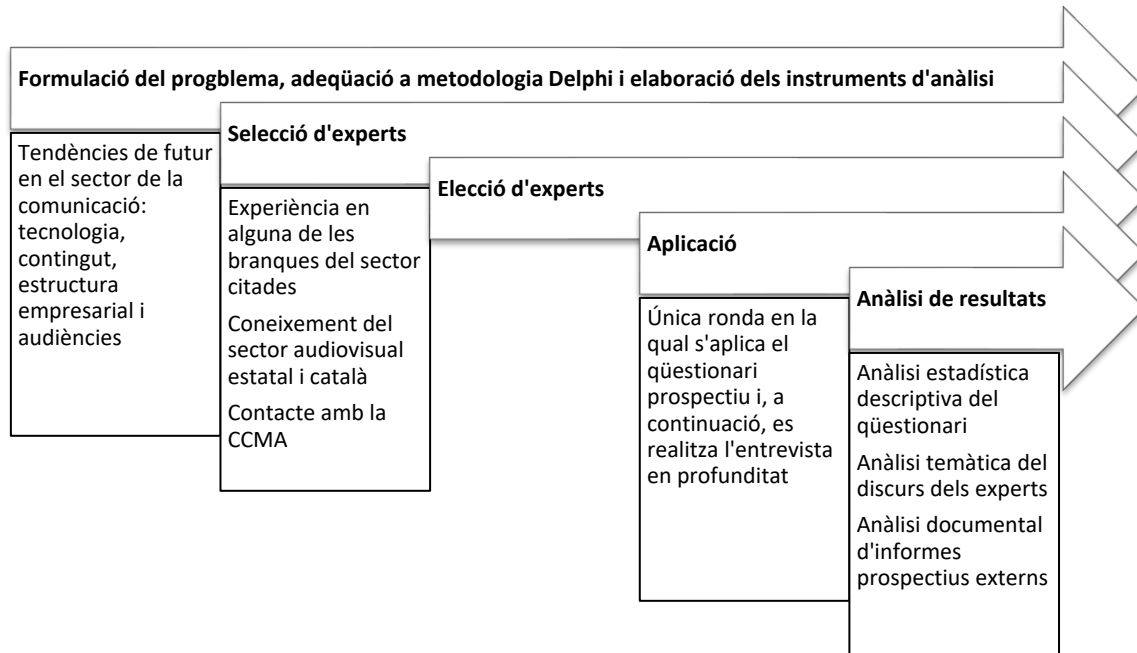
- Una anàlisi inductiva de l'enquesta pot comportar problemes d'interpretació.
- Pot haver-hi un risc de baixa motivació dels participants al llarg del procés, tenint en compte que l'anonimat pot comportar una disminució de la "deseabilidad social".
- Un elevat cost temporal si s'escull el mètode convencional a l'hora de preparar i executar les sessions de preguntes.
- Un risc d'indemostrabilitat tenint en compte que una aplicació Delphi està lligada a la influència externa d'esdeveniments que no s'han donat.

---

<sup>133</sup> En referencia a l'oracle de Delfos, que podia preveure el futur.



Per últim, Landeta (1999), Okoli i Pawlowski (2004) i Cabero Almenara i Infante Moro (2014), entre d'altres autors, recomanen seguir les següents fases en l'elaboració del Delphi:



*Il·lustració 34. Fases de desenvolupament i aplicació del Delphi amb els detalls específics d'aquesta recerca. Font: Elaboració pròpia*

Així, un cop definit el problema a tractar, es van desenvolupar els dos instruments principals de l'aplicació: el guió de l'entrevista en profunditat i el qüestionari prospectiu. L'elaboració d'aquestes eines prèviament a la selecció dels experts, permetia tenir una base encara més sòlida de les temàtiques que es plantejarien a les entrevistes; situació que afavoria una selecció més curosa dels participants (Cabero Almenara i Infante Moro, 2014).

En primer lloc, es va desenvolupar un qüestionari d'hipòtesis tot seguint els models i les indicacions de Linston i Turoff (1975), Landeta (1999) i Okoli i Pawlowski (2004), entre altres. Per al procés d'elaboració del qüestionari es va partir del buidatge d'un total de 100 hipòtesis, repartides entre les àrees temàtiques d'interès. Aquestes hipòtesis es van elaborar després de la fase d'anàlisi documental adequant-se al requisit que recreessin escenaris de futur plausibles (Cabero Almenara i Infante Moro, 2014).

#### 4.3.3.3.6.1. Experts

La selecció és intencional, no busquem una representativitat estadística sinó les percepcions i pronòstics de futur d'un grup de professionals seleccionats per a aquesta finalitat, que siguin capaços d'oferir una visió panoràmica dels principals reptes i transformacions en les àrees de tecnologia, producció de contingut, estructura empresarial i mesurament d'audiència, així com dels reptes específics als quals s'enfronta el sector audiovisual català i, més concretament, els mitjans de la CCMA. Amb això, els criteris

de selecció varien entre cada professional, tot i que es fa èmfasi en tres criteris que considerem claus per respondre a la qüestió que es planteja en aquest apartat:

- **Experiència**, amb especial atenció a les empreses i/o institucions que formen part de la trajectòria professional així com els càrrecs que han ocupat i ocupen en l'actualitat.
- **Coneixement del sector audiovisual català i estatal**, en relació amb el criteri anterior, lloc principal en què s'ha desenvolupat l'activitat professional, així com vinculació específica amb empreses catalanes.
- **Contacte i/o coneixement del cas específic de la CCMA**, experiència professional en alguna de les empreses de la Corporació i/o empresa subministradora de serveis a algun dels seus mitjans.

El nombre d'experts seleccionats entra dins dels marges que autors com Astigarraga (2003) situen com a acceptable: entre un mínim de 7 i un màxim de 30, mentre que altres autors, com Okoli i Pawlowski (2004), en fixen un mínim de 10 i un màxim de 18. Davant d'una selecció tan detallada dels experts, els criteris per escollir-los juguen un paper clau per maximitzar la possibilitat d'obtenir resultats significatius. En aquest sentit, no hi ha consens en el nombre d'experts que han de participar en una aplicació Delphi, tot i que les xifres amb les quals treballen els autors varien considerablement entre l'aplicació electrònica i la presencial (*expert pannel*).

Davant d'això, la hibridació per la qual hem optat en aquesta aplicació fa que combinen una execució individualitzada de l'entrevista en profunditat i el qüestionari prospectiu. Aquestes modificacions no alteren l'essència del mètode Delphi, ja que manté l'aproximació qualitativa a la qüestió a través de les entrevistes i facilita el processament de les dades a partir de l'enquesta. Amb això, respectem els principis que Linston i Turoff (1975) van establir per a les aplicacions Delphi: anonimats dels participants i ús de canals de comunicació (presencials i electrònics) independents. Amb això, modifiquen el darrer requisit que fixen els autors sobre el coneixement mutu entre els participants. A cada panelista se'l va informar del perfil professional de la resta de participants, així com d'altres detalls sobre la seva experiència i càrrec actual, però no de les seves respostes.

Així doncs, tenint en compte aquestes característiques d'aplicació es va conformar una *knowledge resource nomination worksheet* (KNRW). Els factors que van motivar la confecció de la taula de nominació que podeu consultar a continuació són, a banda dels criteris d'experiència, coneixement i contacte amb el cas de la Corporació, el contacte propi o de les persones vinculades al projecte per augmentar les possibilitats d'aconseguir la participació del panelista. La KRW està prioritzada en dos grups de 8 experts i un de 6, del total de 23 experts seleccionats després d'una fase de recerca i consulta. Hem de tenir en compte que en la selecció final també havien de ser avalats segons els criteris estratègics del projecte, si més no per garantir que els resultats tinguessin una incidència real en l'anàlisi de futur dels departaments de la Corporació interessats.

*Taula 25. KNRW per a la conformació del panell final d'experts. Font: Elaboració pròpia*

<b>Nom</b>	<b>Empresa</b>	<b>Càrrec/Dedicació</b>	<b>Àmbit d'expertesa</b>
<b>Genís Roca</b>	Roca Salvatella	Direcció, Consultoria	Estructura empresarial Comunicació corporativa Noves tecnologies
<b>Luis Fernando Ruiz Bedoya</b>	OMD	Director de recerca	Publicitat lineal i digital Noves tecnologies Mesura d'audiència
<b>Geni de Vilar</b>	CCMA	Adjunta a la Direcció	Estructura empresarial Mitjans de comunicació públics Noves tecnologies
<b>Josep Maria Ganyet</b>	Mortensen, UPF, La Vanguardia , RAC1	Direcció, Docència, Consultoria	Noves tecnologies
<b>Carles Martín Badell</b>	Tecnonews, UPF, ITSchool, CAC	Edició, Docència, Direcció, Consultoria	Regulació Noves tecnologies
<b>Jaime Agulló</b>	comScore	Direcció	Mesura d'audiència
<b>Toni Esteve</b>	Lavinia	Direcció, Docència, Consultoria	Producció de contingut Estructura empresarial Comunicació corporativa Noves tecnologies
<b>Eduard Nafria</b>	Kantar Media	Direcció tècnica	Mesura d'audiència
<b>Jacint Roca</b>	Wuaki TV	Direcció	Producció de contingut Noves tecnologies
<b>Eudald Domènech</b>	CBM Consulting, TVUP MEDIA	Direcció, Consultoria	Noves tecnologies
<b>Martí Petit</b>	CAC àrea de recerca	Direcció de projectes	Regulació Noves tecnologies
<b>Miquel Vidal</b>	Blackpool Digital	Direcció	Noves tecnologies
<b>Oriol Solé</b>	TVISO	Direcció	Noves tecnologies
<b>Fernando Santiago</b>	AIMC	Direcció tècnica	Mesura d'audiència
<b>Carlos Fernández</b>	Filmax	Direcció	Producció de contingut
<b>Albert Sagalés</b>	Diagonal TV	Direcció	Producció de contingut
<b>Paco Escribano</b>	Minoria Absoluta	Direcció	Producció de contingut
<b>Pablo Romero</b>	Tarkinia	Direcció	Estructura empresarial Noves tecnologies Producció de contingut
<b>Carles Cuni</b>	Grup Flaix	Direcció	Estructura empresarial Producció de contingut
<b>Luis Miguel Benéitez</b>	GfK	Insights	Mesura d'audiència
<b>Ramón Martí Guitart</b>	Manifesto	Direcció	Publicitat lineal
<b>Juan Carlos Tous</b>	Filmin	Direcció	Estructura empresarial Noves tecnologies
<b>Tinet Rubira</b>	Gesmusic	Direcció	Producció de contingut

Com podeu observar a la taula anterior, la major part dels experts estableixen la seva activitat econòmica a Barcelona, situació que afavoreix el seu contacte amb la Corporació, especialment en el cas de les empreses de producció de contingut. De fet, una

part dels experts seleccionats tenen i/o han tingut relació directa amb la CCMA, perquè han estat part de l'empresa o mitjançant acords de producció. A més a més, des del punt de vista del mesurament d'audiència, la capacitat de nominació era molt més limitada, ja que el nombre d'empreses de mesurament és molt limitat. Així, els experts vinculats a innovació tecnològica, estructura empresarial i noves plataformes han estat prioritzats, i s'ha fet èmfasi en aquesta temàtica entre els objectius del Delphi. Així, vam marcar com a criteri que els càrrecs dels panelistes fossin de direcció o de responsabilitat similar. Tenint en compte el tipus d'empreses que es buscaven, aquesta posició ens garantia un equilibri entre trajectòria i capacitat en la presa de decisions.

Amb això, a continuació es mostra la selecció definitiva dels experts seleccionats, tot oferint els fets més destacables de la seves biografies professionals. Com podreu comprovar, aquesta selecció es correspon amb els primers 8 experts nominats: Genís Roca, Luis Fernando Ruiz de Bedoya, Geni de Vilar, Josep Maria Ganyet, Carles Martín Badell, Jaime Agulló, Antoni Esteve i Eduard Nafria.

#### 4.3.3.3.6.2. Hipòtesis prospectives

En total es van seleccionar un total de 22 hipòtesis, un nombre que sorgeix de les recomanacions dels autors citats, i dels interessos estratègics de la comissió de seguiment del doctorat industrial. Sobre les recomanacions, hem d'afegir que l'aplicació consecutiva d'aquest qüestionari i de l'entrevista en profunditat podia generar esgotament en l'entrevistat, situació que havíem d'evitar amb la selecció de les qüestions indispensables per complir amb els objectius d'anàlisi. Per a cadascuna d'aquestes hipòtesis els experts havien de fixar (1) el nivell de probabilitat que la hipòtesi que es presenta es compleixi, (2) l'horitzó temporal en què aquesta hipòtesi es complirà i (3) l'impacte sobre el sector quan la hipòtesi es compleixi. A continuació us reproduïm el conjunt d'hipòtesis:

Taula 26. Hipòtesis del qüestionari prospectiu. Font: Elaboració pròpia

Hipòtesi
El consum audiovisual a través de plataformes de televisió de pagament deixarà de créixer (s'estabilitzarà).
El mòbil i la tauleta seran els dispositius preferents per al consum de contingut radiofònic.
El mòbil i la tauleta seran els dispositius preferents per al consum de contingut televisiu.
Els <i>ad-blockers</i> no seran un obstacle significatiu per a la publicitat digital.
Els drets de difusió digital es flexibilitzaran significativament per facilitar la comercialització del contingut.
Els espais propis dels canals o programes de ràdio i televisió (pàgines web i aplicacions mòbils) seran preferents per a la participació de l'usuari en detriment de les xarxes socials.
Els models de <i>simulcast</i> ràdio i televisió es generalitzaran.
Els programes de formació i reciclatge del personal seran la mesura preferent d'adaptació al canvi de les empreses de comunicació en detriment de la contractació de nous perfils.
Els sistemes de recomanació deixaran de ser prioritaris per a les plataformes audiovisuals (inclosa la televisió).
La <i>joint-venture</i> serà la fórmula més comuna per a la innovació tecnològica entre empreses de comunicació.

---

La producció de contingut de vídeo en nadiu a les xarxes socials serà una tasca prioritària de l'activitat de la ràdio i la televisió.

---

La producció de contingut de vídeo per part de les emissores de ràdio augmentarà significativament.

---

La publicitat interactiva tindrà un paper clau en les campanyes online en detriment d'altres formats.

---

La ràdio i la televisió habilitaran xarxes socials dins de les seves plataformes.

---

La televisió prioritzarà la coproducció amb nous actors (p.ex. Netflix).

---

La venda de continguts i formats s'equipararà als ingressos publicitaris com a via fonamental de finançament de la televisió.

---

L'anàlisi qualitativa de les audiències creixerà significativament en la ràdio i la televisió en detriment dels sistemes quantitius.

---

Les dades d'audiència digital i social tindran la mateixa rellevància que les dades de consum lineal per a la producció de continguts.

---

Les xarxes privades (com WhatsApp) jugaran un paper fonamental en l'estratègia de comunicació de la ràdio i la televisió.

---

Les xarxes socials seran un canal substancial de captació d'espectadors i oients per a l'emissió lineal.

---

L'externalització serà la fórmula més comuna de gestió de la publicitat digital i de xarxes socials als mitjans de comunicació.

---

Serà necessària la producció de contingut original per a les plataformes digitals de les televisions per augmentar la captació de nous usuaris.

---

#### 4.3.3.3.6.3. Entrevistes en profunditat: guió prospectiu

En segon lloc, es va desenvolupar el guió genèric de l'entrevista en profunditat. Aquest guió estava format per un total de 34 qüestions. El nombre de preguntes pot considerar-se elevat si es té en compte el qüestionari previ, però les adaptacions del guió genèric a cadascun dels experts garantia que, com a màxim, un expert només pogués contestar el bloc general i tres dels cinc blocs específics<sup>134</sup>.

- **Bloc general:** qüestions d'obertura i situació sobre els canvis més rellevants en el sector.
- **Bloc específic – Estructura empresarial i professionals:** qüestions específiques sobre els reptes d'estructuració empresarial, rutines professionals i previsió davant el canvi.
- **Bloc específic – Tecnologia:** qüestions sobre desenvolupaments tecnològics decisius per a les empreses de ràdio i televisió.
- **Bloc específic – Audiència:** qüestions específiques sobre les transformacions en els sistemes de mesurament i els indicadors d'audiència.
- **Bloc específic – Contingut i programació:** qüestions específiques sobre les transformacions en la producció de contingut.
- **Bloc específic – Publicitat:** qüestions específiques sobre les transformacions en les formes de publicitat digital.

---

<sup>134</sup> El guió genèric es pot consultar a l'apèndix d'aquest document.

Un cop s'han elaborat els instruments, el procediment per a la selecció d'experts va ser el que apliquen Okoli i Pawlowski (2004) en el seu article *The Delphi Method as a Research tool*, basant-se en De Ven i Delbecq (1974). És a dir, l'ús d'una taula de nominació segons àrees d'interès i prioritització dels experts (KRNW). Aquest mecanisme facilita l'organització dels blocs temàtics que es volen tractar, així com una execució sistemàtica en el procés de contacte i realització de les entrevistes.

Un cop seleccionats els experts, es va obrir un procés de contacte i aplicació que es va estendre entre el maig i l'octubre del 2018.

#### 4.3.3.3.6.4. Aplicació i anàlisi

Els qüestionaris i les aplicacions es van realitzar en els llocs indicats pels experts, generalment el seu propi lloc de feina, situació que garantia la seva comoditat, tenint en compte que es tractava d'espais i contextos coneguts pels subjectes (Astigarraga, 2003). Les aplicacions van tenir una durada mitjana d'entre 60 i 90 minuts, dins dels quals es va seguir el següent procés:

1. Presentació de la recerca, del protocol ètic i de l'autorització per a la captació i processament de dades.
2. Aplicació del qüestionari prospectiu: en aquesta fase es permetia la interacció de l'entrevistat per aclarir dubtes concrets sobre les hipòtesis plantejades.
3. Aplicació de l'entrevista en profunditat, amb un guió temàtic que s'adaptava al perfil de cada candidat.
4. Tancament de l'aplicació i agraïment.

Finalment, els qüestionaris, que es van omplir en suport físic, van ser digitalitzats per al seu tractament i tabulació, mentre que les entrevistes en profunditat van ser transcrites i processades amb el software d'anàlisi qualitativa Atlas.Ti. Es va dur a terme una anàlisi deductiva sobre les categories preestablertes que s'havien utilitzat per a l'elaboració del qüestionari i el guió de les entrevistes: estructura empresarial i professional, tecnologia, audiència, contingut i programació i publicitat, seguint els models d'explotació i les indicacions d'OPTI (2008) i Cabero Almenara i Infante Moro (2014).

Per concloure aquest apartat de la metodologia, volem destacar l'afirmació de Pazos i Ruiz (2008:61), que sintetitza l'esperit de la metodologia Delphi i la finalitat que hem volgut donar-li en aquest projecte:

“Con la utilización del método Delphi (...) se ha intentado aportar un mayor conocimiento teórico (...) y, al mismo tiempo, ser una herramienta útil para ayudar a la toma de decisiones por parte de los agentes implicados en el sector.”

I believe in evidence. I believe in observation, measurement, and reasoning, confirmed by independent observers. I'll believe anything, no matter how wild and ridiculous, if there is evidence for it. The wilder and more ridiculous something is, however, the firmer and more solid the evidence will have to be.

Isaac Asimov, *The Roving mind*, 1983

# 5

## Resultats

Els resultats d'aquesta tesi doctoral s'estructuren seguint l'ordre dels objectius plantejats per a cadascun dels àmbits analitzats. En tot cas, donat el volum d'informació que conté el document en la seva totalitat, i aquest apartat en particular, cada subapartat de resultats conté una breu introducció i una taula de síntesi amb els àmbits, mostra, tècniques i variables analitzades en cada cas. Sense perjudici d'aquesta informació, passem a explicar com s'estructura *grosso modo* aquest capítol.

En primer lloc, es presenten les dades més significatives en relació amb l'evolució del consum (2014-2018) dels mitjans i canals de la CCMA a tots als àmbits: lineal, digital i social (Objectiu 1). Dins de l'apartat d'audiència lineal s'analitza, per una banda, el consum televisiu (lineal i diferit) de TVC i els principals grups i cadenes en obert i de pagament d'àmbit estatal; per una altra banda, el consum radiofònic de les emissores que s'agrupen dins del grup Catalunya Ràdio i de les principals cadenes temàtiques i generalistes. Dins de l'apartat d'audiència digital s'examinen les dades de la CCMA i dels principals grups de la competència de televisió i ràdio; apartat que es complementa amb una anàlisi interna de les dades que corresponen exclusivament als espais digitals de la Corporació i una recerca comparada del rendiment global dels continguts al 3alacarta i a YouTube.

Aquestes dades ens permeten tenir una visió panoràmica dels principals indicadors de consum per a cada àmbit; fet que ens permet analitzar amb major agilitat el rendiment dels programes. En aquest sentit, serà especialment rellevant tenir en compte la posició mitjana (2014-2018) del perfil de públic de cada àmbit a l'hora de comparar-lo amb el que obté cada programa i des del punt de vista dels objectius estratègics de la Corporació (atracció i retenció de públic jove); així com l'efecte de l'increment de l'actualitat informativa a l'octubre de 2017 sobre les tendències de consum de tots aquests àmbits.

Per tancar els resultats corresponents a l'Objectiu 1, s'examinen les dades d'audiència social dels comptes corporatius i de la mostra dels programes seleccionats pel que fa als trets formals i pel que fa a l'activitat i el rendiment específicament a Facebook i Twitter. En segon lloc, de forma relacionada, als resultats vinculats amb l'Objectiu 2 s'analitzen els elements propis del model de radiotelevisió social (MRTS) en l'oferta de plataformes web i aplicacions mòbil corporatives i dels programes de ràdio i televisió de la mostra. Aquesta anàlisi s'acompanya d'una recerca específica sobre la crida a la participació dels comptes corporatius i dels programes de la mostra a través de xarxes social. Aquests són els únics apartats de resultats que inclouen l'anàlisi dels programes com a pas previ de context de l'anàlisi de l'Objectiu 3 de rendiment *cross-media*.

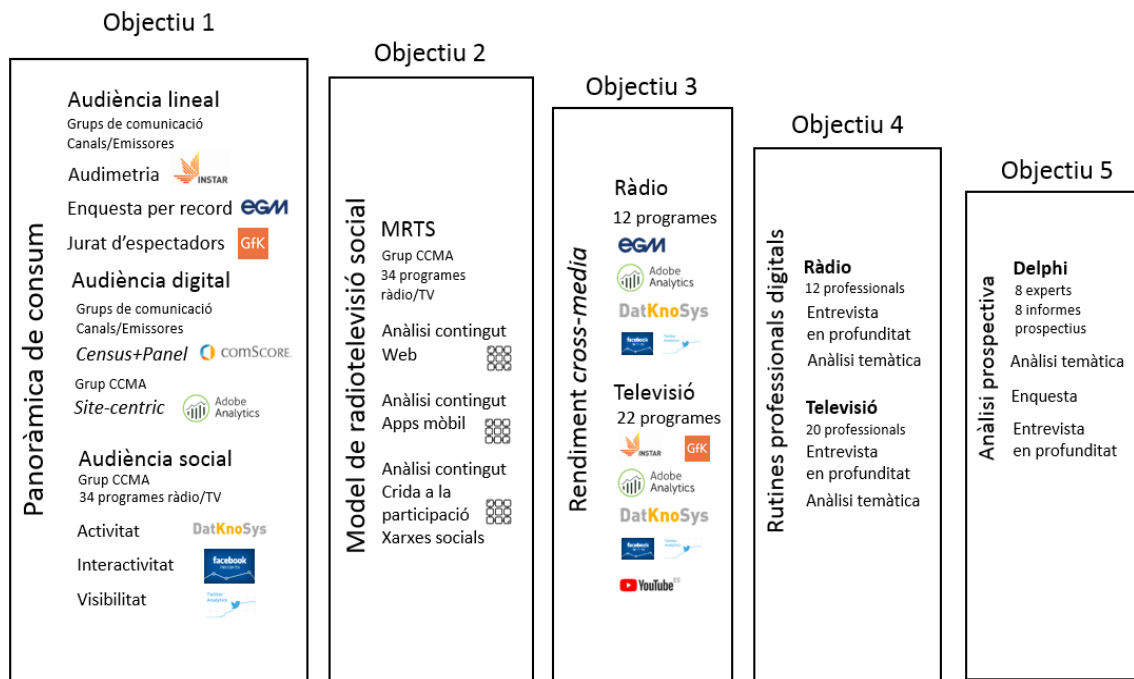
En segon lloc, es presenten les dades de rendiment *cross-media* dels 34 programes de Catalunya Ràdio i Televisió de Catalunya que formen part de la mostra (Objectiu 3). Aquesta anàlisi agrupa els programes per freqüència, gènere i durada (en el cas de la ràdio) per a oferir les dades més destacables de tots els àmbits especificats anteriorment; també s'afegeixen anàlisis específiques de tres fenòmens d'interès per complir amb l'objectiu marcat, dades de consum *cross-media* dels programes de televisió i ràdio, dades de la captació de l'activitat *second-screen* i dades de consum a YouTube *versus* 3alacarta.

En tercer lloc, es presenten els principals resultats de l'anàlisi etnogràfica de les rutines professionals dels gestors digitals i socials dels programes seleccionats de ràdio i televisió (Objectiu 4). Aquest apartat ofereix una anàlisi exhaustiva de les percepcions, experiències i opinions dels gestors de cada mitjà de comunicació; i una anàlisi conjunta de les similituds i diferències detectades en el cas de cada col·lectiu que es combina amb l'aportació de les entrevistes de context amb els responsables de l'estratègia corporativa de cada mitjà en aquests àmbits.

En darrer lloc, s'ofereixen els resultats de l'anàlisi prospectiva de 8 experts estatals i nacionals sobre els principals reptes de futur del sector de la comunicació a curt, mig i llarg termini en les àrees d'audiència, publicitat, estructura professional i empresarial, tecnologia i contingut (Objectiu 5). Aquesta anàlisi combina l'anàlisi d'informes prospectius de diverses institucions de referència en el sector de la comunicació, el tractament estadístic d'un qüestionari prospectiu (amb hipòtesis de futur) i entrevistes en profunditat a cadascun dels experts participants.



A continuació, podeu consultar l'esquema d'aquest capítol envers els objectius associats a cada anàlisi, així com les tècniques, eines i mostres:



Il·lustració 35. Desplegament metodològic en funció de l'objectiu de recerca, la mostra, les eines i les tècniques d'anàlisi. Font: Elaboració pròpia

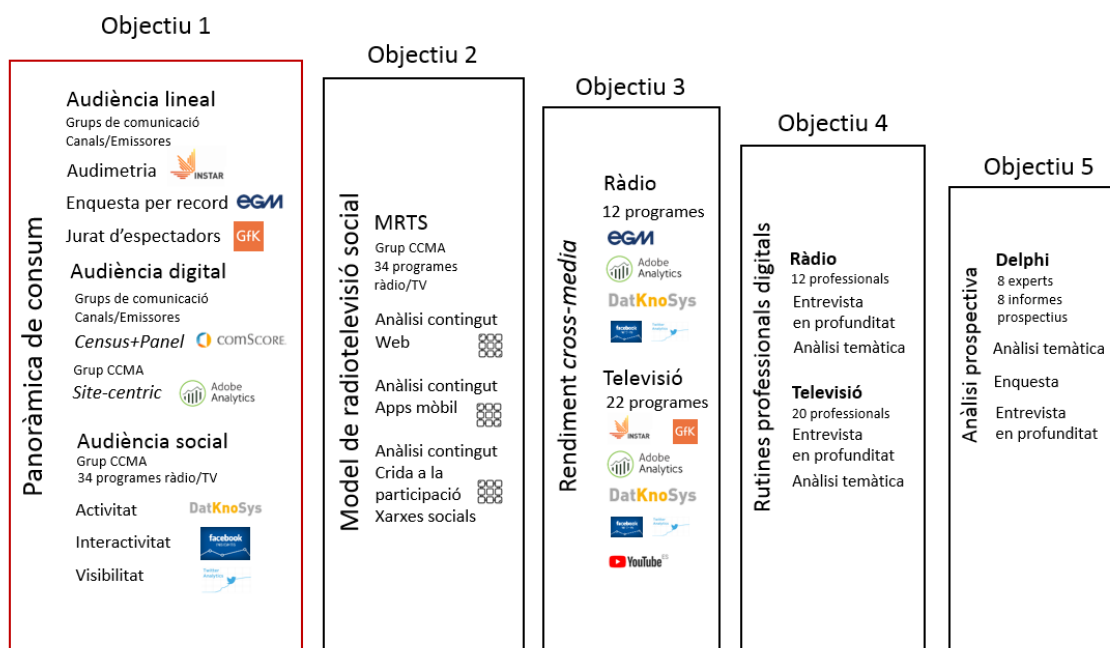


I often say that when you can measure what you are speaking about, and express it in numbers, you know something about it; but when you cannot measure it (...), your knowledge is of a meagre and unsatisfactory kind; it may be the beginning of knowledge, but you have scarcely in your thoughts advanced to the state of Science, whatever the matter may be

Lord Kelvin, *Electrical Units of Measurement*, 1983

# 5.1

## 5.1. Audiències



L'anàlisi del consum audiovisual és el primer objectiu de la recerca i inaugura els resultats de la present tesi doctoral. Aquest capítol ofereix una panoràmica de les audiències lineals, digitals i socials amb especial èmfasi sobre l'evolució dels mitjans de la CCMA, objecte d'estudi preferent d'aquesta panoràmica. Amb això, passem a reproduir l'objectiu que es compleix al llarg d'aquest apartat.

Examinar les dades de consum lineal, digital i social dels mitjans de la CCMA en un període temporal acotat (desembre de 2014 - març de 2018) i a través dels indicadors més representatius de cada entorn per observar com ha evolucionat la seva audiència en aquests tres àmbits a través de l'audimetria, l'enquesta per record i el jurat d'espectadors a l'àmbit lineal, l'analítica digital i l'anàlisi de contingut i d'interactivitat i visibilitat a l'àmbit social amb la finalitat de conèixer les tendències més significatives

En primer lloc, a les audiències lineals es presenten, per una banda, els resultats obtinguts a partir de les dades provinents de l'audimetria i explotades a partir del programari propi Infosys-Instaranalytics de Kantar Media i, d'una altra banda, els resultats obtinguts a partir de les dades provinents de l'enquesta d'EGM i explotades a partir del programari EGM-Galileo.

En segon lloc, a les audiències digitals s'exposen els resultats de l'anàlisi externa amb les dades censals i de panell de comScore MMX Multiplataforma Espanya i el de l'anàlisi interna amb les dades *site-centric* d'Adobe Analytics – Omniture-.

En tercer lloc, a les audiències socials es presenten els resultats de l'adaptació al MRTS (com avança contextual dels resultats de l'Objectiu 2) als espais propis (pàgines web i aplicacions mòbil) i aliens (xarxes socials) de la CCMA a través de l'aplicació d'una matriu pròpia, l'anàlisi de contingut i d'interactivitat i visibilitat dut a terme a través de les dades capturades pel programa DKS MediaDatknosys, a Facebook Insights i a Twitter analytics; i tractades localment.

Finalment, tal com hem tractat en d'altres apartats, la difusió acadèmica de dades d'audiència, a partir de les eines esmentades o similars, és molt limitada per qüestions d'accés i capacitat de publicació de les dades, i això justifica que presentem els resultats com a part d'aquesta recerca. Si bé també cal tenir en compte altres autors, a més a més de la premsa nacional i estatal (espais mèdia d'El País, La Vanguardia, diari Ara, etc.) espais digitals especialitzats (com l'Observatori de la Producció Audiovisual o l'Institut de la Comunicació) i altres publicacions especialitzades (per exemple, Marc General dels Mitjans a Espanya d'AIMC o Informe de la Comunicació a Catalunya de l'Institut de la Comunicació).

En síntesi, no hem trobat cap document que ofereixi una visió panoràmica de l'estat del consum de la ràdio i la televisió a Catalunya, especialment pel que fa a la CCMA (Catalunya Ràdio i TV3), amb visió multiplataforma externa i interna i amb l'explotació de les dades de primera mà (*first-hand data*), a més a més de comptar amb una anàlisi de l'ús d'aquestes dades per part dels professionals de la Corporació.

### 5.1.0. Punt d'inflexió: 2017

A l'inici d'aquesta tesi doctoral es va fer referència a les variacions en el consum audiovisual dels mitjans de la Corporació que es derivaven d'un increment de la intensitat informativa. Els fets als quals es fa esment són, per una banda, els atemptats de Cambrils i Barcelona del 17 d'agost de 2017 i, per una altra banda, l'inici de les darreres fases del procés d'independència de Catalunya (setembre i octubre de 2017). Lògicament, el primer fet va tenir efectes més limitats i focalitzats en el temps que el segon, d'abast i potència significativament major.

Les variacions en l'entorn i el context, en aquest cas socioeconòmic i polític, van tenir un fort impacte en l'evolució de les audiències a tots els àmbits on el contingut de la Corporació hi té presència i a tots els circuits de distribució a través dels quals es vehiculen cap a l'audiència. Aquest és un fet innegable i avalat per les dades que hem analitzat i que presentarem al llarg d'aquest apartat.

Si al començament de la fase de captura, tractament i interpretació de les dades de les temporades 14/15, 15/16 i 16/17 els mitjans de la Corporació, especialment la televisió, descrivien tendències de decreixement o una consolidació en l'evolució del seu consum; a la temporada 17/18 es produeixen canvis sobtats coincidents amb els períodes citats al paràgraf anterior, que capgiren aquestes tendències i afecten el nostre itinerari d'anàlisi.

Com a conseqüència, totes les anàlisis de consum s'han vist influïdes per aquests fets, especialment aquelles vinculades als mitjans i programes de gènere informatiu o amb un fort vincle amb la informació. Davant d'això, s'ha fet imprescindible entrar a detallar l'evolució específica del consum de la CCMA l'any 2017 i, específicament el mes d'octubre del mateix any. Hem de partir d'aquestes variacions de les tendències per dotar de context les anàlisis subsegüents, a les quals es fa referència constant a aquest període de temps.

Així doncs, l'apartat s'estructura en quatre punts. En primer lloc, una anàlisi de l'evolució del consum lineal de ràdio i de televisió, global i per segments d'edat amb les dades d'EGM-Galileo i d'Infosys-Instanalytics. En segon lloc, una anàlisi de l'evolució del consum digital de ràdio i televisió, global i per segments d'edat, amb les dades de comScore MMX Multiplataforma. En tercer lloc, una anàlisi de l'evolució del consum *social* de ràdio i televisió a partir de l'explotació de les dades de Facebook Insights i Twitter analytics; i de les dades de Facebook Insights per segment d'edat. En darrer lloc, es presenta una anàlisi lineal i digital en detall (per contingut) dels mesos d'agost, setembre i octubre de 2017; per vincular els increments en l'audiència amb els fets que hem esmentat. Cal senyalar que en aquest apartat farem servir indicadors de cobertura per a tots els àmbits analitzats de manera que (1) puguem mesurar el nivell d'incidència de la Corporació a cada àmbit examinat (universalisme) i (2) fer servir un indicador comú per a l'anàlisi *cross-media* que s'aborda a l'Objectiu 3. Això és l'audiència acumulada en el cas de televisió i ràdio lineal, usuaris únics per a l'àmbit digital i impressions orgàniques per a l'àmbit social.

### 5.1.0.0. Audiència lineal de televisió

Els principals canals de la Corporació a partir dels quals es va vehicular la programació relacionada amb els fets de l'agost i l'octubre de 2017 van ser TV3 i el canal 3/24. De fet, a l'octubre es va optar per diverses emissions en simultani entre el canal generalista i l'informatiu; qüestió que serà tractada més endavant. Així doncs, el conjunt de gràfiques que mostrem en la següent pàgina presenta l'evolució de la mitjana d'audiència acumulada diària (MAA – 000) d'aquests canals durant tot el 2017<sup>135</sup>, així com del conjunt CCMA. D'aquesta visualització es poden detectar diverses variacions significatives del consum, pràcticament totes concentrades en torn l'octubre d'aquest any.

En primer lloc, la primera de les quatre figures que componen el gràfic mostra com l'audiència acumulada es va incrementar a l'octubre un +24% per al conjunt CCMA, un +39% per a TV3 i un +31% per al 3/24. Aquest augment de l'audiència recupera valors de consum que no s'observaven des de l'any 2012, quan comença la tendència de decreixement del conjunt de canals de la Corporació.

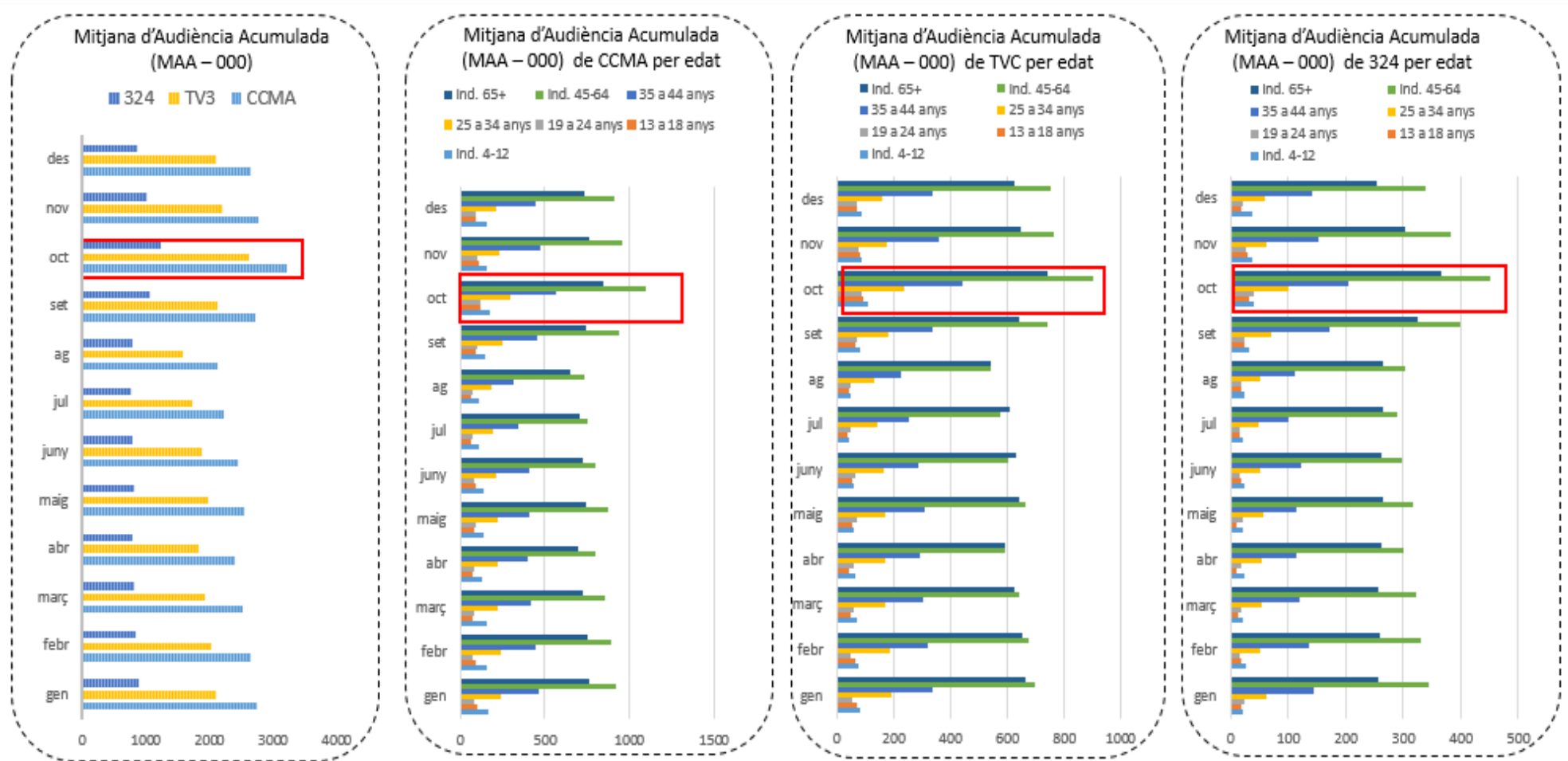
En segon lloc, si analitzem l'impacte d'aquest creixement sobre els diferents segments d'edat que conformen el perfil de consum d'aquests canals trobem que tots augmenten considerablement; inclús aquells poc habituals entre la conformació de l'audiència televisiva de la Corporació. Així, en el cas de la CCMA, els segments que més s'incrementen en termes percentuals són els de 13-18 anys (+37%) i de 19-24 anys (+38%), seguits dels de 25+34 anys (30%) i dels de 35 a 44 anys (+32%). Els segments més envellits de la població, els més habituals entre els consumidors de la CCMA, són justament els que menys augmenten durant aquest mes amb un +25% per als de 45-64 anys (+25%) i als de 65+ anys (+15%).

Aquestes variacions es distribueixen de manera ben diferenciada entre TV3 i el 3/24. Per una banda, els segments que més s'incrementen a TV3 són els de 4-12 anys (+52%) i els de 13 a 18 anys (+52%); tot tenint en compte que durant aquest mes el canal no ofereix cap oferta específica per als públics infantil i adolescent. La resta de segments d'edat creix en un interval similar que va de del +40% dels que es troben entre els 19-24 anys al 33% dels de 45 a 64 anys. De nou, els de 65+ anys (+17%) són els que presenten un menor creixement en relació amb la mitjana per a tot el 2017.

Finalment, tal i com es mostra a la darrera figura de la gràfica, el 3/24 és el que registra un major increment percentual a tots els segments de consum. És especialment destacable el +84% d'increment dels espectadors d'entre 19-24 anys; tenint en compte que la cadena basa la seva oferta en la informació continua. De la mateixa manera, els segments més joves de 4-12 anys (+43%) i de 13-18 anys (+67%) assoleixen importants creixements. També cal posar atenció sobre l'increment dels de 65+ anys (+31%), xifra que duplica pràcticament la que registra el conjunt CCMA i TV3 per aquest segment.

---

<sup>135</sup> Sense tenir en compte els mesos d'estiu per evitar l'efecte de l'estacionalitat sobre la desviació de la mitjana.



Il·lustració 36. (d'esquerra a dreta) Mitjana d'audiència acumulada de l'any 2017 de (1) 3/24, TV3 i CCMA, (2) CCMA per segment d'edat, (4) TV3 per segment d'edat i (5) 3/24 per segment d'edat. Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys (Lineal, CAT, Todos los sistemas de distribución (TSD, d'ara endavant), Ind.4+)

### 5.1.0.1. Audiència lineal de ràdio

Les emissores a partir de les quals es concentra la cobertura informativa dels fets de l'agost i l'octubre de 2017 són, lògicament, la generalista Catalunya Ràdio i la temàtica Catalunya Informació. Se segueixen estratègies similars en relació amb les emissions simultànies que en el cas de TV3 i el canal 3/24. En aquest cas, les variacions han de ser analitzades per les onades de l'EGM; específicament les tres que es van realitzar durant l'any 2017. La tercera onada d'aquest any és la que coincideix amb l'octubre.

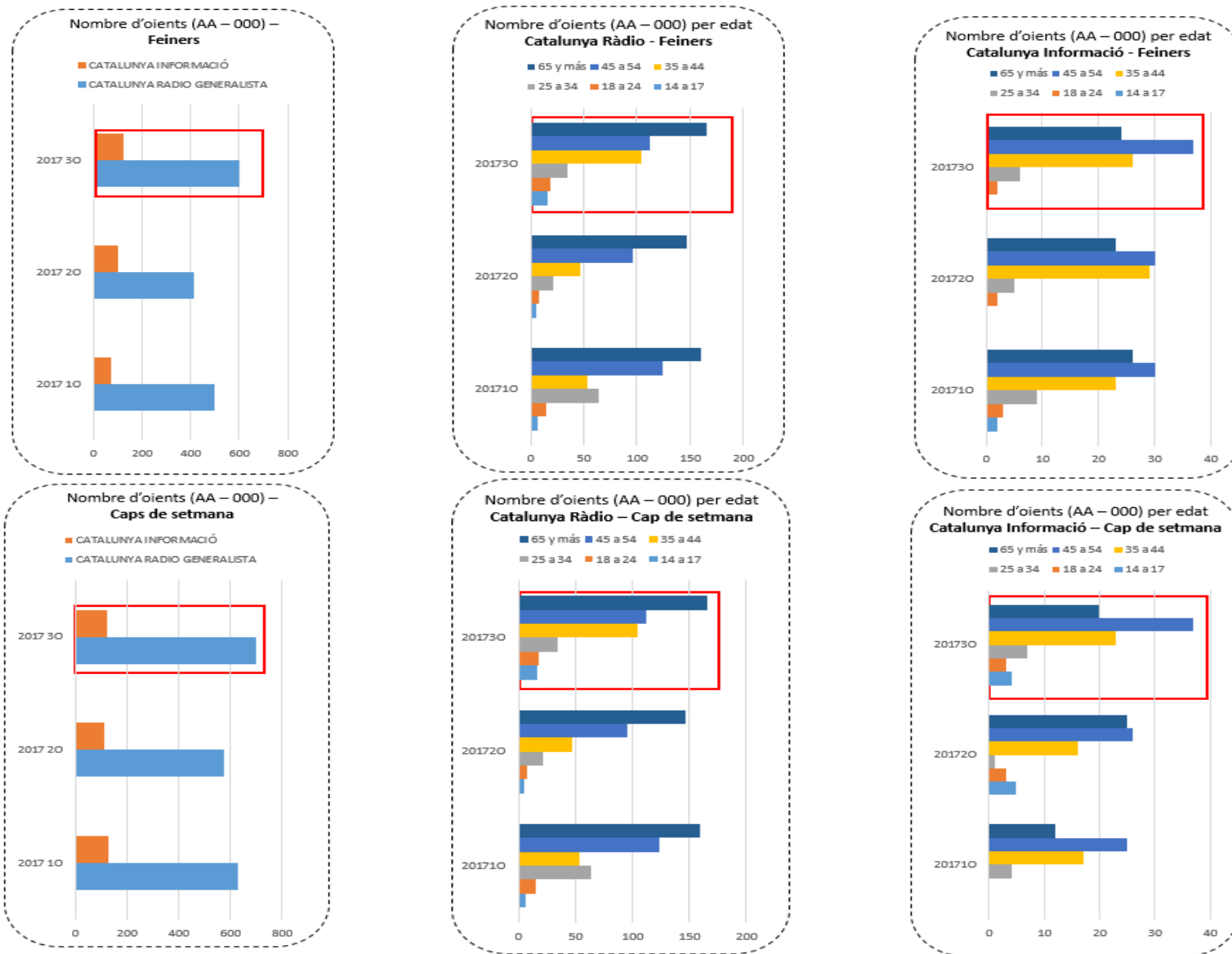
Així doncs, la variació l'audiència acumulada respecte de la mitjana de les 3 onades és menys destacable que en el cas de la televisió. Per una banda, a feiners l'audiència global de Catalunya Ràdio s'incrementa en un +19%, mentre que la de Catalunya informació ho fa en un +25%. Per una altra banda, la variació en caps de setmana és encara menys significativa, Catalunya Ràdio creix un +10%, mentre que Catalunya Informació només ho fa en un +1%. En aquest punt hem de tenir en compte que la competència directa en català de Catalunya Ràdio, RAC1, comparteix un creixement percentual que en el cas televisiu assumeix en la seva totalitat TV3. Aquesta particularitat de l'entorn radiofònic s'explica amb més detall en l'apartat corresponent al mitjà.

Des del punt de vista de les variacions en funció del segment d'edat de l'audiència cal destacar un increment significatiu dels oients més joves en el cas de les dues emissores. Pel que fa a Catalunya Ràdio en feiners, els segments de 14 a 17 anys augmenten en un +39% respecte la mitjana de totes les onades; mentre que en el cas de Catalunya Informació aquesta xifra s'incrementa fins al +78% per aquest segment i un +32% en el cas dels oients de 18 a 24 anys. Al contrari, en període de cap de setmana només Catalunya Informació registra un augment notable de l'audiència més jove, específicament un +33% dels de 14 a 17 anys i un +50% dels de 18 a 24 anys.

A continuació, els segments d'edat més presents (en volum) entre els oients de les emissores examinades es mantenen estables i/o pateixen decreixements mínims. Si ens centrem en els oients de 65+ anys, en el cas de Catalunya Ràdio aquests disminueixen un -4% en feiners i un -1% en caps de setmana; mentre que en el cas de Catalunya Informació s'incrementen en la mateixa mesura (+5%) a feiners i caps de setmana. En canvi, els de 45 a 64 anys s'incrementen en un +23% (feiners) i un +14% (caps de setmana) en el cas de Catalunya Ràdio. En el cas de Catalunya Informació, es registra un nivell similar en el cas dels caps de setmana, amb un +26%, mentre que a feiners aquest augment només arriba al +1%.

En conjunt, les variacions més significatives són les associades als segments més joves de l'audiència d'ambdues emissores. Són xifres que es troben fora d'una distribució normal dels oients dins de les fluctuacions de l'audiència de Catalunya Ràdio i Catalunya Informació, amb un oient que es troba majoritàriament en l'interval que va dels 45 als 65+ anys. Situació que, com veurem a l'apartat corresponent està directament vinculada a la posició de lideratge de RAC1 entre els oients de segments més joves de l'audiència radiofònica.





Il·lustració 37. (d'esquerra a dreta) Audiència acumulada de l'any 2017 en (1) Feiners i caps de setmana per a Catalunya Ràdio i Catalunya Informació, (2) Feiners i caps de setmana de Catalunya Ràdio en funció del segment d'edat i (3) Feiners i caps de setmana de Catalunya Informació en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de l'EGM-Galileo. (COMUNIDAD CATALANA)

### 5.1.0.2. Audiència digital: comScore

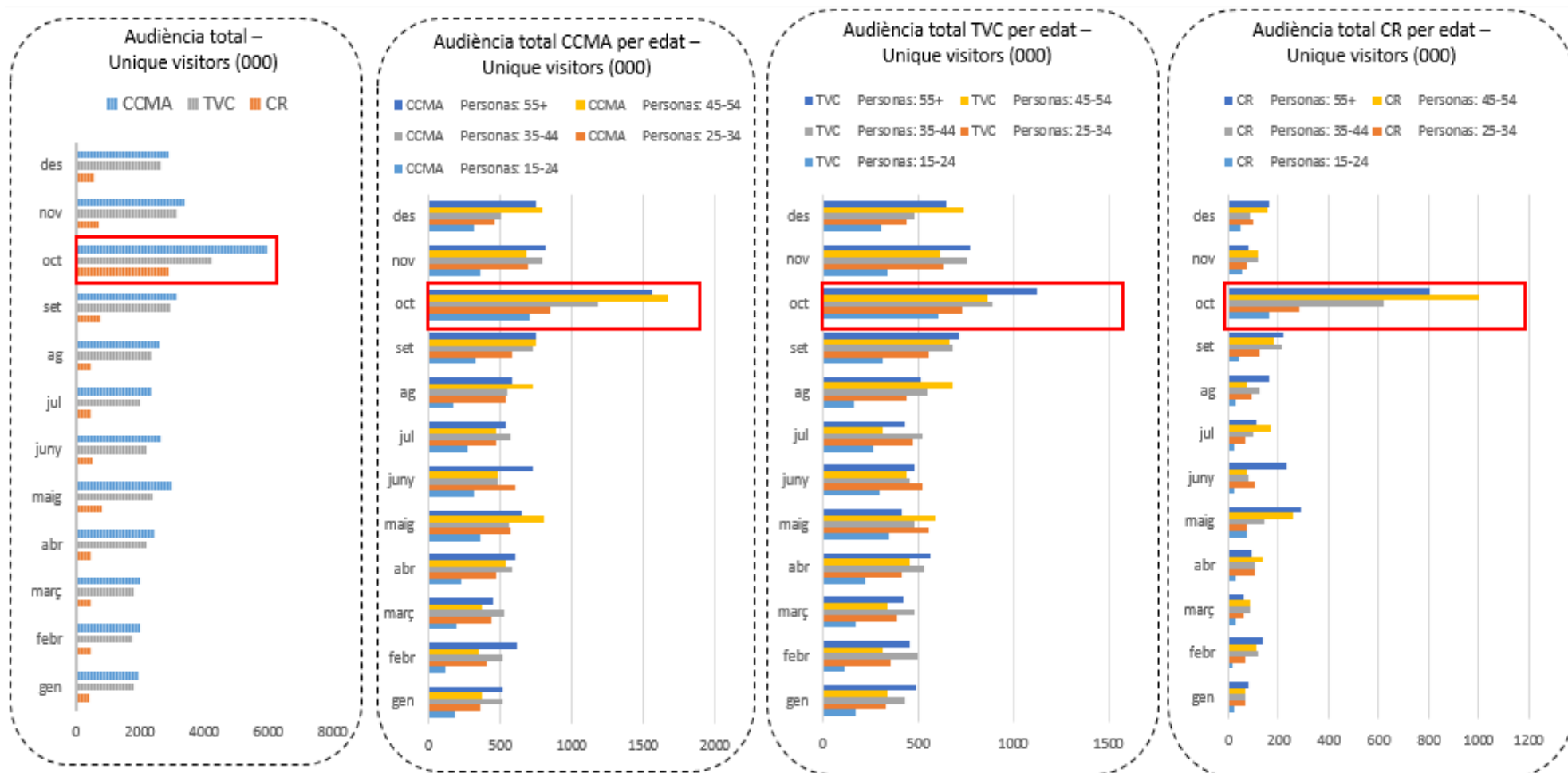
La situació és similar en el cas de les audiències digitals externes (comScore). Tot i que els increments dels usuaris que van accedir al contingut que s'oferia a partir dels diferents portals de la Corporació són encara més destacables dels que hem observat en el cas de la televisió i la ràdio. A la següent gràfica, dividida en quatre figures, es poden comprovar els resultats que passem a destacar a continuació.

En primer lloc, el conjunt de portals agrupats dins de CCMA experimenten un augment del +109% en el total d'usuaris únics que visiten la plataforma. Aquesta xifra es veu afectada per l'increment sobtat de l'audiència dels portals del conjunt d'emissores de Catalunya Ràdio, que registra un +281% d'usuaris únics en relació amb la mitjana mensual de tot l'any. En el cas dels portals agrupats dins de TVC, l'augment és d'un +72%, amb una tendència que ja era de creixement progressiu.

En segon lloc, les variacions en funció del segment d'edat dels usuaris reforça els resultats obtinguts per als canals de televisió i les emissores de ràdio. Els segments més joves són els que protagonitzen un major creixement percentual envers la seva mitjana anual. Els joves de 15 a 24 anys experimenten un creixement del +136% per al conjunt CCMA, un +119% per al de TVC i un +256% per al de Catalunya Ràdio. L'altre segment de la CCMA que assoleix un major creixement percentual és el que va dels 45 a 54 anys (+150%), seguit dels de 55+ anys (+118%).

Així, en el cas de Catalunya de Ràdio, tots els segments d'edat creixen per sobre del 100% el mes d'octubre, en relació amb la seva mitjana anual. No obstant això, cal destacar que els segments més joves no són els que registren un major increment sinó els adults de 35 a 44 anys (+300%), de 45-54 anys (+398%) i els de 55+ anys (+299%). TVC, per la seva banda, assoleix també importants creixements en aquests segments d'edat. Els adults entre 25 i 55+ anys s'incrementen en un interval que va del +50% (25 a 34 anys) als +92% (55+ anys).

Finalment, tot i que es produeix un rejuveniment dels usuaris que accedeix als portals de la CCMA, aquesta dada s'ha d'interpretar amb cautela i sempre en el context de canvis sobtats que es deriven de la cobertura de fets que es troben fora de la normalitat informativa i de la programació comú dels canals. Per aquest motiu, cal observar la gràfica amb atenció per entendre que tot i el creixement significatiu dels segments més joves, aquests han estat sempre minoritaris (en cobertura). En canvi, com ja hem dit, els que es troben dels 35 als 55+ anys són els que es mantenen com a consumidors principals de l'oferta digital de la CCMA; situació que ampliarem en l'apartat dedicat a l'audiència digital.



Il·lustració 38. (d'esquerra a dreta). Visitants únics (Unique Visitors – 000) de l'any 2017 de (1) CCMA, TVC i Catalunya Ràdio (grup d'emissores), (2) CCMA en funció del segment d'edat, (3) TVC en funció del segment d'edat i (4) Catalunya Ràdio en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de comScore MMX Multiplataforma Espanya (Desktop Ind. 4+ - Mobile Ind.16+)

### 5.1.0.3. Audiència social: Facebook Insights i Twitter analytics

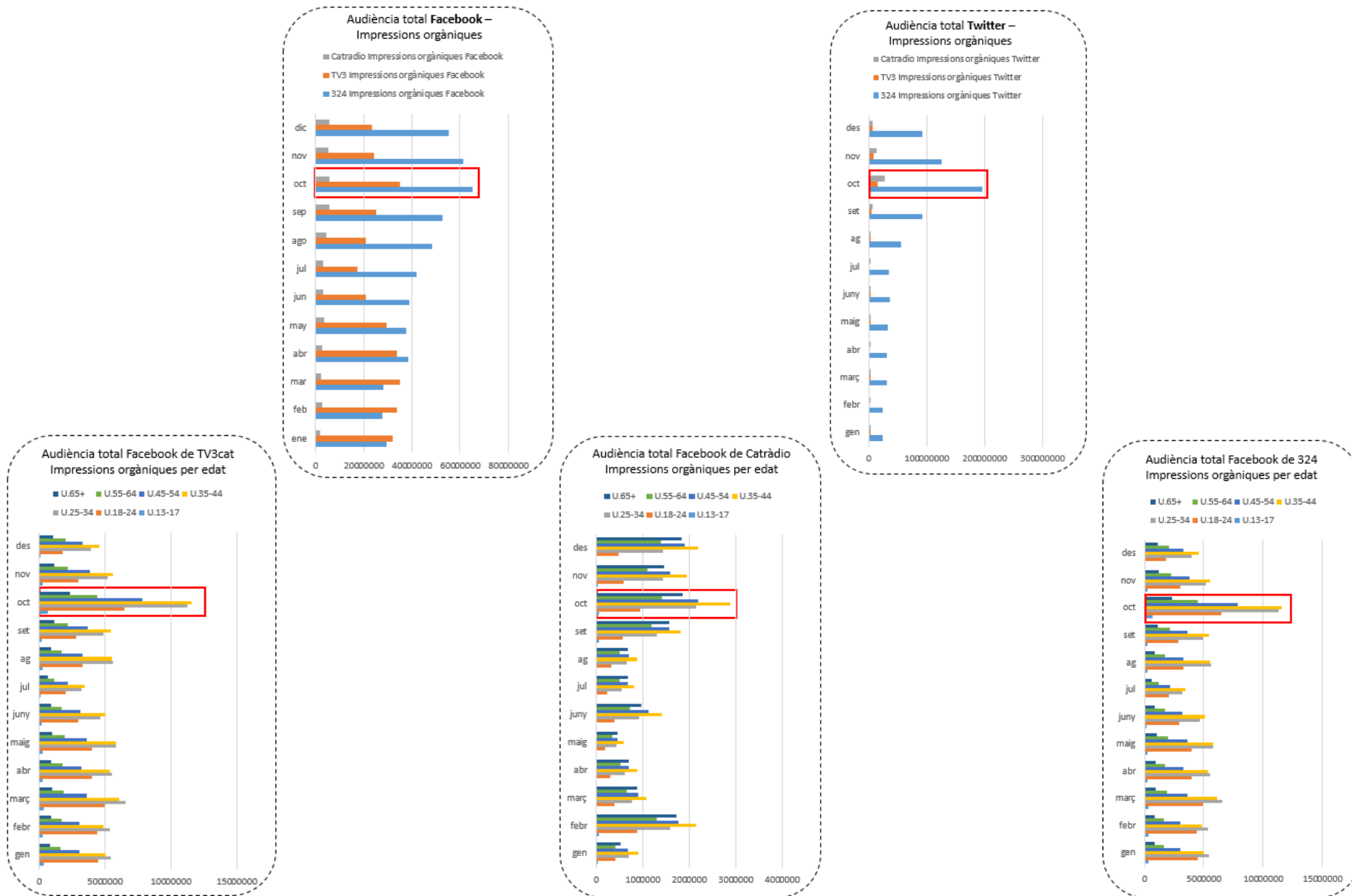
L'anàlisi de les variacions del consum social (impactes/impressions) del mes d'octubre de 2017 no es pot mesurar per a la globalitat de comptes que conformen l'oferta de la Corporació a Facebook i Twitter; per qüestions tècniques que s'especifiquen a l'apartat metodològic. En aquest sentit, centrem l'anàlisi en els comptes corporatius de televisió (TV3cat), de ràdio (Catràdio) i dels informatius (324.cat). Aquests comptes, especialment el 324.cat, van mantenir una activitat constant de cobertura dels fets informatius d'aquest mes i per tant són els canals socials a través dels quals es va procurar canalitzar el públic d'aquestes plataformes; i des d'elles cap a la plataforma pròpia. Cal afegir que les dades demogràfiques només corresponen a Facebook, per limitacions en la captura i processament de les dades de Twitter.

Així mateix, tal i com s'especifica al conjunt gràfic de la següent pàgina, el creixement global que experimenta el consum de les publicacions d'aquests perfils queda palès en les xifres de variació respecte de la mitjana anual, especialment pel que fa a les impressions de Twitter. El compte de TV3cat registra un creixement del +235% en aquesta xarxa i d'un +27% a Facebook. Catràdio, per la seva banda, registra un augment del +299% a Twitter i del +51% a Facebook. Finalment, els comptes del 324.cat augmenten un +203% a Twitter i un +49% a Facebook.

Si analitzem aquests resultats en funció del segment d'edat dels usuaris que han consumit les publicacions d'aquests comptes es revelen tendències similars a les de l'apartat d'audiència digital (comScore). En general, tots els segments d'edat creixement per sobre del 50% i del 100% per alguns dels comptes examinats. En el cas del compte TV3cat els usuaris d'entre 13 a 17 anys són els que augmenten més el consum de les publicacions del compte (+143%), seguit pels usuaris de 65+ anys (+121%). En el cas de Catràdio, aquests perfils creixen un +104% i un +67%, respectivament; mentre que en el del 324cat ho fan en un +80% i un +112%.

Les variacions demogràfiques cal emmarcar-les en la seva distribució original. El col·lectiu d'usuaris d'entre 25 a 34 anys i de 35-44 anys són els més nombrosos, amb diferències significatives respecte de la resta. Per tant, els increments que es van produir en els segments de 13 a 17 anys i de 18 a 24 anys, així com els de 55 a 65 anys i dels de 65+ anys són remarcables; especialment dels perfils més joves com a consumidors de l'oferta informativa del 3/24 a través de Facebook.

Per últim, cal tornar a la primera franja del gràfic per destacar el creixement sobtat de Twitter, especialment en el cas del compte del 324.cat. Mentre que fins a l'octubre de 2017 aquest és el perfil que presenta un nombre més elevat d'impressions, els nivells són força inferiors als que es registren aquest mes. També en el cas dels comptes TV3cat i Catràdio, tot i que sigui més difícilment apreciable en la gràfica, els percentatges de variació aporten l'evidència necessària a aquests efectes. Tot plegat, aquests resultats afegeixen evidència a la importància de Twitter per a la cobertura d'informació d'actualitat.



Il·lustració 39. (dalt a baix). Impressions orgàniques de (1) comptes corporatius de TV3, Catalunya Ràdio i el 3/24 a Facebook i a Twitter i (2) comptes corporatius a Facebook de TV3cat, Catalunya Ràdio i el 3/24 en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades de Facebook Insights i Twitter analytics.

#### 5.1.0.4. Anàlisi a nivell de continguts

##### 5.1.0.4.0. Audiència lineal de televisió – Infosys

Les variacions d'audiència que es produeixen a l'octubre estan, com hem dit, vinculades a fets i/o emissions específiques que superen amb escreix les mitjanes anuals del conjunt CCMA i dels canals TV3 i 3/24. En aquest subapartat senyalarem quins són aquests dies, els fets que es van produir i l'audiència obtinguda per al conjunt. En tot cas, cal aclarir que el tractament per continguts només es planteja a seccions específiques de la tesi però no com a objectiu i/o pregunta de recerca.

Així doncs, hem de tenir present que la mitjana d'audiència acumulada diària de l'any 2017<sup>136</sup> és de 2.548.000 espectadors per al conjunt CCMA; dels quals 1.973.000 correspon al canal TV3 i 838.000 espectadors en el cas del canal 3/24. Per il·lustrar les variacions sobre aquestes mitjanes a nivell de contingut hem elaborat el gràfic que es mostra en la següent pàgina on es destaquen els dies i fets que van acumular una major audiència acumulada diària. Aquests fets també han estat sintetitzats a la taula que presentem a continuació a nivell d'emissió.

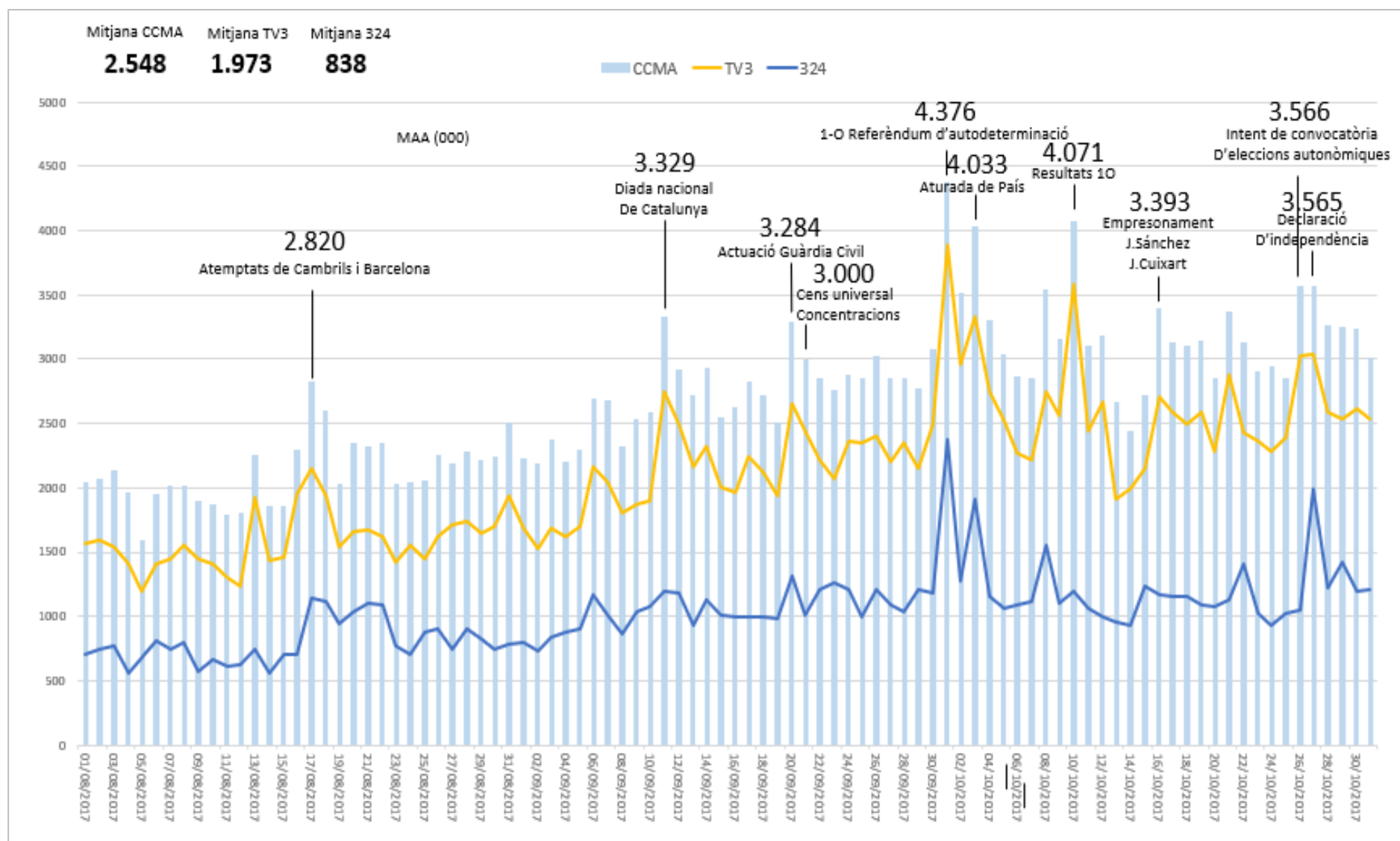
Taula 27. Emissions més vistes (MAA-000) de l'octubre de 2017. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (Lineal, CAT, TSD, Ind.4+)

Emissió (TV3)	AA (000)	Data
ESPECIAL INFORMATIU	2671	10/10/2017
1-O VESPRE	2537	1/10/2017
NOTICIES 3/24	2270	3/10/2017
PLE PARLAMENT DE CATALUNYA	2240	10/10/2017
TELENOTICIES VESPRE	2173	10/10/2017
1-O TARDA	1897	1/10/2017
TELENOTICIES MIGDIA	1879	27/10/2017
ESPECIAL INFORMATIU	1873	26/10/2017
TELENOTICIES VESPRE	1777	3/10/2017
TELENOTICIES VESPRE	1696	26/10/2017
<b>FUTBOL: LLIGA DE CAMPIONS</b>	<b>1692</b>	<b>12/9/2017</b>
TELENOTICIES CAP DE SETMANA MIGDIA	1683	1/10/2017
1-O	1581	1/10/2017
1-O MATI	1577	1/10/2017
TELENOTICIES VESPRE	1550	20/9/2017
TELENOTICIES VESPRE	1550	17/10/2017

En primer lloc, en referència a la gràfica, la jornada de l'10 i l'aturada de País acumulen un 69% i 63% del total de la població catalana major de 13 anys consumint les emissions de la CCMA; xifra que supera en més d'un 20% l'audiència acumulada diària de la corporació en períodes de normalitat. Un total de 4.376.000 catalans van connectar en algun moment amb els canals de la CCMA durant la jornada electoral i 4.033.000 ho van fer durant l'aturada de país.

<sup>136</sup> Sense tenir en compte el juliol i l'agost per evitar les fluctuacions pròpies de l'estacionalitat i l'octubre.

En segon lloc, si ho analitzem per continguts, l'especial informatiu del 10 d'octubre que cobria l'anunci públic dels resultats del referèndum va acumular 2.671.000 d'espectadors a TV3. L'anomalia de les dades d'audiència d'aquest període es fan encara més evidents si comparem les emissions vinculades al procés amb el partit de futbols de la lliga de campions del 12 de setembre (FC Barcelona – Juventus) va obtenir 1.692.000 espectadors a TV3; molt per sota de la cobertura informativa de l'10 Vespre (2.537.000) i el ple del Parlament de Catalunya amb la compareixença del President Carles Puigdemont (2.240.000).



Gràfic 8.. Evolució de la Mitjana d'audiència acumulada (MAA-000) entre l'agost i l'octubre de 2017 a CCMA, TV3 i el 3/24. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (Lineal, CAT, TSD, Ind.4+)



### 5.1.0.5.1. Audiència digital – Adobe Analytics

La mateixa situació que hem descrit amb els continguts emesos linealment succeeix amb els que es van distribuir a través de les plataformes digitals de la Corporació. Si bé les dades generals i per segment d'edat les hem examinat a partir de l'informe comScore MMX Multiplataforma Espanya, una eina externa, en aquest apartat fem servir les dades internes d'Adobe Analytics; l'única habilitada per analitzar continguts específics.

Així mateix, la mitjana d'usuaris únics de partida és, lògicament, molt inferior que la d'audiència acumulada. El conjunt de portals de la CCMA acumula una mitjana diària de 133.523 usuaris únics que consumeixen continguts audiovisuals en directe; distribuïts entre els 108.833 de TVC i els 25.970 dels portals de Catalunya Ràdio. Tal i com hem procedit en el punt anterior, hem elaborat una gràfica que es presenta a la següent pàgina amb les emissions amb els usuaris únics per als mateixos dies i fets del setembre i l'octubre de 2017 i una taula per contingut.

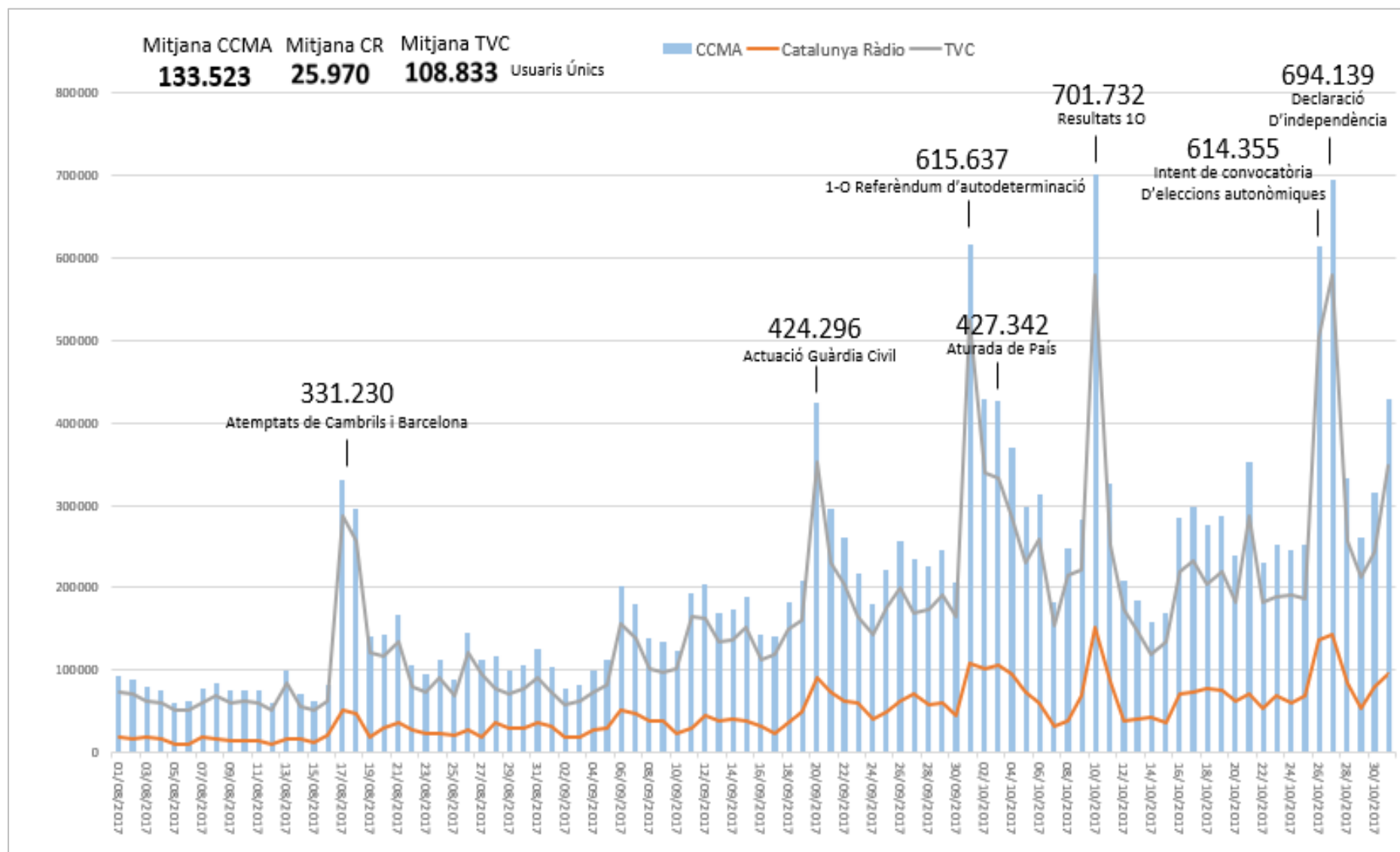
En primer lloc, al contrari del que es registra en el cas de l'audiència lineal, el dia que acumula un major nombre d'usuaris únics és el de la comunicació dels resultats de l'10 el dia 27 d'octubre de 2017 (701.732 usuaris únics). El dia de la declaració d'independència al Parlament de Catalunya (27 d'octubre) obté un resultat força similar amb 694.139 usuaris únics, mentre que la cobertura del dia del referèndum registra 615.637.

*Taula 28. Emissions més vistes (Usuaris únics) en directe de l'octubre de 2017. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Adobe Analytics*

Vídeo - àudio / Data emissió	Usuaris únics
Especial informatiu - capítol 0-10/10/2017	290.498
Telenotícies migdia - 27/10/2017-27/10/2017	245.856
Especial informatiu - capítol 0-26/10/2017	241.759
Notícies 3/24 - 17/08/2017-17/08/2017	180.258
1-O MATÍ-01/10/2017	172.545
Especial informatiu - capítol 0-27/10/2017	163.154
Notícies 3/24 - 03/10/2017-03/10/2017	142.647
Telenotícies migdia - 26/10/2017-26/10/2017	126.739
Notícies 3/24 - 18/08/2017-18/08/2017	122.805
Notícies 3/24 - 27/10/2017-27/10/2017	118.149
1-O VESPRE-01/10/2017	112.172
Els matins - 31/10/2017-31/10/2017	111.812
1-O TARDA-01/10/2017	110.563
Notícies 3/24 - 10/10/2017-10/10/2017	107.328
Especial informatiu - capítol 2-27/10/2017	106.529

En segon lloc, a la taula es pot comprovar que la distribució per continguts varia lleugerament de l'agrupació per dies d'emissió; si bé coincideixen amb els resultats

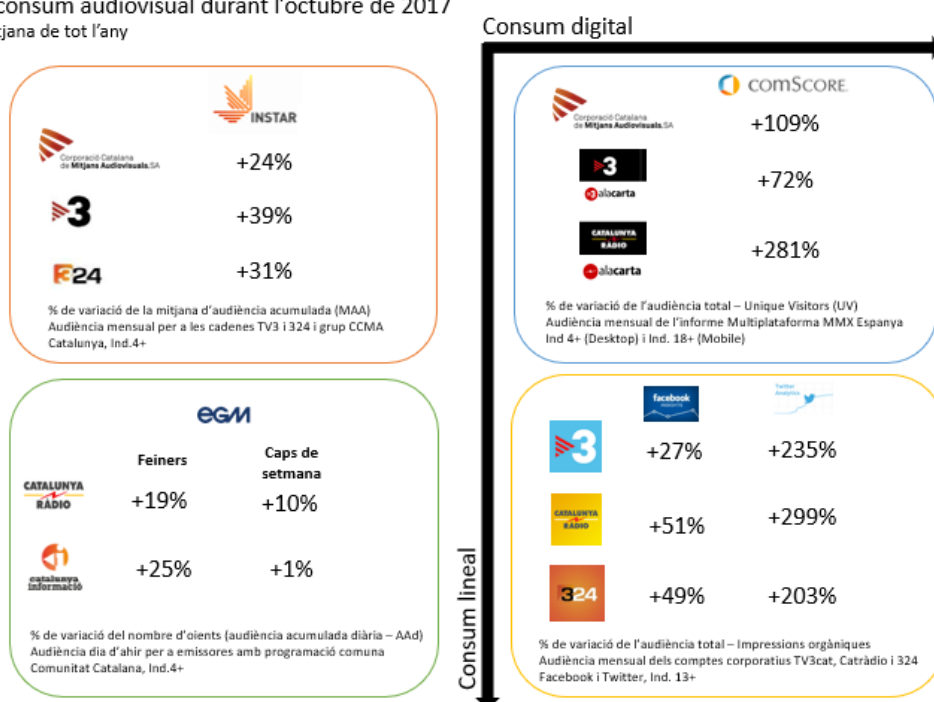
destacats. L'especial informatiu amb la cobertura del ple del Parlament de Catalunya quan es comuniquen els resultats del referèndum (290.498 usuaris únics), el 27 d'octubre amb el *Telenotícies migdia* que cobreix la declaració d'independència de Catalunya (245.856) així com les cobertures de matí (172.545), tarda (110.563) i vespre (112.172) de la jornada de l'10 .



Gràfic 12. Evolució dels Usuaris únics mensuals entre l'agost i l'octubre de 2017 a CCMA, Catalunya Ràdio i TVC. Font: Elaboració pròpia a partir de les dades d'Adobe analytics

En conclusió, els fets de l'octubre i, en menor mesura, de l'agost de 2017 permeten als mitjans de la Corporació, especialment la televisió i els mitjans digitals, registrar resultats uns resultats d'audiència que s'allunyen de la normalitat del grup. A més a més, per reforçar l'argument de que els augments sobtats d'audiència no només estan vinculats amb l'actualitat informativa sinó amb aquella relacionada amb el procés d'independència de Catalunya cal observar els resultats de cobertura dels atemptats de Cambrils i Barcelona de 17 d'agost de 2017. Si bé es cert que també s'ha de tenir en compte que l'agost és un període en el que cau el consum audiovisual, creiem que aquests atemptats tenen prou rellevància com per comparar els resultats obtinguts com anomalia.

Increment del consum audiovisual durant l'octubre de 2017  
...en relació a la mitjana de tot l'any

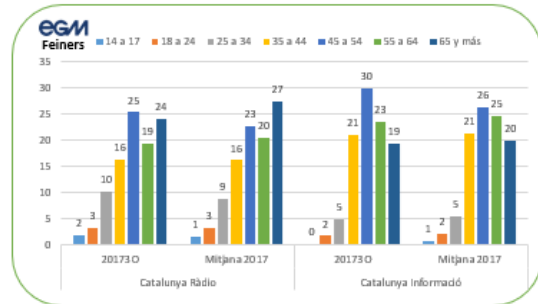
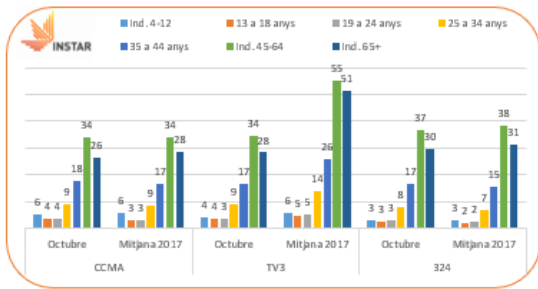


Il·lustració 40. Increments en el consum audiovisual a l'octubre de 2017 respecte la mitjana anual a l'àmbit lineal, digital i social. Font: Elaboració pròpia a partir de les eines que es detallen

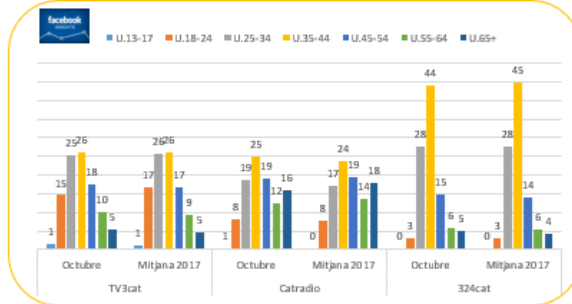
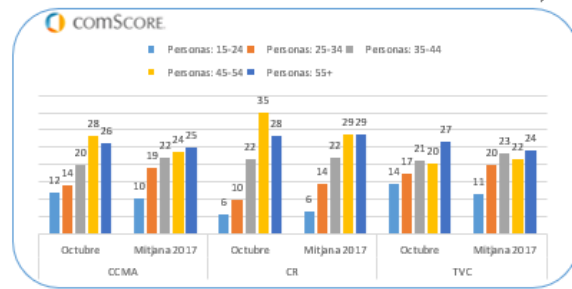
L'àmbit digital i social són els que es veuen, comparativament, més beneficiats d'aquest canvi en el consum. En ambdós casos, Catalunya Ràdio és la que assolix un increment més significatiu d'usuaris únics i d'impressions orgàniques. És especialment destacable que el mitjà que menys creix en consum lineal, tal i com s'observa a l'apartat que recull els increments registrats per l'EGM sigui el que experimenta aquests augments.

Així doncs, els valors comparatius que hem presentat en l'apartat anterior per comprovar l'efecte de l'octubre sobre el creixement o decreixement dels diferents segments d'edat que componen l'audiència a l'àmbit lineal, digital i social cal relativitzar-los. Mentre que a les gràfiques anteriors es presenta la variació de cada segment sobre sí mateix, en el següent conjunt de gràfica es presenta la composició percentual del públic a l'octubre de 2017 i per a la mitjana de tot l'any. D'aquesta manera es pot apreciar clarament si durant aquest mes, a banda del creixement per a cada segment, hi ha una variació significativa en la composició d'edat dels públics.

Composició del públic a l'octubre de 2017 i a la mitjana per a tot l'any



Consum digital



Consum lineal

Il·lustració 41. Composició de l'audiència a l'àmbit lineal, digital i social a l'octubre de 2017 i a la mitjana per a tot l'any. Font: Elaboració pròpia a partir de les eines que es detallen en funció dels segments d'edat

Tal i com s'observa a la il·lustració anterior, en el cas de les audiències lineals, la composició habitual de les cadenes TV3 i 3/24, així com el grup CCMA es manté a l'octubre de 2017. Si bé es registren els increments percentuals que hem destacat per als segments d'edat menys presents, especialment els de 13-18 i 19-24 anys; són els de 45-64 i 65+ anys els que es mantenen amb un pes superior. D'altra banda, a Catalunya Ràdio la situació és similar, si bé són els de 45-54 i 65+ els individus amb pes en la composició, els increments percentuals dels segments de 13-17, 18-24 i 25-34 són els més destacables. De fet, en el cas de Catalunya Informació, la tercera onada de 2017 només reforça, en termes relatiu, l'aportació dels individus de 45-54 és superior a la mitjana per al conjunt d'onades.

Finalment, les distribucions de les audiències digitals i socials revelen composicions similars; en les quals el pes dels segments més envellits de l'audiència es mantenen a l'octubre de 2017. Només en el cas de les dades d'audiència digital de Catalunya Ràdio s'aprecia com els individus de 45-54 supera els de 55+ anys; quan a la mitjana per a tot l'any aquests dos grups es mantenen als mateixos nivells.



# 5.1.1

## 5.1.1. Audiència de Televisió



El present apartat inaugura el conjunt d'informes que presenten una anàlisi general del consum televisiu i radiofònic en els àmbits lineal, digital i social. Els informes segueixen la mateixa estructura en tots els casos, tot tenint en compte certes particularitats que es detallaran en cada subapartat. Aquestes anàlisis estan centrades en l'evolució i pretenen destacar les tendències més significatives relatives al consum global del mitjà en qüestió, però especialment aquelles que afectin o caracteritzin millor els de la CCMA. Cal remarcar que les dades centrades en els programes de la mostra corresponen a l'anàlisi associada a l'Objectiu 2 (MRTS) i a l'Objectiu 3 (rendiment *cross-media*).

Tot i així, quan ho considerem necessari farem referència a aspectes de programació i/o de context que siguin ineludibles per explicar els resultats en qüestió. Amb això, cada apartat compta amb les seves pròpies conclusions generals on donarem més pes a aquests aspectes. Cal afegir que, donat el volum del document i amb el risc de ser redundants oferirem breus introduccions i connectors entre subapartats.

En aquest cas, es presenta s'estructura en 3 nivells (total televisió, competència i mitjans de la CCMA) i en dos activitats (consum lineal i consum diferit). Per aquestes anàlisis es fan servir els principals indicadors de mesura: la quota, l'audiència mitjana i la mitjana de temps de consum per individu (MAud). En el cas del temps de consum, limitem el seu ús a l'anàlisi demogràfica ja que AM (000) i Maud (minuts) són indicadors que mesuren la mateixa realitat<sup>137</sup>. També es fan servir altres indicadors menys emprats a les rutines diàries d'anàlisi com ara l'Audiència Acumulada (AA) i el total de temps de consum en minuts per individu (TAud).


D'aquesta manera, es presenta una panoràmica de l'evolució del consum lineal per a cadascun dels nivells esmentats, amb especial èmfasi a les variacions dels mitjans de la Corporació envers la seva competència. L'anàlisi de les corbes de consum es combina amb l'anàlisi demogràfica per als principals indicadors d'edat, gènere, classe social i hàbitat per a l'activitat lineal<sup>138</sup>.

---

<sup>137</sup>Mantindrem els dos indicadors en l'anàlisi del Total Televisió (TTV) per la seva funció de contextualització.

<sup>138</sup> Per a l'audiència en diferit la mostra no permet analitzar les fluctuacions per demogràfics sense un marge elevat d'error estadístic.

## Audiència lineal – anàlisi global televisió


  
 CCMA INSTAR
   
 TVC / Competència IV Obert/Competència TV Pagament

Àmbit	Televisió			
Indicador	Quota (%) Audiència mitjana (000) Audiència acumulada (000) / Mitjana d'audiència acumulada (%) TAud (minuts) MAud (minuts)			
Activitat	Lineal Diferit (time-shifted) VOSDAL +ADE 1-7 ADV			
Demo	Sexe	Edat	Classe	Hàbitat
	Home +16	13-18	social/IE	<50M
	Dona +16	19-24	A-MA	50-500M
		25-34	MM	>500M
		35-44	MB-B	
		45-54	--	
		55-64	IA+IB	
		65+	IC+ID	
			IE	

*Il·lustració 42. Àmbit, indicadors, categories i activitats analitzades a l'informe global de consum de televisió lineal i no lineal amb dades de Kantar Media - Instaranalytics. Font: Elaboració pròpia*

Amb això, també cal advertir que es farà referència constant als indicadors que s'han fet servir en cada cas, especificant al llarg dels apartats alguns detalls sobre els mateixos que poden resultar redundants al lector; però que considerem imprescindible donada l'extensió i densitat dels resultats que es presenten en l'anàlisi d'audiència lineal.

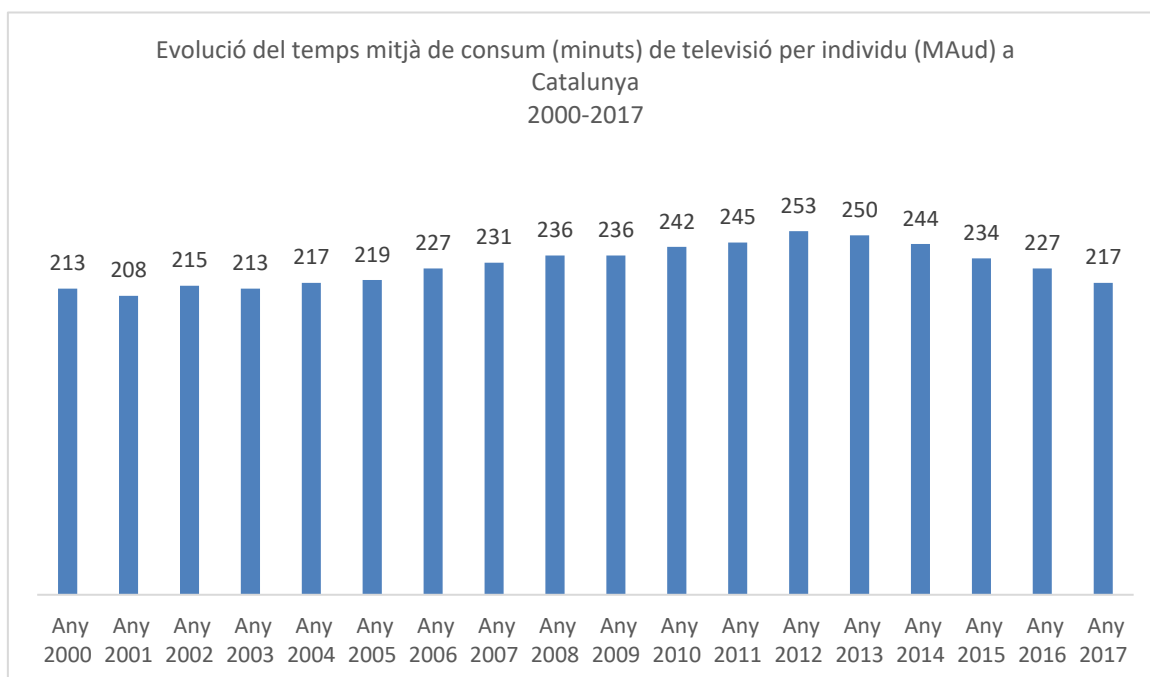
Per últim, sobre l'evolució de les valoracions qualitatives, processades a partir del *Jurat d'espectadors* de GfK cal aclarir que l'anàlisi que presentarem serà menys detallat. Les raons principals, tal i com es detalla a l'apartat metodològic, té a veure amb les bases mostrals (reduïdes) que sustenten la construcció de cadascun dels indicadors de valoració. En tot cas, i considerant el seu valor estratègic per a la Corporació, es presentarà al final de l'anàlisi de consum lineal una síntesi de l'evolució de cadascun dels principals indicadors de valoració qualitativa: valoració global, recomanació, imparcialitat, etc.

### 5.1.1.3. Panoràmica dels canvis en el consum: 2000-2017

La panoràmica que presentem en aquest apartat es refereix al període d'anàlisi que va des del desembre de 2014 al març de 2018, sense perjudici de que presentem unes qüestions prèvies per entendre l'escenari de consum televisiu previ a aquestes dades. No es tracta, lògicament, d'un recorregut exhaustiu de la transformació del consum audiovisual entre el 2000 i el 2017, sinó d'una panoràmica que destaca els principals fets que han marcat les tendències de consum prèvies, i en contacte amb, el nostre període d'anàlisi. Així, per començar aquest recorregut és útil consultar la gràfica d'evolució del temps mitjà de consum diari per individu entre l'any 2000 i l'any 2017.



A grans trets, s'observen tres moments: un de consum estable entre l'any 2000 i el 2004, un altre de creixement progressiu entre 2005 i 2012 i un de decreixement entre aquesta data i l'any que tanca el gràfic. Com veurem a continuació, aquests moments coincideixen amb diversos fets que cal comentar en relació amb l'estructura del mercat televisiu de l'Estat, que té un efecte directe sobre el temps de consum televisiu dels individus.



Gràfic 13. Evolució del temps mitjà de consum de televisió per individu a Catalunya entre l'any 2000 i el 2017. Font: Elaboració pròpia a partir de dades de Kantar Media - Infosys (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

Així, entre l'any 2005 i 2012 es produeix un creixement constant i significatiu del temps de consum que ve motivat per l'aparició de les cadenes Cuatro, La Sexta, 3/24, Super3, el desaparegut 300, el canal 33, Esport3, i d'altres cadenes que s'emmarcaven en la primera fornejada de canals del Pla TDT. Aquest període fa que s'arribi a un temps màxim de consum televisiu a Catalunya de de 253 minuts/individu. És a dir, es pot establir una correlació directa entre l'increment de l'oferta i del temps de consum.

Així doncs, aquest període és ampli i cal detallar algunes de les transformacions que es van succeir. Entre l'any 2006 i 2008 les generalistes veuen minvar la seva quota de consum des de l'aparició de Cuatro i La Sexta, respectivament. A continuació, l'any 2008 es registra un increment del temps de consum motivat per la crisi econòmica; augment que no es veu reflectit en els ingressos publicitaris de les corporacions. La situació afecta, lògicament, a la capacitat de producció del sector, especialment a les corporacions públiques que depenen en gran mesura d'aquest finançament (com és el cas de la CCMA).

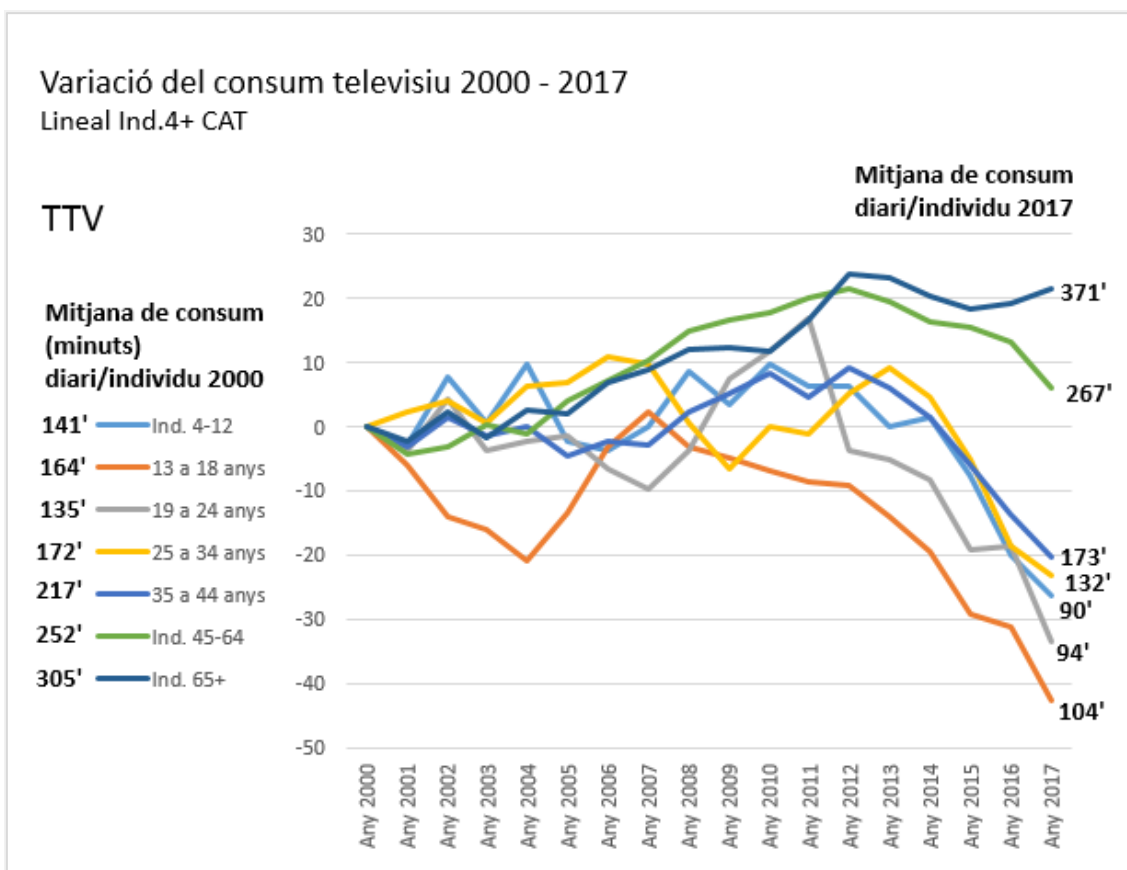
En aquest context, l'any 2009 RTVE decideix passar a un model de finançament públic en la seva totalitat. La desaparició del mercat publicitari de la corporació pública provoca el corresponent repartiment dels ingressos entre les dues grans corporacions de l'Estat: Atresmedia i Mediaset.

La situació de duopoli publicitari s'agreuja amb l'adquisició de Cuatro per part de Mediaset l'any 2010. Això permet al grup incrementar el còmput total de consum, situació que beneficia la seva capacitat de negociació publicitària. Paral·lelament, aquest any comença el període ininterromput de lideratge de TV3 que passa a convertir-se en la principal cadena en quota i temps de consum a Catalunya.

A continuació, l'any 2012, Atresmedia se suma a l'estratègia de Mediaset i adquireix La Sexta. Les conseqüències sobre el repartiment de l'audiència i dels ingressos publicitaris són similars a les de l'any 2010. Cal afegir que a partir del 2012 la tendència de consum canvia i passem d'un escenari de creixement a un de descens progressiu i constant fins a l'actualitat. Tal i com s'observa al gràfic anterior, la pèrdua és de -36 minuts/individu entre aquest any i el 2017.

Aquesta baixada del consum està directament vinculada amb la desaparició de les cadenes temàtiques (que s'emporten una part del consum amb la seva desaparició). Aquesta situació afecta especialment TVC amb la fusió dels canals Súper 3 i 33 i la corresponent contracció de les audiències d'ambdós canals que passen a compartir cadena i a repartir-se les franges d'emissió. De fet, TV3 és la cadena que acumula una major pèrdua del consum des de l'any 2013, tot i que es manté per sobre de la resta gràcies a l'estrena d'una nova graella que ajuda a revitalitzar la sobretaula (p.ex. *Espai terra*), la tarda (p.ex. *La Riera*) i el *prime-time* (p.ex. *Crackòvia*), tot i que la base de la graella seria la mateixa que fins el 2009.

Amb tot això, la baixada de consum no afecta d'igual manera a tots els segments d'edat de l'audiència. Cal prestar especial atenció als grups que han protagonitzat un major creixement i un major descens del consum en el període analitzat. D'aquesta manera, el gràfic que presentem a continuació mostra que entre l'any 2000 i el 2017 tots els segments d'edat, amb l'excepció dels de 45-64 i 65+, han patit un descens significatiu del consum per al total de televisió a Catalunya. Els segments infantil (4-12) i adolescent (13-18/19-24) són els que registren les majors pèrdues.



Il·lustració 43. Variació del temps mitjà de consum lineal de televisió per individu a Catalunya entre el 2000 i el 2017. Font: Elaboració pròpia partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

Tal i com hem pogut comprovar, aquesta no és una tendència que afecti només Catalunya sinó al conjunt de l'Estat espanyol. Podem considerar-la, per tant, una qüestió orgànica del consum televisiu que es presenta en nivells similars a altres comunitats autònomes.

Amb això, la CCMA no és, òbviament, aliena a aquestes tendències que es registren per al TTV de Catalunya. En canvi, el grup es veu molt afectat pel descens als segments d'edat esmentats, tot incloent els adults i adults grans de 45 a 65 anys i els de 65+. La següent gràfica revela que els segments infantils i adolescents perden fins a -25 minuts i -22 minuts de consum diari per individu; mentre que els majors de 65 anys n'acumulen -28 minuts/individu de pèrdua. Tot i això, és el grup que es manté amb un major nivell de consum, respecte de la competència, en l'actualitat.

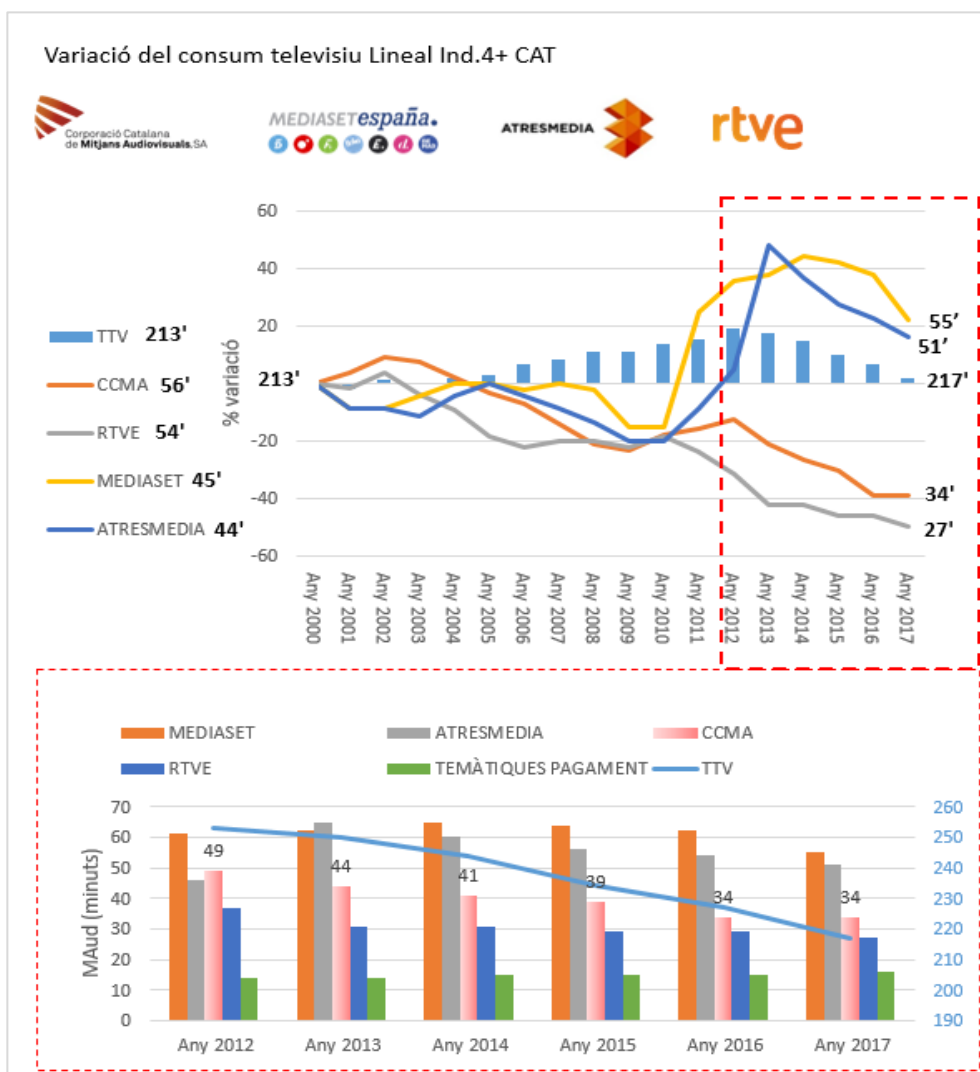
Cal aturar-se en el darrer any d'aquesta gràfica (2017) per observar un canvi sobtat de la tendència de decreixement als segments de 19 a 24 anys, de 25 a 34 anys i de 35 a 44 anys. Són augments del consum que s'emmarquen en l'inici de les fites clau del procés d'independència de Catalunya. És una situació que, com veurem al llarg d'aquest apartat, afecta directament a totes les cadenes generalistes, però especialment a la principal cadena del grup CCMA (TV3) i a la cadena dedicada a la informació continua (3/24). Les

emissions en simultani del canal 3/24, així com els espais específics dedicats a informació fan que la cadena validi el seu lideratge entre les temàtiques informatives en obert.

Aquest canvi no va afectar només els continguts de gènere informatiu, sinó que s'estén a la resta de l'oferta de la cadena principal del grup; situació que assegurarà el lideratge de TV3 després d'assolir nivells de consum i quota mínims l'any 2016. Amb tot això, cal observar la variació i l'evolució del consum a partir de 2012 i especialment quina és la fluctuació de consum dels canals que conformen el grup CCMA envers la resta de grups.

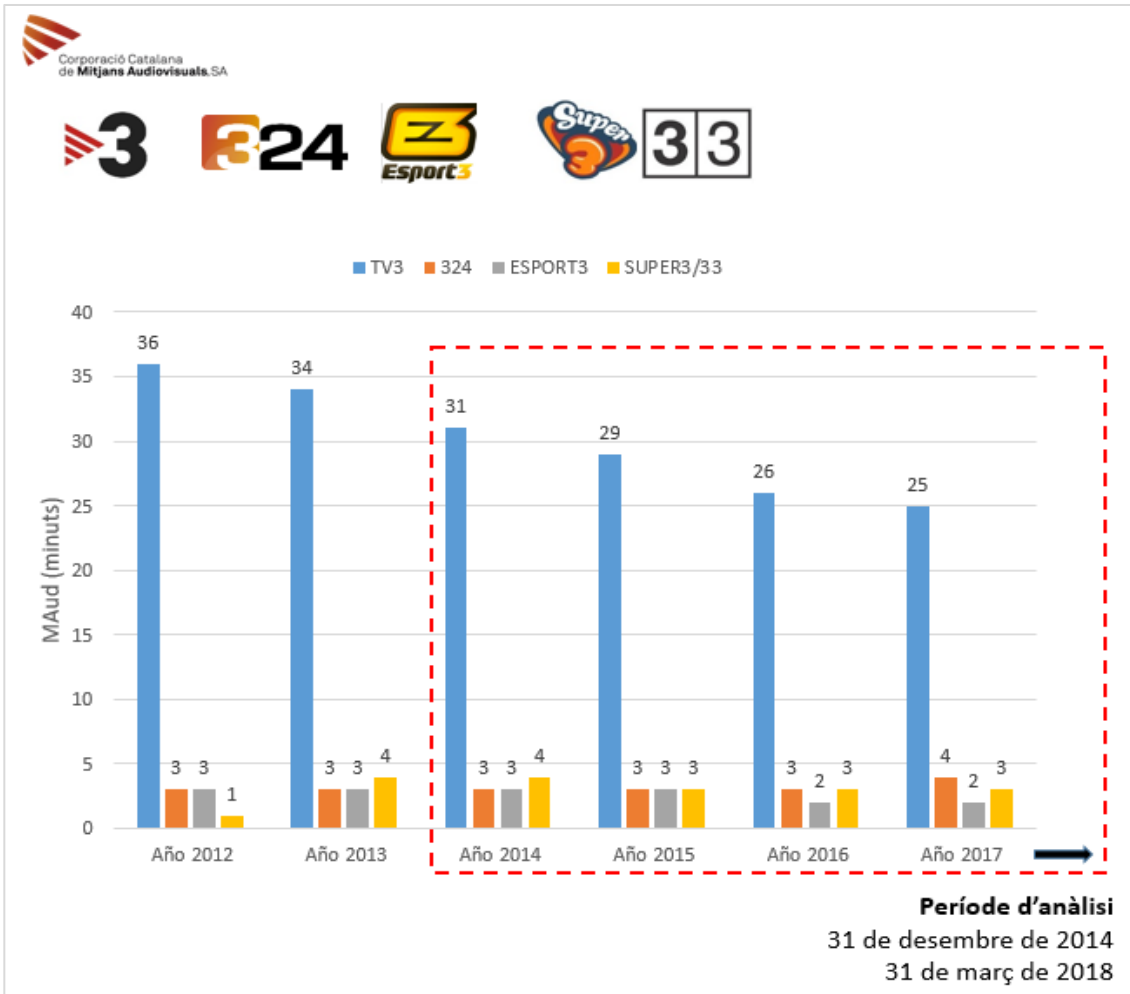
El gràfic que presentem a continuació revela que els quatre grans grups de comunicació parteixen de nivells similars l'any 2000, amb la CCMA al capdavant amb 56 minuts diaris/individu. Després d'un període de descens progressiu, les adquisicions de Mediaset i Atresmedia permeten que els grups privats assoleixin màximes de temps de consum a partir de l'any 2012 i les consolidin (tot i el descens) a partir d'aquesta data. Els grups públics en canvi, davant la reducció i/o reestructuració de la seva oferta pateixen una pèrdua accentuada del temps de consum que les situa molt per sota dels seus competidors, amb una oferta de canals generalistes i temàtics més nombrosa i diversificada, i un volum d'ingressos publicitaris molt superior (en relació amb els de la CCMA).

En qualsevol cas, com s'observa a la segona part del gràfic, si bé la pèrdua s'accelera a partir de l'any 2014 per a la CCMA, entre l'any 2016 i 2017 no es produeix cap variació del temps de consum; situació motivada per l'augment sobtat del consum de la cadena principal del grup i de la temàtica informativa; motivat per la intensificació de l'actualitat informativa i la corresponent cobertura per part de les cadenes del grup públic. De fet, els 34 minuts diaris/individu aturen, tal i com s'observa també a la primera part del gràfic, una pèrdua que la resta de cadenes manté constant.



Il·lustració 44. Variació del temps mitjà de consum per individu a Catalunya del total televisió i dels principals grups de comunicació a Catalunya entre l'any 2000 i 2017 (dalt) i evolució del consum mitjà per individu a Catalunya dels principals grups i del total televisió entre l'any 2012 i el 2017 (baix). Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'insys-instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

Així mateix, si examinem el mateix període per a cadascuna de les cadenes del grup contrastem fàcilment aquesta afirmació. La davallada en el temps de consum la pateix la cadena principal del grup, juntament amb l'Esport3. La cadena temàtica informativa i la temàtica mixta cultural i infantil es mantenen en nivells similars durant tot aquest període. Amb una pèrdua d'entre -2 i -3 minuts diaris/individu, l'any 2017 TV3 pateix una pèrdua de només -1 minut diari/individu. Això, sumat a l'increment de +1 minut del 3/24, permet que el grup sigui l'únic dels quatre examinats que no pateix una pèrdua de consum l'any 2017.



Il·lustració 45. Evolució del consum mitjà per individu a Catalunya dels canals del grup CCMA entre l'any 2012 i el 2017. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

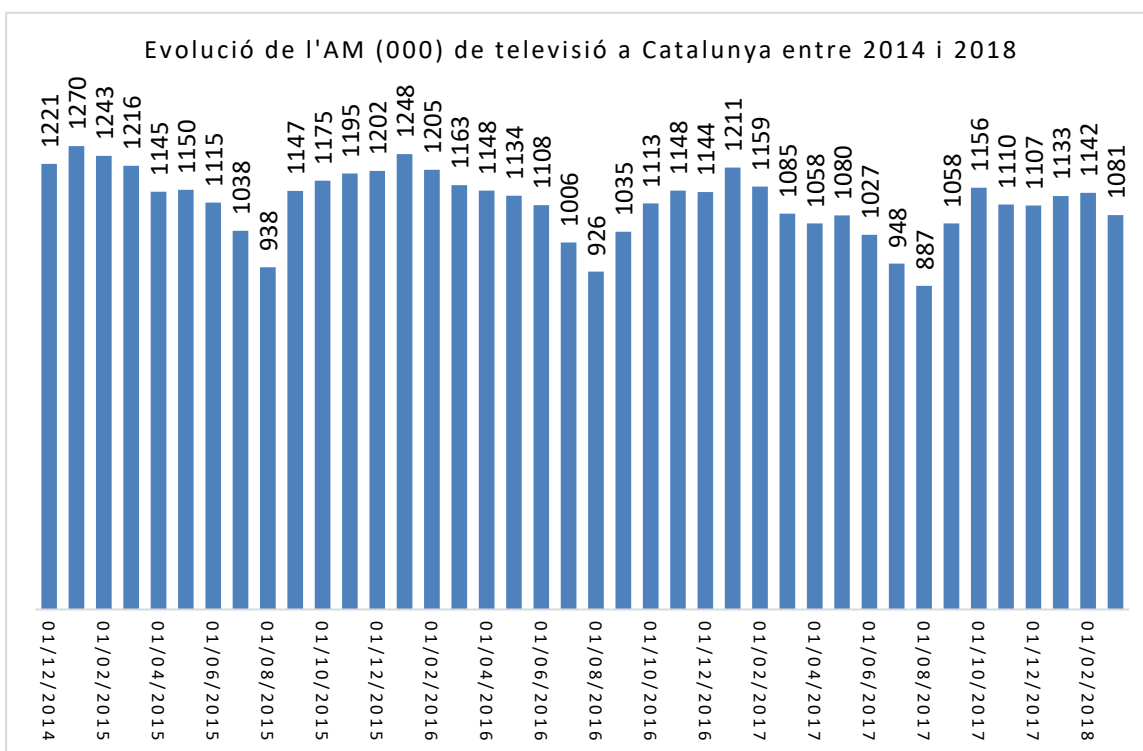
Per finalitzar, tots els canvis esmentats són clau per situar l'anàlisi específica que desenvolupem a continuació. Els diferents elements que han afectat les tendències de consum estan, com hem vist, directament vinculats amb la concentració del mercat audiovisual, tant des del punt de vista de la propietat dels grups de cadenes temàtiques que s'han afegit en les diferents onades del Pla TDT; com des del punt de vista del repartiment dels ingressos publicitaris.

També ho estan amb l'actualitat, reforçant el caràcter informatiu i de grans cobertures del mitjà. És necessari remarcar la importància que ha tingut la successió de les diferents fites claus del procés d'independència de Catalunya per revertir un descens del consum que probablement hagués suposat, segons es pot observar als resultats de consum de les dates anteriors a 2017, la pèrdua del lideratge televisiu de TV3.

### 5.1.1.4. El consum televisiu lineal

#### 5.1.1.4.5. Consum del Total televisió (TTV) lineal a Catalunya

Cal començar l'anàlisi pel consum global de televisió a Catalunya, tot fixant-nos en dos indicadors clau: l'audiència mitjana i el temps mitjà de consum per individu. En aquesta i la resta de gràfiques sobre el consum total tenim la intenció d'oferir, com hem dit, una panoràmica general que es complementa amb els indicadors sociodemogràfics.



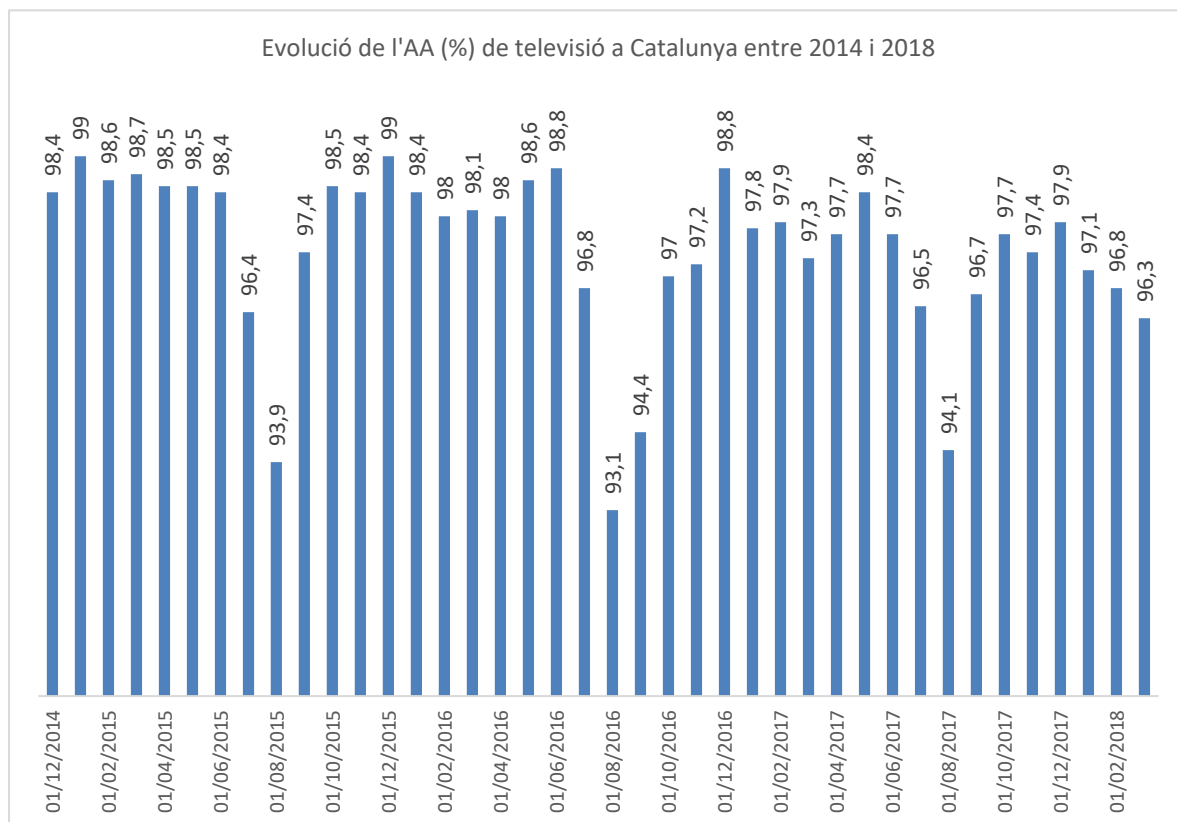
Gràfic 14. Evulció de l'AM (000) de televisió a Catalunya entre 2014-2018. Font: Elaboració pròpia partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

En primer lloc, l'evolució de l'audiència mitjana (AM 000) revela una tendència de decreixement progressiu. Entre els mesos examinats la variació és mínima, però la diferència entre el desembre de 2014 (1.221.000) i el de 2017 (1.107.000) revela un descens de -114.000 espectadors de mitjana.

Si no tenim en compte l'estacionalitat, que fa que els mesos de juny, juliol i agost de tot el període siguin els de menys audiència, trobem les mínimes al març, abril i maig de 2017. L'AM (000) d'aquests mesos no supera en cap cas els 1.085.000 espectadors per al total televisió. Amb això, és interessant parar atenció al nombre d'espectadors de l'octubre de 2017, que trenca amb aquesta tendència de decreixement i se situa a nivells de consum propers als registrats a l'octubre de 2015; tot i que no superiors a la mitjana de la temporada immediatament anterior (2016-2017). Així doncs, tot i que el descens és constant, encara es manté a uns nivells poc significatius. Si aquesta tendència no

s'accelera, l'audiència mitjana es mantindrà en nivells similars als de la finalització del període d'anàlisi.

En segon lloc, tractant-se de l'anàlisi del total televisió cal complementar l'anàlisi d'AM (000) amb el de la cobertura del mitjà. En aquest sentit, el gràfic que presentem a continuació agrupa les dades d'audiència acumulada mensual (AA %) per al total televisió a Catalunya en el període examinat.

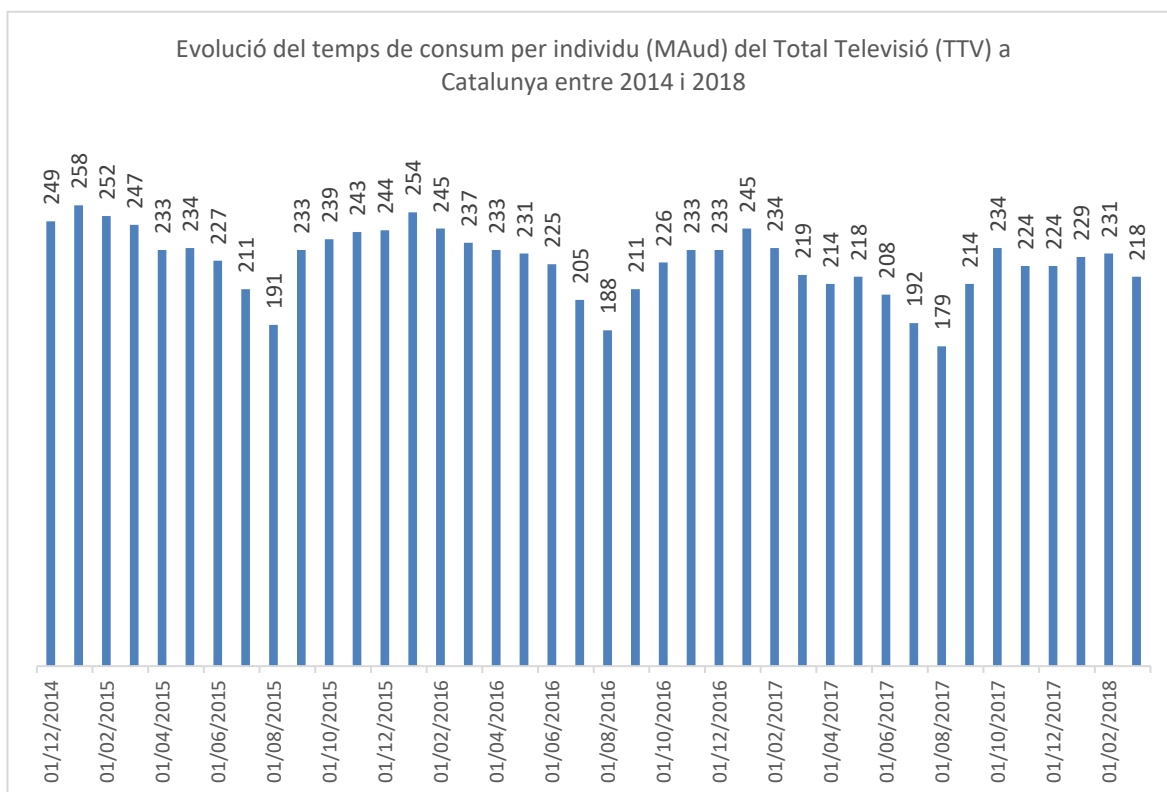


Gràfic 15. Evolució de l'AA (%) de televisió a Catalunya entre 2014-2018. Font: Elaboració pròpia partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

Els resultats revelen la mateixa tendència de decreixement progressiu que en el cas de l'AM (000). Les cobertures màximes es registren al gener i desembre de 2015 amb un 99% d'AA mensual, mentre que les més baixes sense contemplar l'estacionalitat es troben als mesos de setembre de 2017 (96,7%) i de febrer i març de 2018 (96,8% i 96,3%, respectivament).

Aquests resultats mostren com, en comparació amb les anàlisis que es presenten d'altres mitjans, la televisió lineal continua sent el suport que ofereix una major cobertura de públics. Davant d'aquesta gràfica, en tot cas, hem de ser prudents considerant el decreixement progressiu que fa que entre el març de 2015 i de 2017 es registrin -2,4 punts d'AA (%). Ni tan sols l'increment de la tensió informativa durant l'octubre de 2017 fan que augmenti la cobertura als nivells que s'assoleixen a l'inici del període.



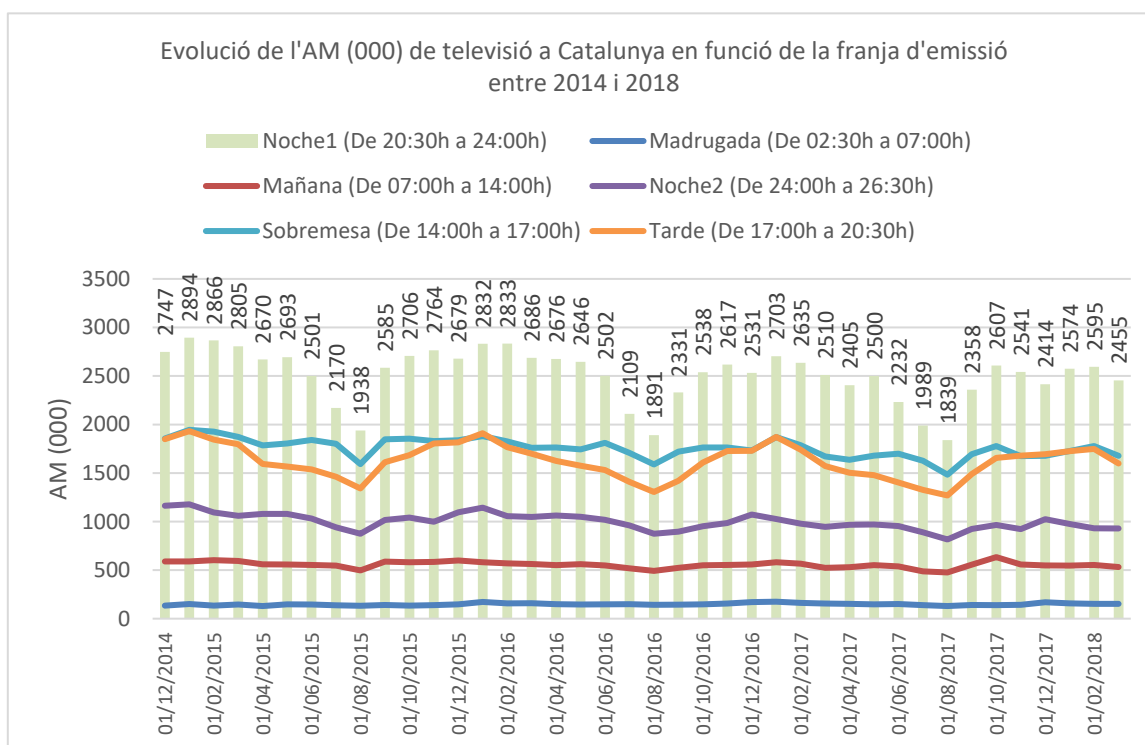


Gràfic 16. Evolució del consum diari en minuts per individu (MAud) de televisió a Catalunya entre 2014-2018.  
 Font: Elaboració pròpia partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

El descens que s'observa per al conjunt de l'audiència també es constata per al temps mitjà de consum per individu (MAud). Si no tenim en compte les fluctuacions pròpies de l'estacionalitat, observem una disminució gradual del temps de consum dels espectadors. Mentre que al desembre de 2014 es van consumir 249 minuts/individu, al mateix mes de 2015 la xifra és de 244 fins a arribar als 224 minuts del desembre de 2017. La diferència acumulada entre 2014 i 2017 va ser de -25 minuts/individu diaris.

Així doncs, el ritme de decreixement és igualment lent i es mantenen els nivells amb un descens poc notable entre els mesos que conformen el període d'anàlisi. És significatiu, però, fixar-se en el gener de 2015. Mentre que aquest mes marca la màxima anual en tots els casos, amb un descens mitjà de -3 minuts/any, la diferència entre aquesta data i el gener de 2018 és de -29 minuts, en un context d'intensificació de l'actualitat informativa.

## Evolució del consum total de televisió a Catalunya en funció de les franges<sup>139</sup>



Gràfic 17. Evolució de l'AM (000) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció de la franja horària. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

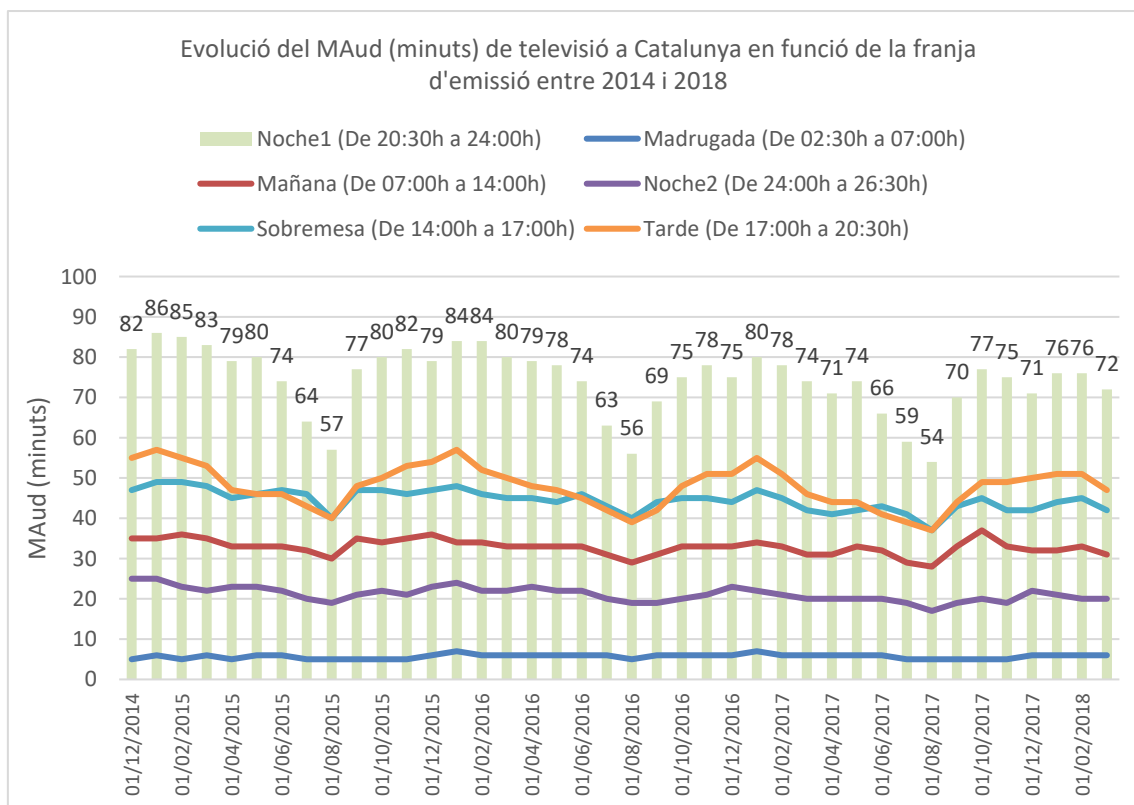
L'anàlisi de la distribució d'aquests valors en funció de la franja d'emissió és clau per comprovar com es concentren o bé es reparteixen les pèrdues registrades a les diferents agrupacions horàries de programació. Així, si observem el consum per franges per al total de televisió a Catalunya, comprovem que hi ha una mitjana d'espectadors que es manté estable a cadascuna de les franges al llarg de tot el període analitzat, amb un lleuger decreixement de l'audiència mitjana entre 2014 i 2018.

Amb això, aquest descens que es veu compensat per l'increment que es produeix a partir de l'octubre de 2017, especialment a la franja de la nit-*prime-time*. La mitjana d'espectadors per aquesta franja de tot el període és de 2.512.000 espectadors, mentre aquest mes s'arriba als 2.607.000 espectadors. Les franges de sobretaula i tarda, en canvi, es mantenen a nivells similars al llarg de tot el període; amb una concentració del consum en la sobretaula, que disminueix a la tarda i es recupera al *prime-time* (nit 1)

En relació amb la sobretaula i la tarda cal comentar que els mesos on finalitza i comença l'any les corbes presenten pràcticament la mateixa mitjana d'espectadors. De fet, es pot observar fins i tot un lleuger increment a la franja de sobretaula; ho podem observar a les màximes de consum de la franja al desembre de 2014, al gener de 2015, 2016 i 2017 i al febrer de 2018.

<sup>139</sup> No s'analitza la matinada perquè és una franja poc o res competitiva per als grups i cadenes i de consum mínim per al TTV.

En general, el darrer i el primer trimestre de cada any presenten un increment del consum de sobretaula i tarda amb l'estrena de les novetats de programació o l'estrena de noves temporades d'aquelles que ja hi eren presents a la graella. En canvi, la resta de franges no presenten desviacions remarcables de la mitjana de consum per a tot el període, el comportament de la matinada, de la nit 2 i del matí són força similars. Cal afegir, però, que la franja del matí acaba a les 14.00 i que, llavors, és a la sobretaula on es concentra la major part dels continguts informatiu, catalitzadors del consum tal i com veurem a l'apartat de rendiment dels programes.



Gràfic 18. Evolució del MAud (minuts) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció de la franja horària. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

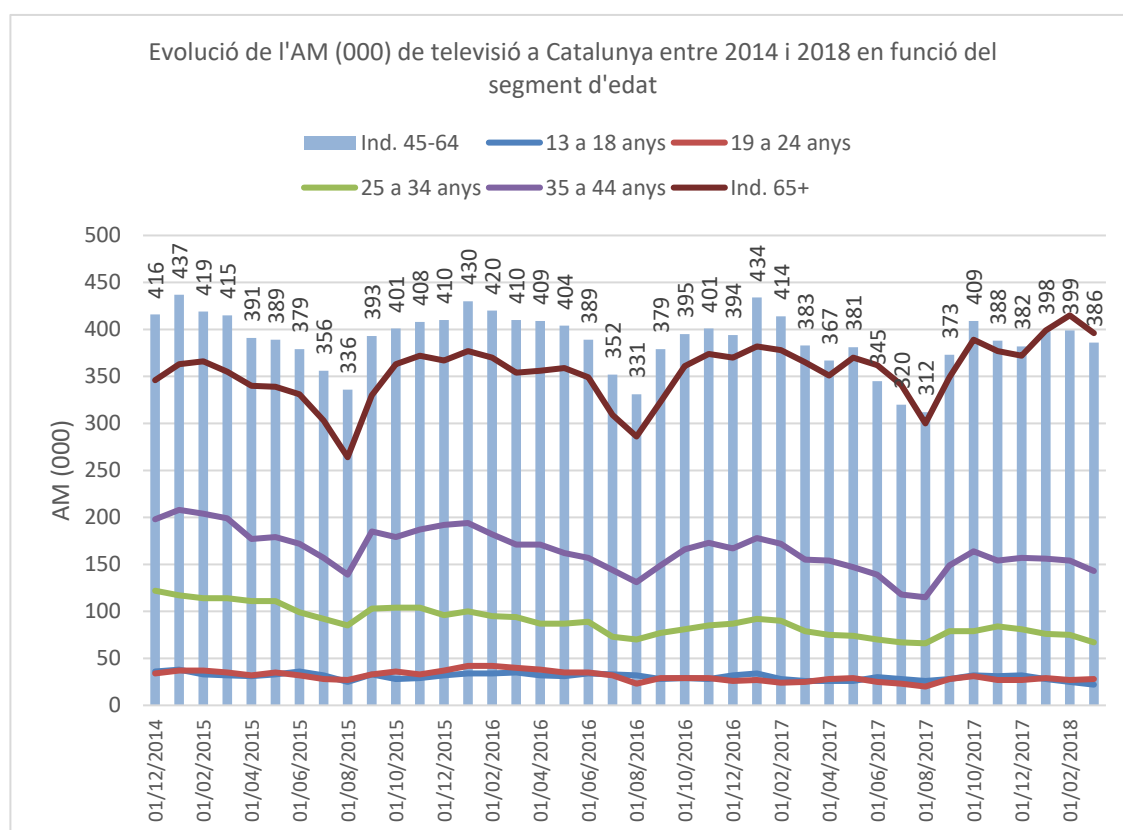
El temps de consum mitjà per individu reflecteix, lògicament, les fluctuacions del volum d'espectadors. Aquesta gràfica revela, de forma més clara, la lleugera tendència de decreixement del consum de la franja de *prime-time*. El període comença amb una mitjana de 82 minuts per individu/dia, mentre que al desembre de 2017 és de 71 minuts individu/dia. Al marge de l'estacionalitat, durant el 2016, 2017 i 2018 no es recuperen els nivells per al *prime-time* de 2015 que té una mitjana de 77 minuts/individu davant els 75 i 71 minuts/individu de 2016 i 2017, respectivament.

Així doncs, també es detecta un lleuger decreixement de la franja de sobretaula, dels 55 minuts individu/dia als 50 minuts entre desembre de 2014 i desembre de 2017. Tot i això, la franja de sobretaula és la que presenta una evolució més estable al llarg de tot el període

pel que fa al temps de consum/per individu. Al marge de la fluctuació esmentada no es detecten diferències remarcables entre els mesos examinats.

La franja de matí, per la seva banda, sí que il·lustra amb claredat l'increment de l'octubre de 2017, que augmenta en 3 i 4 minuts la mitjana de temps per individu obtinguda a l'octubre de 2015 i 2016, respectivament. Els 37 minuts/individu suposen, a més a més un increment de +4 minuts sobre la mitjana de tot el període. En canvi, no es detecten fluctuacions destacables per a les franges de nit 2 i de matinada que es mantenen estables, amb una mitjana per a tot el període de 21 i 6 minuts per individu/dia, respectivament.

#### 5.1.1.4.6. Demogràfics del total de televisió a Catalunya



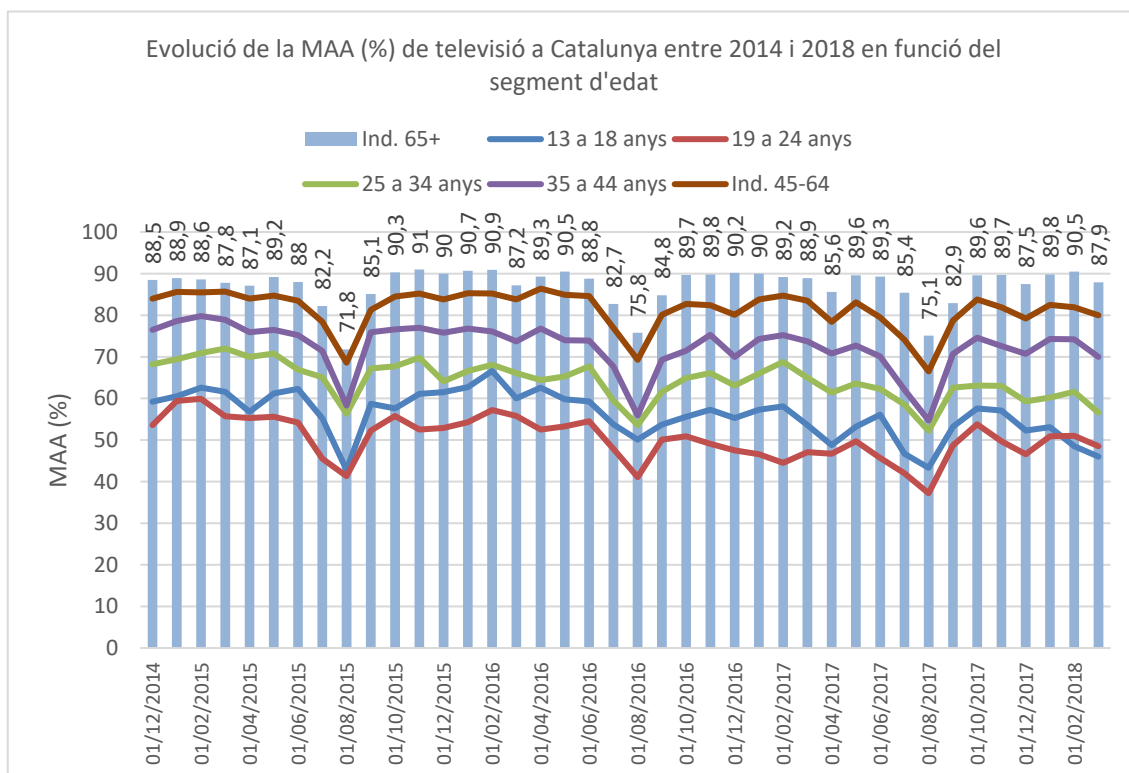
Gràfic 19. Evolució de l'AM (000) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

L'anàlisi per segments d'edat revela la preponderància dels segments adult i gran envers la resta de perfils examinats pel que fa a l'AM (000), la MAA (%) i el MAud (minuts). Específicament, els espectadors d'entre 45 i 64 anys i els de 65+ anys es mantenen a una distància mitjana mensual d'entre 200.000 i 300.000 espectadors. Ratificant la tendència d'envelliment de l'audiència que s'apuntava a l'apartat de context anterior al 2014. Les variacions més significatives de la mitjana les trobem al segment de 13 a 18 anys amb una diferència de -358.000 i -323.000 espectadors respecte als segments adults esmentats (2014-2018).

A més a més, el consum de tots els segments d'edat decreix; tot i que a ritmes ben diferenciats. Els individus d'entre 25 a 34 i de 35 a 44 anys són els que presenten un descens més accelerat del consum, registrant ambdós una pèrdua de -55.000 espectadors de mitjana. En canvi, els espectadors més grans es mantenen a nivells similars als de l'inici del període analitzat. Si bé, com s'observa a la primera gràfica, hi ha períodes de decreixement continuat com ara el que va del gener al setembre de 2017; la diferència mitjana entre l'inici i el final del període d'anàlisi resulta en +27.000 espectadors en el cas dels individus de 45 a 64 anys i en un lleu descens de -8.000 espectadors en el de 65+ anys.

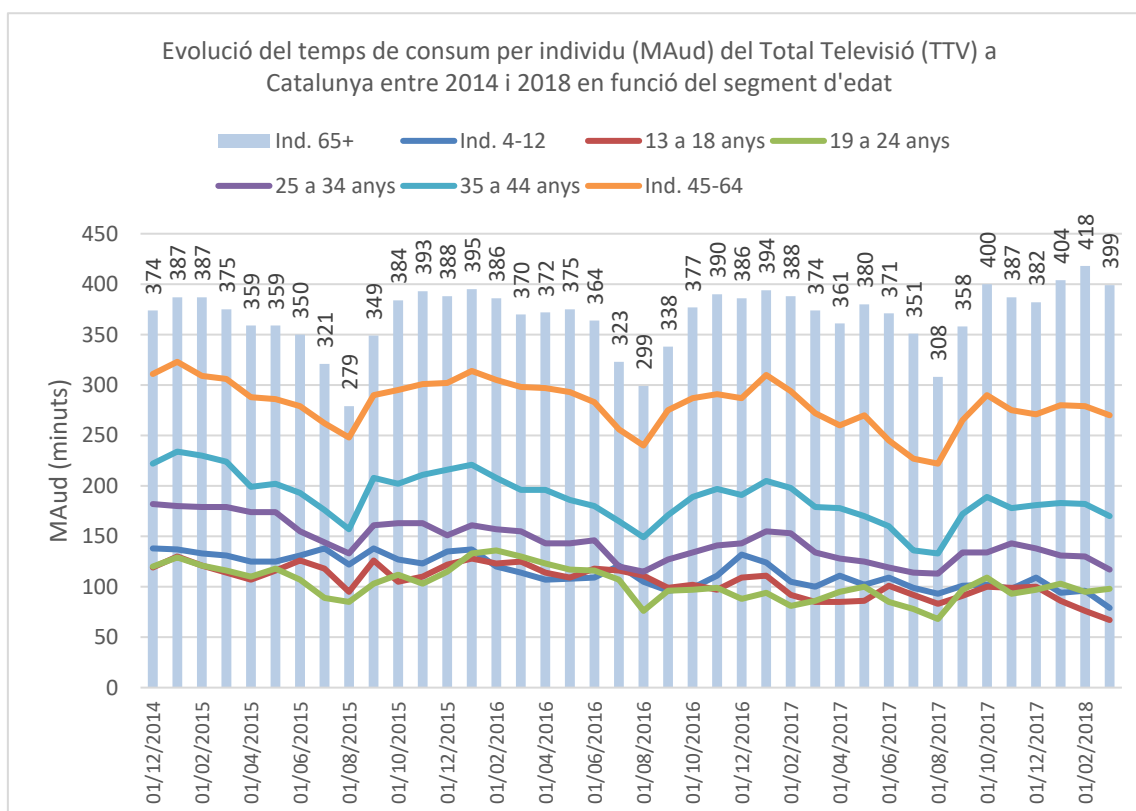
Sobre aquests segments, també cal comentar que a partir del primer trimestre de 2017 es detecta una superposició de les corbes que fa que la distància que mantenien fins llavors s'escurci significativament. Això fa que a partir del febrer de 2018 els individus de 65+ anys passin a ser el principal segment de consum del total televisió a Catalunya.

Amb tot això, cal introduir en aquesta anàlisi la cobertura per edats per comprovar el pes relatiu de cada segment sobre el total del consum. Per això hem fet servir la MAA (%). Com s'observa a la segona gràfica de conjunt, els perfils més grans de 45 a 64 anys i de 65+ anys són els que acumulen una major cobertura, d'entre el 80% i el 90% (a excepció dels mesos d'estiu). Cap altre segment assoleix una cobertura tan àmplia, els de 35 a 44 anys es mantenen per sota del 80% i els segments més joves al 70%. Cal fixar-se en el descens continuat del segment de 19 a 24 anys, que baixa fins a 5pp entre el desembre de 2014 i el març de 2018.



Gràfic 20. Evolució de l'MAA (%) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

Per últim, si afegim l'indicador del temps mitjà de consum per individu (MAud) observem, per tercer cop, el posicionament dels segments més grans entre els espectadors que més temps dediquen al consum lineal de televisió. En el cas dels individus de 65+ anys, la corba descriu una tendència de creixement constant, que fa que passin d'un consum de 374 minuts/espectador al desembre de 2014 a 399 minuts/espectador al març de 2018, un diferència de +25 minuts/individu/dia. En canvi, els espectadors de 45 a 64 anys presenten un descens continuat, dels 311 minuts/espectador als 270 minuts/espectador amb una diferència de -41 minuts/individu/dia.

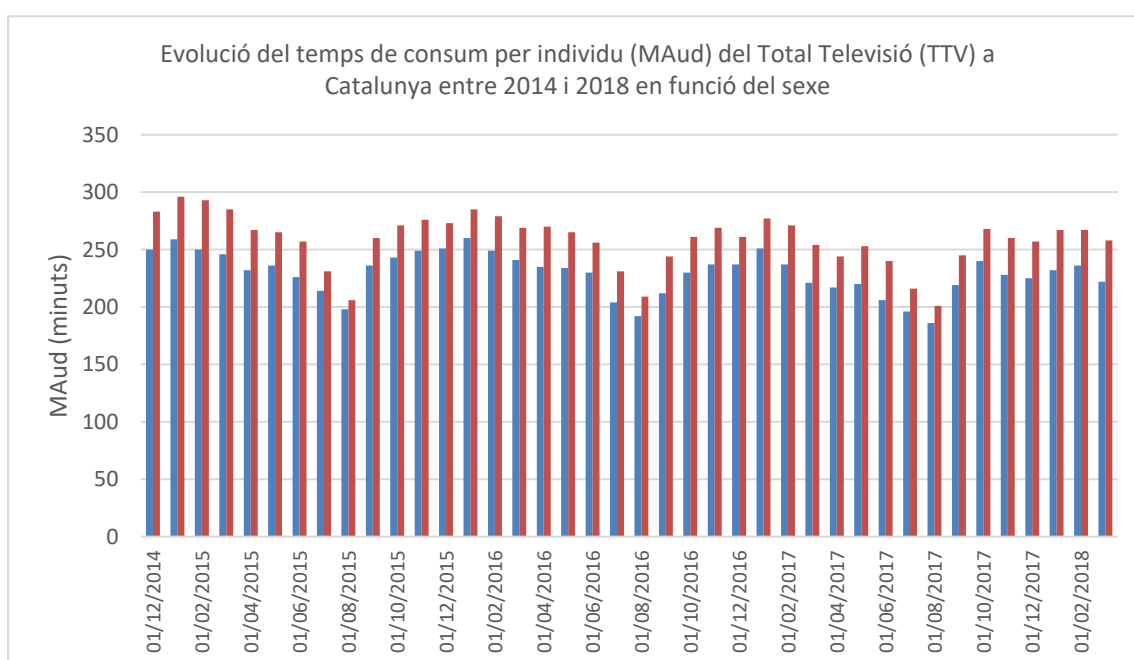
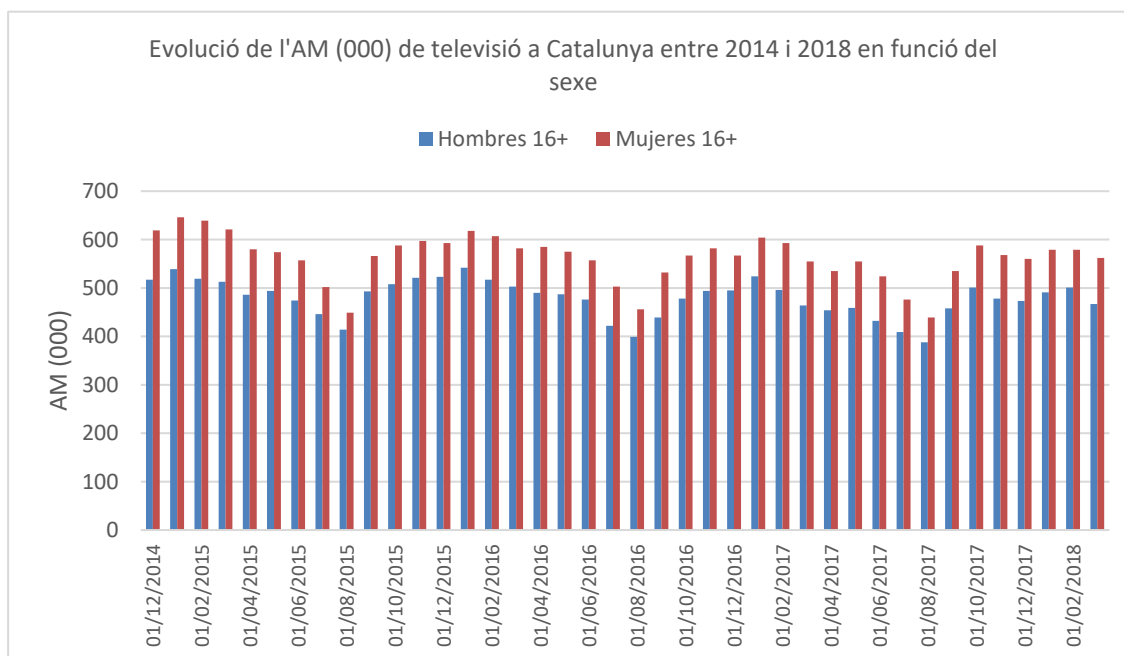


Gràfic 21. Evolució del consum diari en minuts per individu (MAud) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

De fet, aquesta tendència dels individus de 45 a 64 anys és la mateixa que descriu la resta de segments, tot i que de manera més continguda. Els de 35 a 44 anys pateixen una davallada de -52 minuts/individu/dia, els de 25 a 34 anys una de -65 minuts, els de 19 a 24 anys una de -22 minuts i, finalment, els de 13 a 18 anys redueixen el seu consum diari -52 minuts/dia. Són tendències que no s'han vist revertides ni en moments de màxima tensió informativa, que sí han afectat altres indicadors com l'AM (000) o la MAA (%); i que, per tant, ens permet avançar la previsió que es mantindran a continuació del nostre període d'anàlisi.

Davant d'aquests resultats, podem confirmar l'envelliment generalitzat de l'espectador de televisió a Catalunya; situació que es reproduïx en el cas de la ràdio tal i com mostrarem a l'anàlisi d'aquest mitjà. Aquest envelliment és fa més evident en el cas de l'AM (000) i del temps mitjà de consum, que en el de la cobertura, tot i que per aquest

indicador també s'aprecia el descens. Com ja hem dit, les tendències observades no auguren un canvi sobtat a curt i mig termini; l'envelliment generalitzat de la població catalana només pot contribuir a reforçar el creixement de la importància de l'espectador *sènior* davant la resta de perfils.

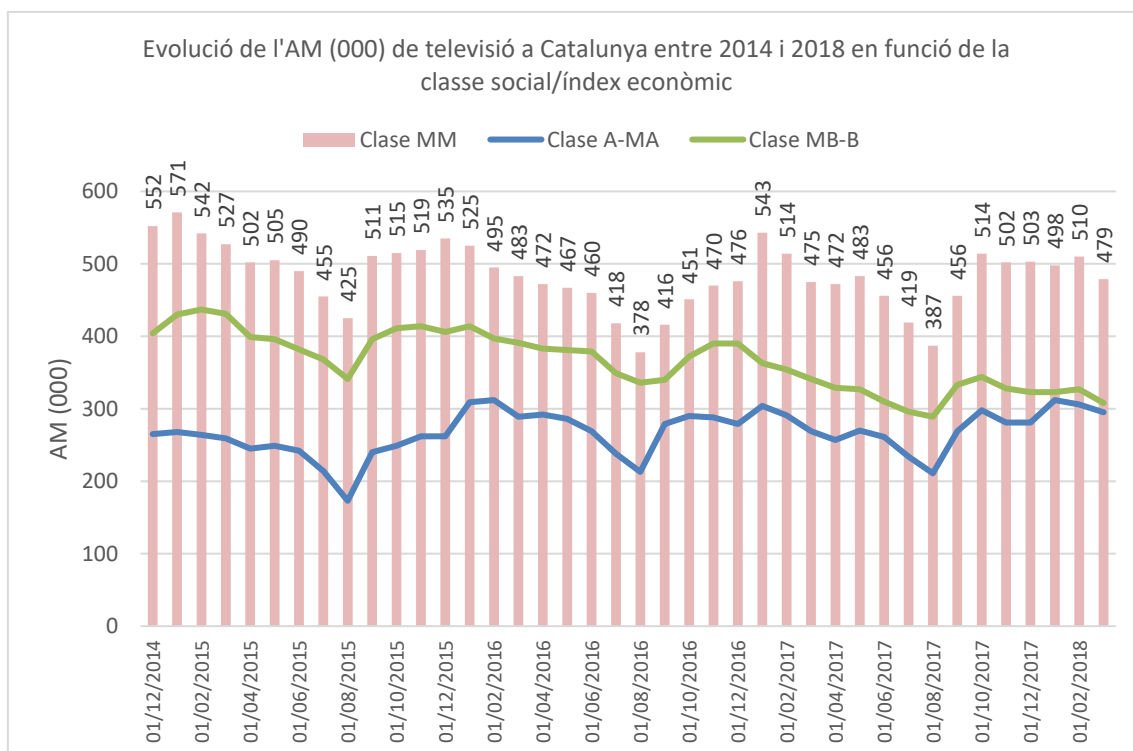


Gràfic 22. Evolució de l'AM (000) i del consum diari en minuts per individu (MAud) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció del sexe. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.16+, LINEAL, TSD, CAT)

El sexe dels espectadors del total televisió de Catalunya no revela tendències remarcables tot i que cal comentar breument el que observem a les gràfiques. A nivell global es

constata un major consum de dones que d'homes, amb diferències significatives durant tot el període analitzat pel que fa a l'AM (000). La diferència mitjana per a tot el període entre ambdós grups d'espectadors va ser de -93.000 entre homes i dones. Aquesta diferència, però, s'emmarca en el progressiu descens de l'audiència que hem tractat a les gràfiques anteriors i que afecta de manera similar a tots dos col·lectius. El consum dels homes passa dels 517.000 espectadors al desembre de 2014 als 467.000 al març de 2018, mentre que el de dones passa de 619.000 a 562.000 espectadors, respectivament.

D'una altra banda, el temps de consum és, com hem dit, superior en dones amb una mitjana de 259 minuts per espectador i dia per a tot el període. La distància entre ambdós col·lectius és menys destacable que en la distribució per AM (000); i tal i com succeeix amb aquest indicador, el descens en el temps de consum és constant. El decreixement acumulat del temps de consum diari és de -28 minuts en el cas dels homes i de -25 minuts en el cas de les dones, entre l'inici i la finalització del període.



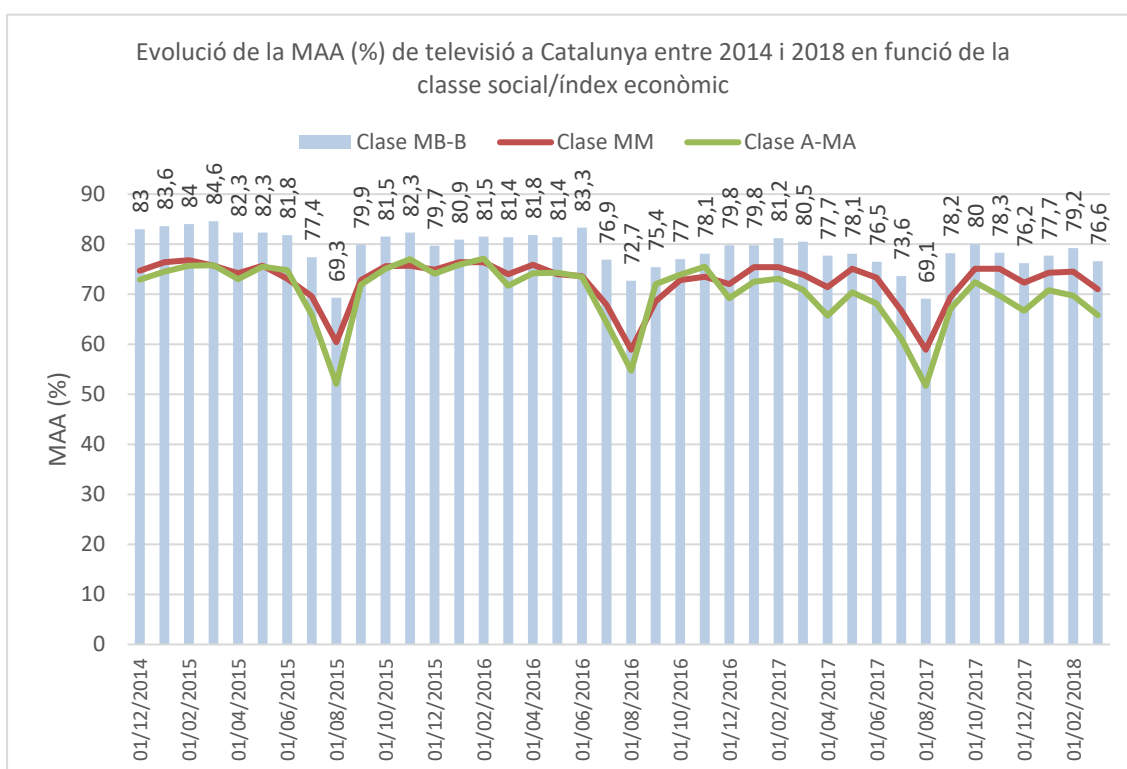
Gràfic 23. Evolució de l'AM (000) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció de la classe social/index socioeconòmic. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.16+, LINEAL, TSD, CAT)

L'anàlisi segons la classe social/index socioeconòmic de l'espectador revela que els de classe mitja (MM) s'han mantingut com el grup més nombrós en AM (000) durant tot el període analitzat. La seva distribució, però, descriu dues tendències: una de decreixement entre el desembre de 2014 i el novembre de 2016 (-82.000 espectadors) i una de creixement i estancament entre aquest mes i la finalització del període. Dins d'aquesta segona fluctuació de la corba cal destacar, per una banda, la màxima de 543.000



espectadors que es registra al gener de 2017 i, d'altra banda, que l'augment en el volum d'espectadors d'aquest grup no iguala els nivells de partida de 2014.

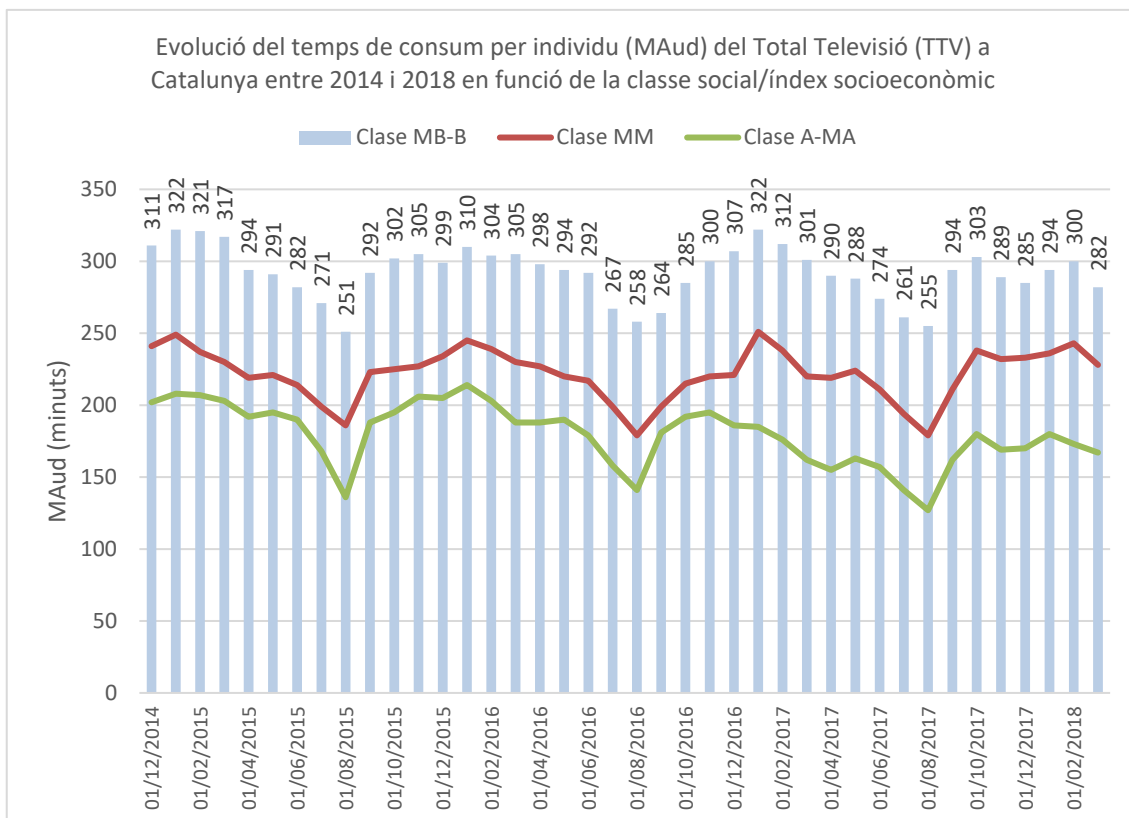
Així doncs, els espectadors de classe mitja-baixa descriuen un progressiu increment entre el desembre de 2014 i el març de 2018 (+43.000 espectadors); mentre que els de classe mitja-alta presenten un decreixement continuat, proporcionalment el més gran dels tres grups d'espectadors examinats (-96.000 espectadors entre l'inici i la finalització del període d'anàlisi).



Gràfic 24. Evolució del MAA(%) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció de la classe social/índex socioeconòmic. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.16+, LINEAL, TSD, CAT)

La distribució en funció de la MAA (%) resulta en una cobertura majoritària per als espectadors que s'agrupen dins de la classe MB-B, mentre que els altres dos grups comparteixen percentatges similars d'audiència acumulada. En relació a l'evolució mensual, cal esmentar que el grup de classe MB-B és el que pateix una menor pèrdua com a resultat de l'estacionalitat, mentre que els de classe A-MA són els que més decreixen en aquests períodes.

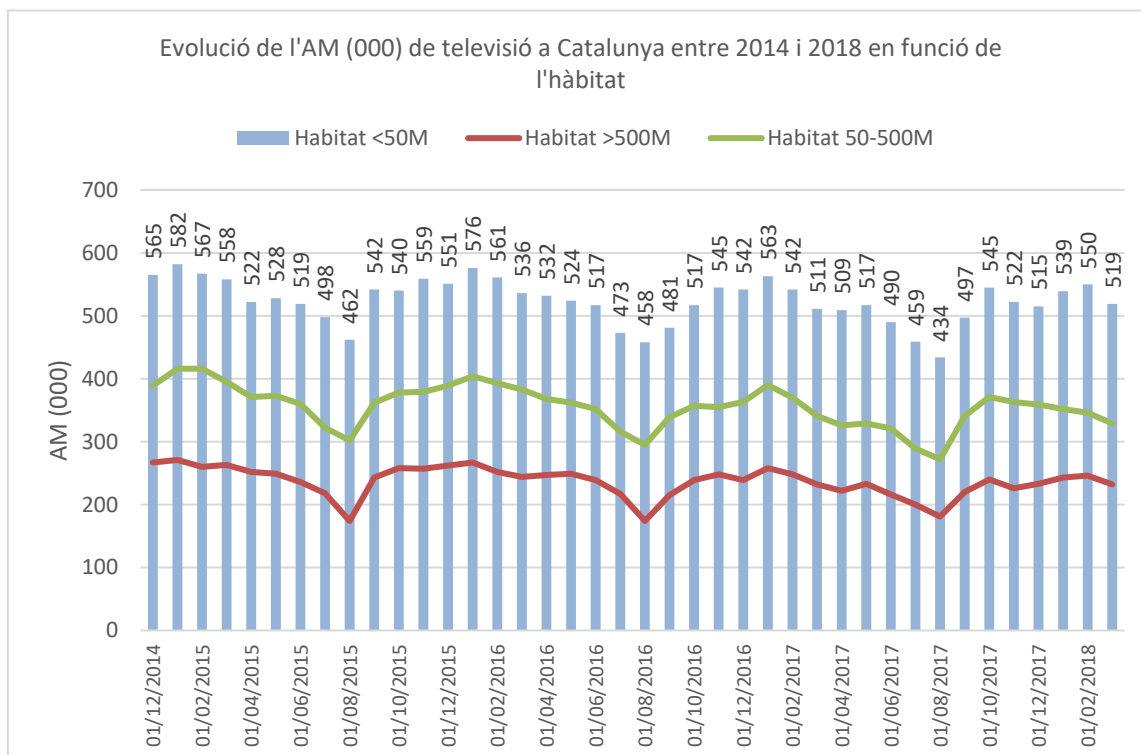
Precisament aquest grup és el que pateix un major decreixement en cobertura al llarg del període d'anàlisi, passant del 73% del desembre de 2014 al 66% al març de 2018; davant el 77% de cobertura de la classe MB-B. Tanmateix, tots els grups pateixen un descens de la MAA (%), que no es veu pal·liat ni tan sols per l'increment de l'actualitat informativa del 2017.



Gràfic 25. Evolució del MAud (minuts) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció de la classe social/índex socioeconòmic. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.16+, LINEAL, TSD, CAT)

Les tendències que es detecten a través de l'indicador de cobertura es contrasten amb el temps mitjà de consum diari per individu. En aquest sentit, els espectadors de classe MB-B són els que més temps dediquen al consum de televisió a Catalunya, amb diferències que poden superar els 70 minuts en comparació al consum d'individus categoritzats en la resta de grups socioeconòmics. Tot i així, es contrasta la tendència decreixement progressiu d'aquest grup, -29 minuts/individu entre desembre de 2014 i març de 2018. També en consonància amb la gràfica anterior, és el grup que pateix una menor variació del temps de consum durant els mesos d'estiu.

Així, els de classe MM i els de classe A-MA es mantenen en nivells similars de temps de consum, amb majors nivells al primer grup. De fet, el grup d'espectadors que es categoritzen dins de la classe MM són els que pateixen un menor descens, passant dels 241 minuts/individu als 228 minuts/individu entre el desembre de 2014 i el març de 2018; davant la pèrdua de -35 minuts per als individus de classe A-MA.

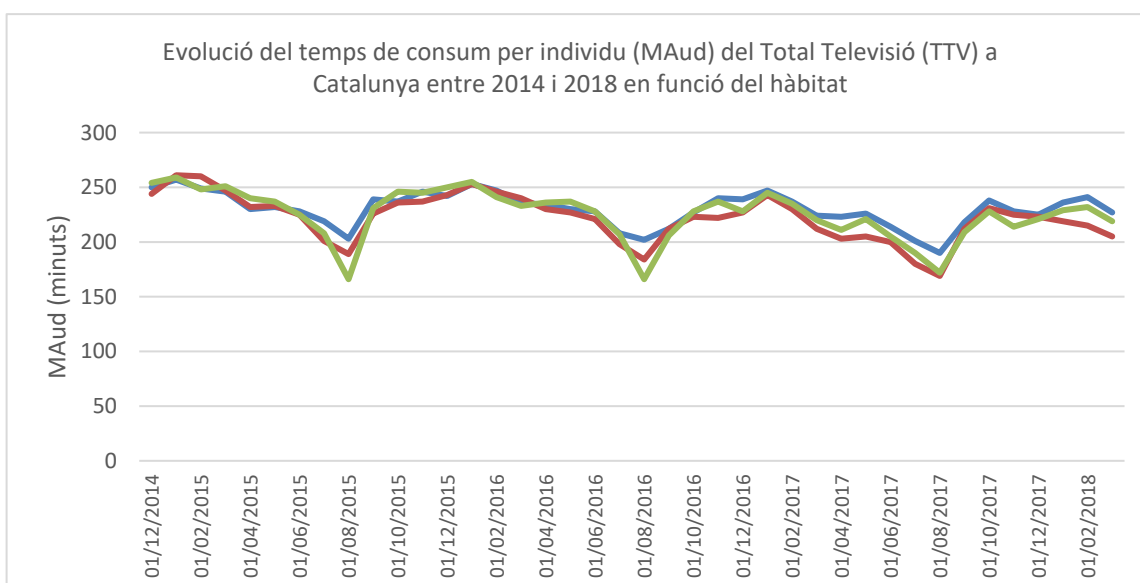
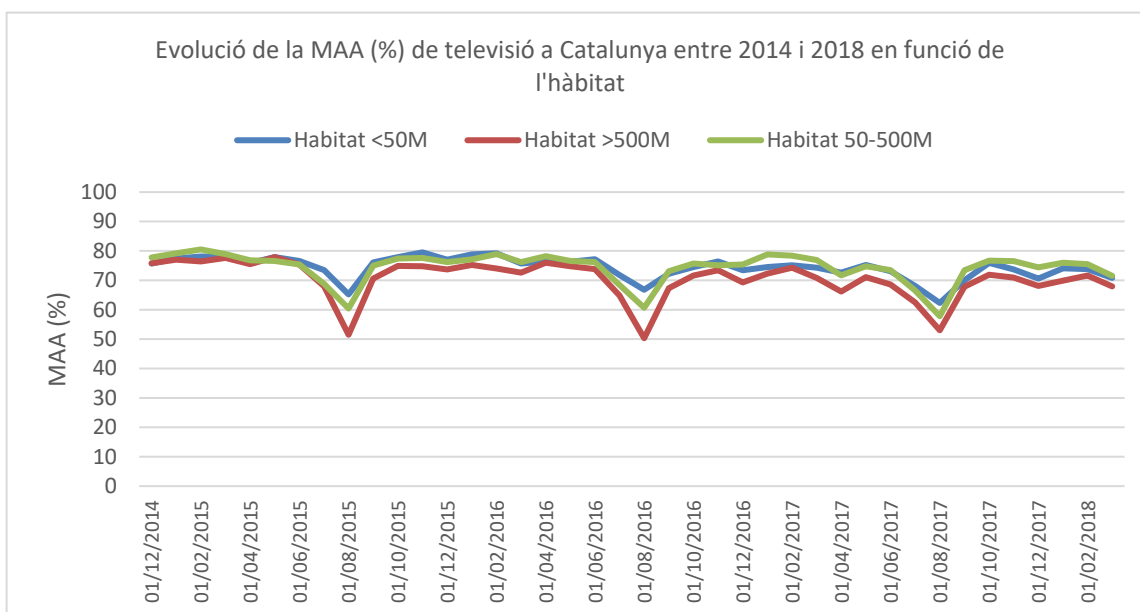


Gràfic 26. Evolució de l'AM (000) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció de l'hàbitat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.16+, LINEAL, TSD, CAT)

La distribució de la població a Catalunya és la causa del predomini dels espectadors residents a hàbitats de menys de 50.000 habitants a l'AM (000) de televisió a Catalunya<sup>140</sup>. La distància mitjana d'aquest grup d'espectadors envers la resta és de +169.000 espectadors respecte els que s'agrupen dins de l'hàbitat de 50.000 a 500.000 habitants; i de +168.000 espectadors respecte dels de l'hàbitat de >500.000 habitants.

Tot i això, els espectadors de totes tres agrupacions d'hàbitats decreixen progressivament, tal i com s'ha comprovat a la resta d'indicadors d'aquest apartat. Concretament, el descens entre l'inici i la finalització del període és de -46.000 espectadors per a hàbitats de <50.000 habitants, de -60.000 espectadors per a hàbitats de 50.000 a 500.000 habitants i de -35.000 espectadors per a hàbitats de >500.000 habitants.

<sup>140</sup> Vegeu: <https://www.idescat.cat/pub/?id=aec&n=924>



Gràfic 27. Evolució del MAA (%) i el MAud (minuts) de televisió a Catalunya entre 2014-2018 en funció de l'hàbitat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.16+, LINEAL, TSD, CAT)





La distribució dels espectadors segons l'hàbitat i els indicadors de MAA (%) i de MAud (minuts) no revelen les diferències destacables que hem esmentat en relació amb el volum d'espectadors. A nivell general es detecta un descens de consum per a tots els indicadors, que afegeixen evidència a la tendència de conjunt que s'ha presentat a les gràfiques anteriors.

En aquesta línia, la cobertura i el temps de consum per als individus no varia significativament en funció de l'hàbitat. Tot i això, cal esmentar que la cobertura fluctua entre un 50% i un 80% per a les tres examinades, amb mínimes que coincideixen lògicament amb l'estacionalitat i que afecten especialment als espectadors que s'agrupen dins de l'hàbitat de >500.000 habitants. La situació és similar en el cas del temps de consum, fluctua entre mínimes de 170 a 260 minuts per individu i dia, amb un descens de

més notable durant els mesos d'estiu per al mateix grup d'espectadors que en el cas de la cobertura.

#### 5.1.1.4.6. Consum de grups de canals i principals cadenes de la CCMA i de la competència en obert i pagament

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)  
Lineal Ind.4+ CAT

	Quota (%)	AM (000)	MAA (%)	MAud (minuts)
TTV	100	1.116	73,5	226
 Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, SA	16	179	38,1	36
 MEDIASET España.	26,4	295	50,7	60
 ATRESMEDIA	23,7	265	49,1	54
 rtve	12,5	140	49,1	28
Temàtiques de pagament	6,8	76	39,3	15

*Il·lustració 46. Quota (%), AM (000), MAA (%) i MAud (minuts) dels principals grups de comunicació a Catalunya i de les temàtiques de pagament per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018. Font: Elaboració pròpia partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)*

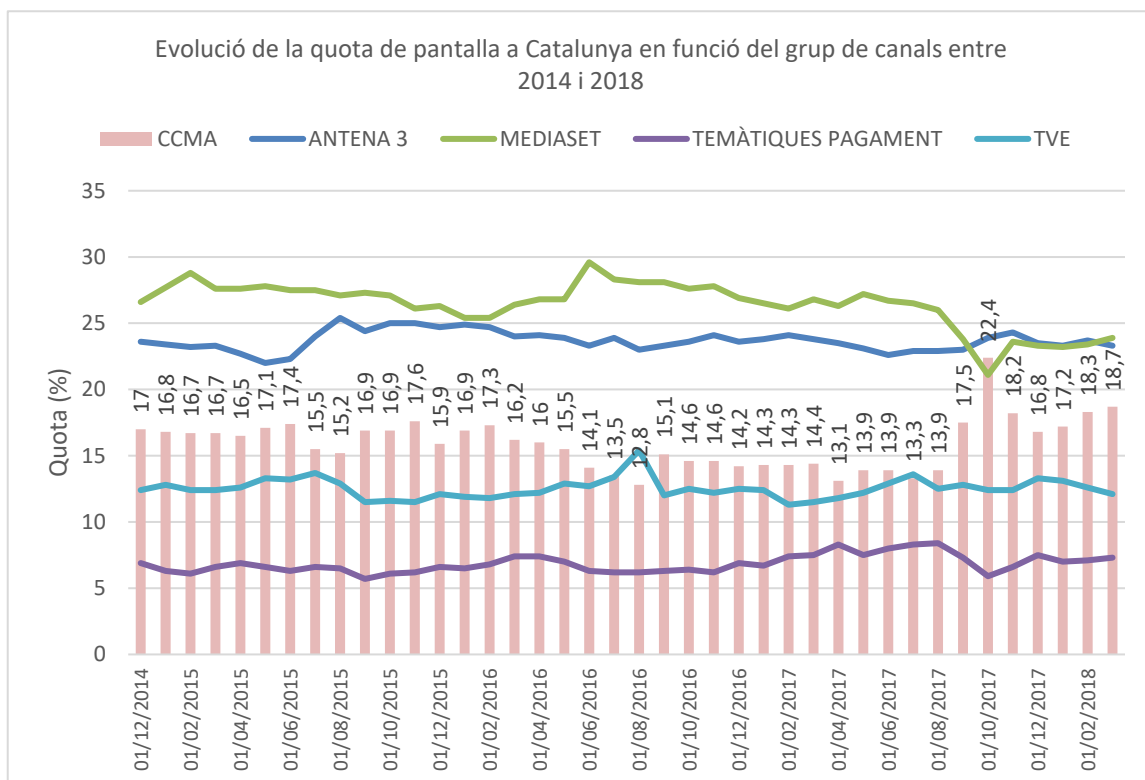
La CCMA es manté a força distància dels principals grups audiovisuals privats per a tots els indicadors examinats si prenent com a referència la mitjana diària per a tot el període analitzat. Per una banda, en relació amb la quota la diferència és de -10,4 punts respecte de Mediaset España i -7,7 punts respecte d'Atresmedia. En relació amb els espectadors, passen de -116.000 i -86.000. Per una altra banda, la cobertura i el temps de consum també es troben a molta distància tal i com es pot observar a la il·lustració anterior. Això és lògic tenint en compte el nombre de cadenes que comptabilitzem dins dels grups esmentats; i els resultats de context que hem mostrat a l'inici de l'apartat.

En un altre sentit, la Corporació obté una quota de consum i nombre d'espectadors significativament superior a la del grup públic de la competència. La diferència respecte RTVE per aquests valors és de -3.5 punts i de -39.000 espectadors; xifres que s'han d'emmarcar en la també àmplia oferta temàtica del grup públic estatal respecte de la CCMA.

Finalment, cal destacar la posició de les temàtiques de pagament, especialment pel que fa a l'indicador de cobertura. El conjunt de cadenes d'aquest grup obté una cobertura

superior a la Corporació; tot i que el factor del nombre de cadenes disponibles torna a ser clau per a interpretar la xifra. No obstant això, el temps mitjà de consum també revela una xifra significativa tenint en compte la peculiaritat d'aquest grup en relació amb la resta (obert/pagament).

En qualsevol cas, a continuació analitzarem tots aquests valors per a la seva evolució mensual, en funció dels indicadors detallats a la il·lustració anterior i afegint les variables sociodemogràfiques s'han analitzat en el cas del total televisió.



Gràfic 28. Evolució de la quota de consum televisiu a Catalunya en funció del grup de comunicació. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

La gràfica mostra que la CCMA presenta una tendència de decreixement progressiu entre el desembre de 2014 (17%) i el juny de 2017 (13,9%). Aquest descens no es pot atribuir únicament a l'estacionalitat ja que es manté pràcticament ininterromput al llarg de dues temporades. Si observem la quota del mateix mes, al desembre de 2017 el grup obté una quota del 14,2% (-2,8% respecte 2014). A l'octubre de 2017, coincidint amb les fites clau del procés d'independència de Catalunya, aquesta tendència es reverteix i fa que el grup augmenti +7,8 punts la seva quota, en relació a l'octubre de l'any anterior (14,6%), assolint una xifra màxima del 22,4%.

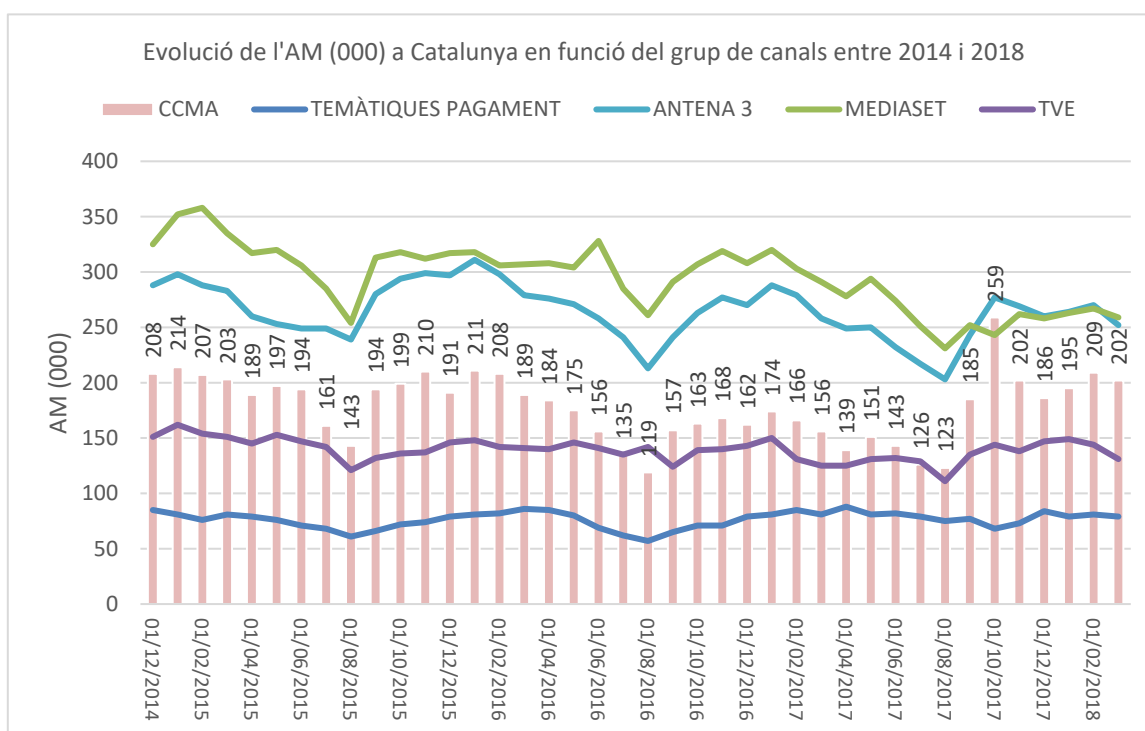
Amb tot això, el grup CCMA supera RTVE durant tot el període, amb l'excepció dels estius de 2016 i 2017 on la pública estatal obté +2,6 punts i +0,3 punts en relació amb la corporació. Mediaset, per la seva banda, es manté a molta distància d'Atresmedia durant

la major part del període, situació que lògicament també la situava a força distància de la Corporació. Aquesta tendència es reverteix a partir de l'octubre de 2017 quan Mediaset perd -4,2 punts i es superada per CCMA (22,4%) i Atresmedia<sup>141</sup> (23,9%).

En tot cas, a partir del novembre de 2017 Mediaset i Atresmedia lideren novament el consum, amb quotes similars a les que es registraven en període de normalitat; abans de l'octubre de 2017. La CCMA, en canvi, perd fins a -5,6 punts entre aquest mes i el desembre, descens que no es consolida sinó que des d'aquest moment i fins al març manté una tendència de creixement progressiu.

Les temàtiques de pagament no presenten cap tendència de creixement, sinó que es mantenen a nivells força similars al llarg de tot el període. És destacable, però, que el moment de màxim creixement de la quota del grup CCMA coincideixi amb la quota més baixa d'aquest conjunt de canals de pagament (5,9%); -0,9 per sota de la seva mitjana per a tot el període (6,8%).

Finalment, en aquestes anàlisis s'ha de tenir en compte el rendiment de les cadenes que formen part de cada grup. A continuació d'aquesta panoràmica per grups ho analitzarem en detall.



Gràfic 29. Evolució de l'AM (000) a Catalunya en funció del grup de comunicació. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

<sup>141</sup> A les gràfiques 'Antena 3' per respectar la codificació original de l'eina de Kantar Media (Infosys-Instaranalytics)

El nombre d'espectadors del grup CCMA passa dels 208.000 al desembre de 2014 als 162.000 espectadors al desembre de 2016, coincidint amb la temporada de menor audiència del grup (dins del període analitzat). Aquesta tendència, com hem dit, es reverteix a partir de l'octubre de 2017, quan el grup obté 259.000 espectadors d'audiència mitjana, xifra que suposa un increment de +96.000 espectadors de mitjana en relació al mateix mes de 2016.

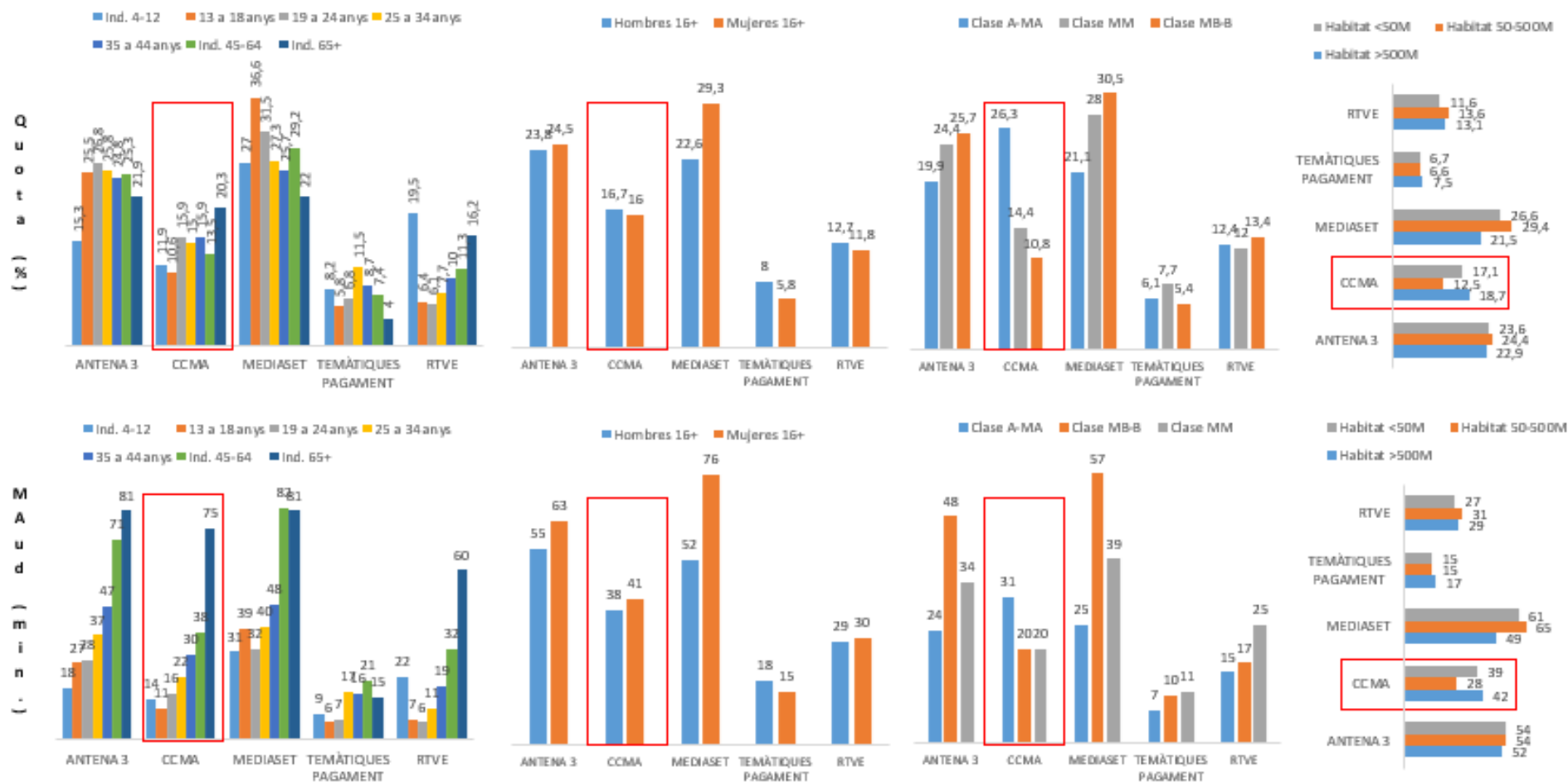
Pel que fa a la resta de grups, l'increment d'audiència d'Atresmedia s'observa amb més claredat per aquest indicador. A l'octubre de 2017, el grup trenca amb el període en el que s'havia mantingut en segona posició després de Mediaset i supera el grup italià en +34.000 espectadors de mitjana. A partir d'aquest moment i els mesos consecutius fins que finalitza el període d'anàlisi, els dos grups es mantenen a molt poca distància l'un de l'altre.

RTVE i les temàtiques de pagament, per la seva banda, es mantenen, com hem dit, força estables. Les fluctuacions al llarg de tot el període són mínimes i mantenen una audiència tot i que cal advertir una tendència de creixement poc destacable per als dos grups, especialment per a RTVE durant el darrer trimestre de 2017 i el primer de 2018.



### 5.1.1.4.7. Evolució demogràfica del consum grup de canals i les temàtiques de pagament

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)  
Lineal Ind.4+ CAT



Il·lustració 47. Quota (%) i MAud (minuts) dels principals grups de comunicació a Catalunya i de les temàtiques de pagament per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció del segment d'edat, el sexe, la classe social i l'hàbit de l'espectador. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

L'evolució demogràfica del consum per a cadascun dels grups de comunicació examinats revela resultats significatius que tractarem en aquest punt en funció de dos dels valors que han estat especificats en aquest apartat: la quota (rendiment) i el temps mitjà de consum per individu (MAud). Com s'observa a la gràfica hem sintetitzat els resultats per a la mitjana de tot el període d'anàlisi. Aquest és el procediment escollit per a la comparativa per grups de comunicació i cadenes, tant pel que fa al consum lineal com no lineal. En canvi, l'anàlisi per a les cadenes del grup CCMA sí es presentarà en detall amb l'evolució mensual corresponent.

Així mateix, en primer lloc la distribució de la quota per segments d'edat revela que la CCMA és la que posseeix el públic més envellit envers la seva pròpia composició, amb un 20,3%. La distància d'aquest segment amb el segon majoritari (35-44 anys) és d'un +4,4%. RTVE, per la seva banda, situa aquest segment com el segon majoritari envers la seva composició, amb un 16,2% per darrere dels individus de 4 a 12 anys. En el cas d'Atresmedia i Mediaset aquest segment d'edat és minoritari envers les seves composicions amb un 22% i un 21,9%, respectivament.

En relació amb els segments d'edat que es poden qualificar dins del *target* jove, la CCMA registra nivells força per sota dels de la resta de grups. Si ens centrem en els individus de 13-18 i de 19-24 anys, la Corporació registra un 10,6% i un 15,9%, respectivament. En l'altra banda es troba Mediaset amb una quota majoritària d'aquests segments, respecte la seva composició interna i respecte de la resta de grups. Tal i com s'observa a la gràfica, els individus de 13-18 anys representen un 36,6% de la quota, mentre que els de 19-24 anys representen un 31,5%.

Pel que fa al temps mitjà de consum per individu els resultats per a cada grup són consistents amb els que s'han mostrat per al total de televisió a Catalunya. En aquest sentit, els individus de 45-64 anys i de 65+ anys, amb aquests darrers al capdavant, són els que acumulen més minuts per individu. En el cas de la CCMA, la distància entre aquests dos segments és de +37 minuts. La distribució més semblant és la de RTVE, on la diferència entre els individus de 45-64 i de 65+ anys és de +28 minuts. Al contrari, els individus d'aquests dos grups consumeixen en la mateixa mesura (minuts) l'oferta de Mediaset i d'Atresmedia amb lleugeres diferències. De fet, en el cas de Mediaset, el grup d'entre 45-64 anys consumeix +1 minut més que els de 65+ anys; mentre que la diferència en el cas d'Atresmedia és de +10 minuts.

En segon lloc, la quota de consum en funció del sexe de l'espectador no revela diferències significatives dins de la composició interna de cada grup; amb l'excepció de Mediaset. Mentre que la majoria de grups presenta una distribució equilibrada en funció d'aquesta variable, la presència i el temps de consum de les dones és molt superior que el d'homes en el cas del grup d'origen italià. Específicament, la diferència és de +6,7 punts i +24 minuts respectivament.

En tercer lloc, la distribució en funció de la classe social-índex socioeconòmic mostra com la CCMA és el grup amb una major quota d'espectadors de classe A-MA; en relació amb la seva distribució interna i en comparació amb la resta de grups amb un 26,3%.

Aquesta situació també és pot observa en el cas del temps de consum, on els individus de classe A-MA destinen fins a 31 minuts a les de cadenes de la CCMA, davant els 25 i 24 minuts que destina aquest perfil a l'oferta d'Atresmedia i Mediaset, respectivament. Si ho comparem amb el segon perfil més nombrós en quota i temps de consum, la diferència respecte dels individus de classe M-MM arriba als +11,5 punts de quota i +11 minuts.

Al contrari, la resta de grups presenta una proporció d'individus de classe M-MM i de classe MB-B superior o molt superior als de classe A-MA. En relació amb la quota, els individus de classe MB-B són els més nombrosos a Atresmedia, Mediaset i RTVE, a percentatges variables, amb Mediaset amb la major quota d'aquest grup (30,5%). En aqueta línia, el temps de consum dels individus d'aquesta classe social és força més elevat que el de la resta en el cas de Mediaset i d'Atresmedia. La diferència respecte dels individus de classe M-MM és de +32 i +24 minuts, respectivament. Pel que fa al grup públic estatal i a les temàtiques de pagament les diferències són menys significatives, amb +8 i +1 minuts, respectivament.

En darrer lloc, la distribució per hàbitat revela la importància de les poblacions petites per al consum de la major de grups, on suposen una major quota i temps de consum que el que prové dels espectadors de les grans hàbitats. En aquest sentit, la CCMA i les temàtiques de pagament són els únics grups amb una major quota d'individus que pertanyen a hàbitats de >500.000 habitants, a nivells lògicament ben diferenciats. Mentrestant, a la resta de grups, especialment a Mediaset, predomina el consum dels individus que pertanyen a hàbitats de menys de 50.000 i de 50.000-500.000 habitants. En relació amb el temps de consum, les diferències són mínimes per a tots els grups amb l'excepció de Mediaset i la CCMA. Per una banda, a Mediaset els individus d'hàbitats d'entre 50.000-500.000 hàbitats consumeixen de mitjana +16 minuts que els que pertanyen a hàbitats de <500.000 habitants. Per una altra banda, a la CCMA la situació és la contrària i la diferència de consum dels individus d'hàbitats més grans amb els de les mitjanes és de -14 minuts i de -8 minuts envers els d'hàbitats petites.

### 5.1.1.4.8. Consum dels principals grups de comunicació en funció de la franja d'emissió

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)

per franges horàries - Lineal Ind.4+ CAT

	TTV			Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, SA			rtve		
	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)
<b>Matí (7h -14h)</b>	100	555	33	17	95	6	13,5	75	4
<b>Sobretaula (14h - 17h)</b>	100	1.757	45	22	386	10	14	245	6
<b>Tarda (17h - 20:30h)</b>	100	1.622	48	11,8	192	6	12,4	200	6
<b>Prime-time (20:30h - 24h)</b>	100	2.512	74	17,4	436	13	12,1	303	9
	MEDIASETespaña.			ATRESMEDIA			Temàtiques de pagament		
	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)
<b>Matí (7h -14h)</b>	27,5	152	9	22,7	126	7	6,9	39	2
<b>Sobretaula (14h - 17h)</b>	25,3	445	11	19,4	341	9	5,8	103	3
<b>Tarda (17h - 20:30h)</b>	25,8	418	12	27,4	445	13	7,3	119	4
<b>Prime-time (20:30h - 24h)</b>	24,9	627	19	23,7	600	18	6,6	165	5

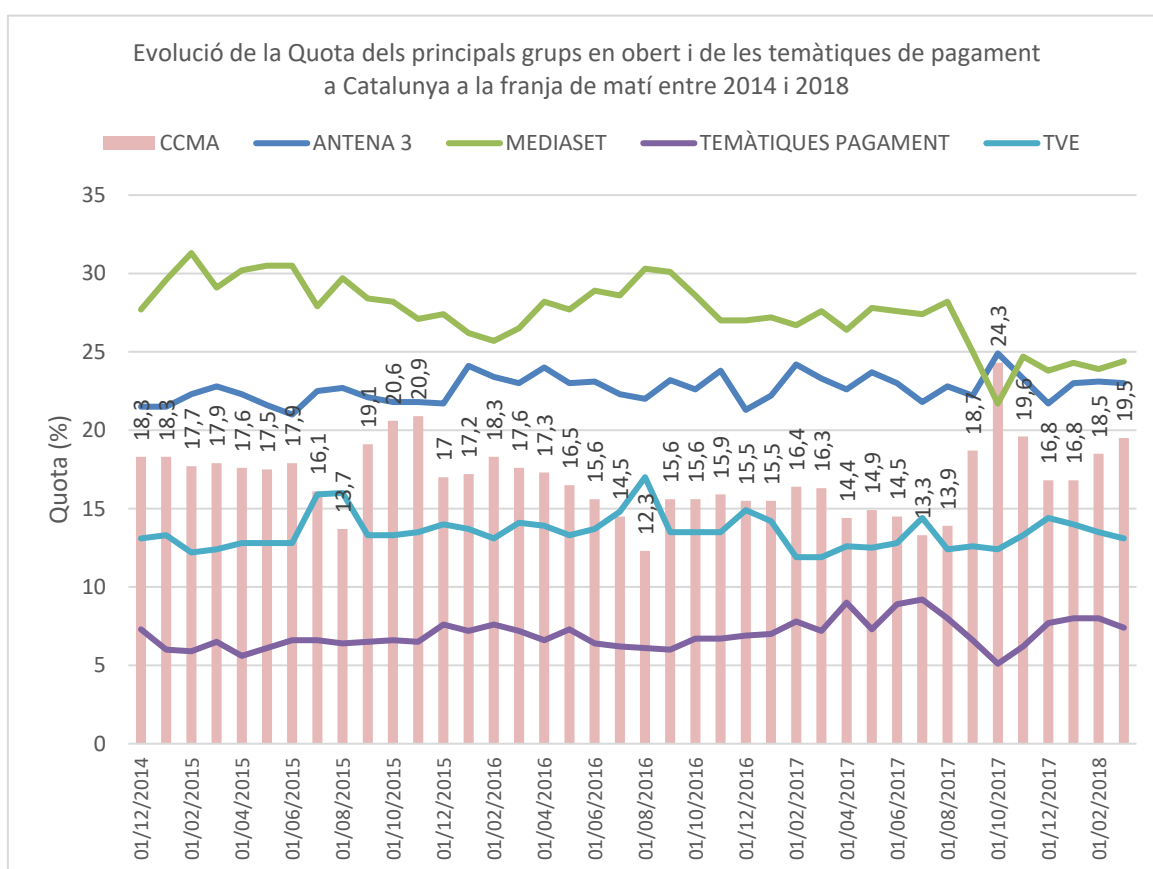
Il·lustració 48. Quota (%), AM (000) i MAud (minuts) dels principals grups de comunicació a Catalunya i de les temàtiques de pagament per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

La distribució dels indicadors d'anàlisi en funció de les quatre franges horàries de consum que figuren en la il·lustració anterior permet observar particularitats que afegeixen detall a les que hem destacat en l'apartat anterior. D'aquesta manera, La CCMA acumula el seu consum al voltant de les franges de sobretaula i de *prime-time*. El volum d'espectadors en aquestes franges respecte la de matí i la de tarda és força superior, així com el seu temps mitjà de consum. De fet, en aquesta franja la distància entre la quota, el nombre d'espectadors i el temps de consum s'escurça significativament en relació amb els grups de la competència privada.

En canvi, aquests grups acumulen la major quota de consum durant el matí i la tarda, situació que probablement s'expliqui per la influència d'una oferta temàtica molt més àmplia que la de la Corporació i el grup públic estatal. RTVE, per la seva banda, manté una distribució similar de quota, espectadors i temps de consum a totes les franges amb

l' excepció de la matí on obté resultats molt per sota de la competència privada. En aquesta línia, les temàtiques de pagament mantenen també aquesta estabilitat a les franges esmentades sense variacions destacables a cap dels indicadors que pugui indicar quina franja és més o menys competitiva respecte de la competència.

En tot cas, a continuació analitzarem l'evolució específica de cadascuna de les franges per als grups especificats. D'aquesta manera podrem aprofundir en els canvis específics de cada grup al llarg del temps; situació que serà clau per a vincular aquests resultats amb l'anàlisi del rendiment dels programes que respon al darrer sub-objectiu d'anàlisi.



Gràfic 30. Evolució de la quota (%) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de matí. Font: Elaboració pròpia partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

L'evolució del grup CCMA a la franja de matí es pot qualificar d'erràtica. La Corporació experimenta un creixement significatiu amb el començament de la temporada 2015-2016 passant del 17,6% del juny de 2015 al 20,9% del novembre de 2015. Durant el 2016 es manté a nivells força inferiors en comparació amb els resultats de Mediaset i Atresmedia, situació precedida per una etapa de creixement que coincideix amb els primers mesos de 2015. L'increment més notable, on el grup assoleix el seu màxim per aquesta franja dins del període analitzat és a l'octubre de 2017 (24,3%); fins aquest moment la mitjana havia

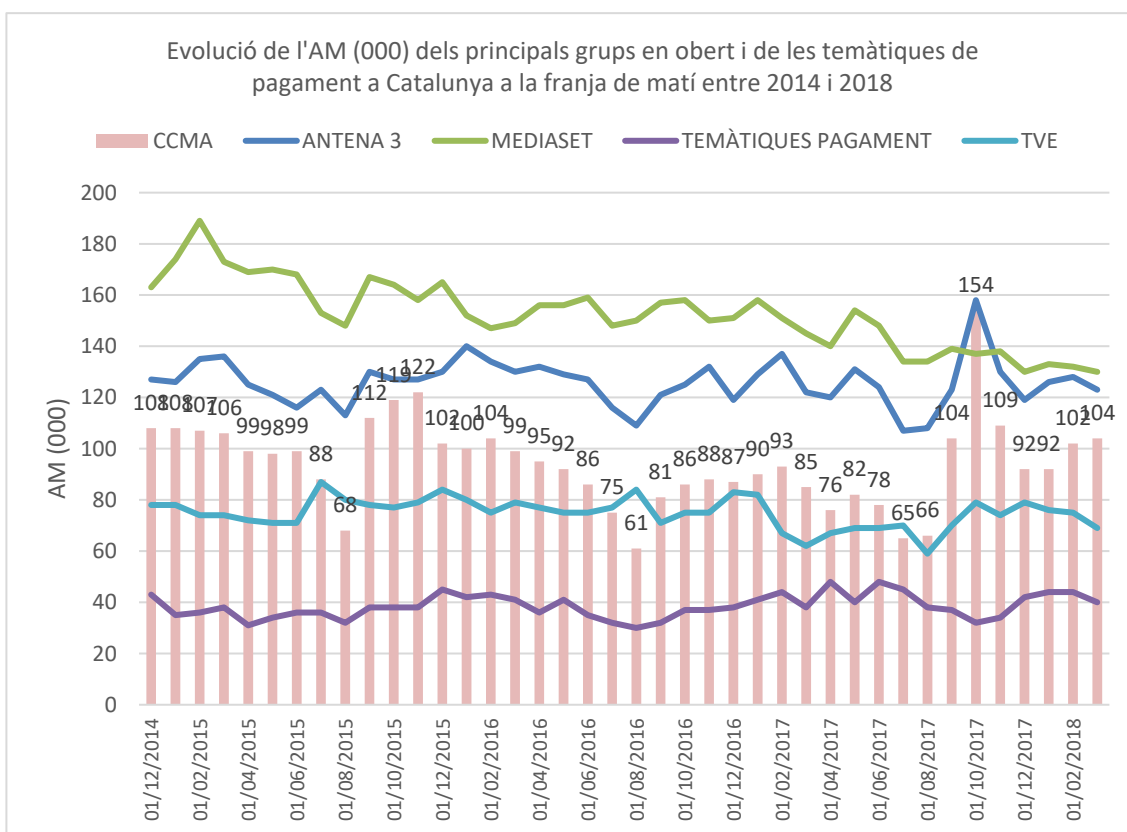
estat de 16,6% de quota. A partir d'aquest mes i fins al març de 2018 la mitjana s'incrementa fins el 19,3%, estabilitzant-se fins a la finalització del període d'anàlisi.

Per una altra banda, Mediaset es manté com a clara líder de la franja del matí fins l'agost de 2018. Aquest mes registra un fort descens que li fa perdre el lideratge en favor d'Atresmedia. No obstant això, a partir del novembre de 2017, el grup d'origen italià torna a liderar la franja del matí però a una distància força inferior d'aquest grup. Així, la quota mitjana de Mediaset des del desembre de 2014 fins l'agost de 2017 és de 28,2%, a partir d'aquest mes i fins a la finalització del període la mitjana decreix fins un 23,9%. De fet, és justament a l'octubre de 2017 quan el grup registra el seu mínim dins del període amb un 21,7% de quota,

RTVE, per la seva banda, es manté per darrere de Mediaset i Atresmedia durant tot el període analitzat. En el cas del grup CCMA, la distància s'escurça entre el desembre de 2014 i l'agost de 2017. De fet, l'agost de 2015 el grup públic estatal obté una quota de +2,3 punts superiors al de la Corporació mentre que l'agost de 2016 la diferència és de +4,7 punts.

Pel que fa a les temàtiques de pagament, aquestes presenten un creixement progressiu durant tot el període. Aquest grup assoleix la quota màxima al juliol de 2017 amb un 9,2% de quota. En aquest sentit, és important remarcar que no s'aprecia un efecte significatiu de l'estacionalitat sobre el consum d'aquest conjunt de cadenes; situació que probablement respon a una oferta de contingut que, com ja hem comentat a d'altres apartats, és poc dependent (amb excepcions) de les variacions que pateix la graella de l'oferta lineal.

La caiguda sobtada de la quota entre l'agost i l'octubre de 2017 reforcen aquesta tesi. En un moment de màxima concentració de fets d'actualitat, on el grup CCMA i el grup Atresmedia registren màximes, el conjunt de les temàtiques de pagament registren la mínima per a tot el període de 5,1%. Un cop ha passat aquesta concentració, la corba s'estabilitza i continua la tendència de creixement que descriu la resta de mesos.

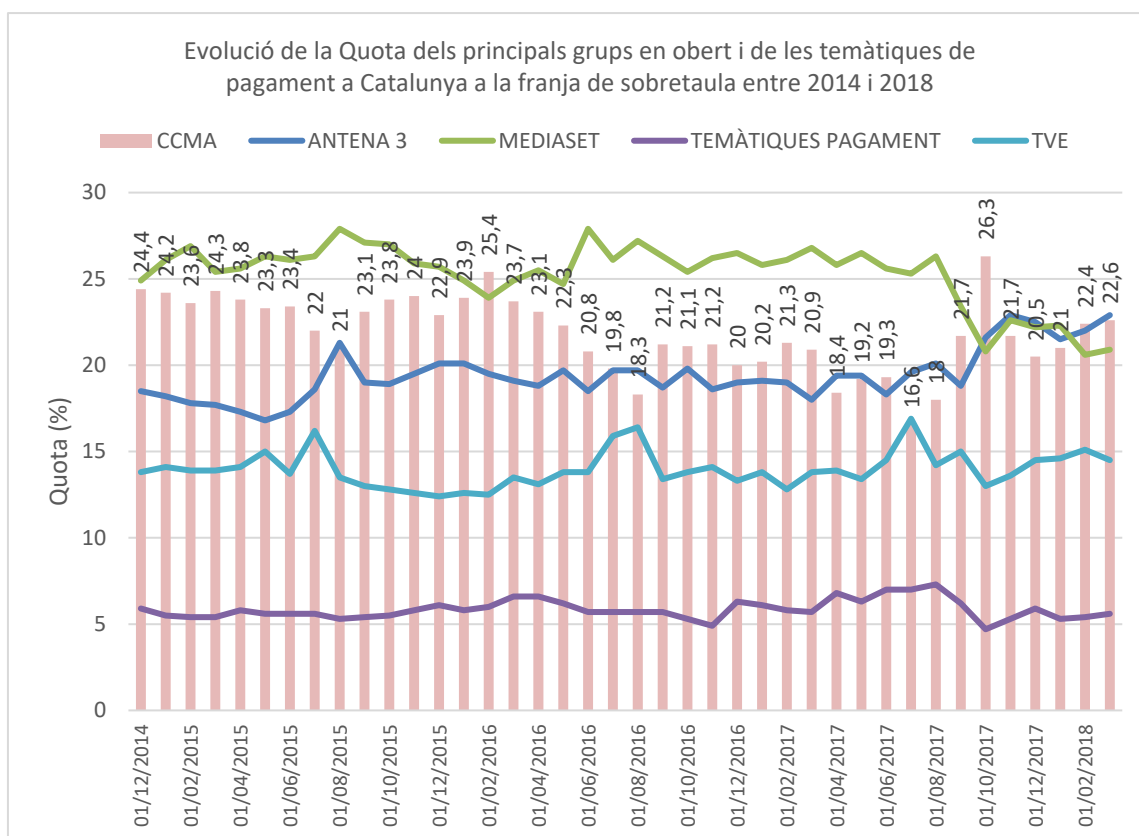


Gràfic 31. Evolució de l'AM (000) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de matí. Font: Elaboració pròpia partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

En termes de volum d'espectadors, el període de decreixement que travessa la CCMA fa que passi dels 122.000 espectadors el novembre de 2015 als 78.000 espectadors el juny de 2017; sense tenir en compte el juliol i l'agost per evitar destacar un descens vinculat a l'estacionalitat. A l'octubre marca la màxima de tot el període analitzat per aquesta franja, fent que el grup assoleixi els 154.000 espectadors, situant-se en segona posició, amb una diferència de -4.000 espectadors respecte d'Atresmedia.

Així, Atresmedia, com hem dit, resulta beneficiada de l'increment sobtat de l'octubre de 2017. Tot i això, la tendència de decreixement no era clara per aquesta franja. Si la mitjana d'espectadors per a tot el període era de 126.000 mil espectadors, aquest mes n'aconsegueix 158.000 (+32.000). En el cas de Mediaset, s'aprecia amb més claredat la tendència de decreixement del grup. Aquest passa de 163.000 espectadors al desembre de 2014 als 130.000 del març de 2018. Durant tot el període d'anàlisi, Mediaset no recupera en cap moment les xifres inicials.

Per últim, RTVE es manté més estable que la resta de grups, tot i que també s'aprecia una caiguda sostinguda d'espectadors. El més destacable és que, com hem dit, en períodes típics de decreixement per l'estacionalitat, el grup obté el major nombre d'espectadors. Pel que fa a les temàtiques de pagament, mantenen la tendència de creixement, amb una mitjana de 39.000 espectadors per a tot el període. Mitjana afectada per la disminució de l'octubre de 2017, que suposa que torni a nivells de l'estiu de 2015 i 2016.



Gràfic 32. Evolució de la quota (%) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de sobretaula. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

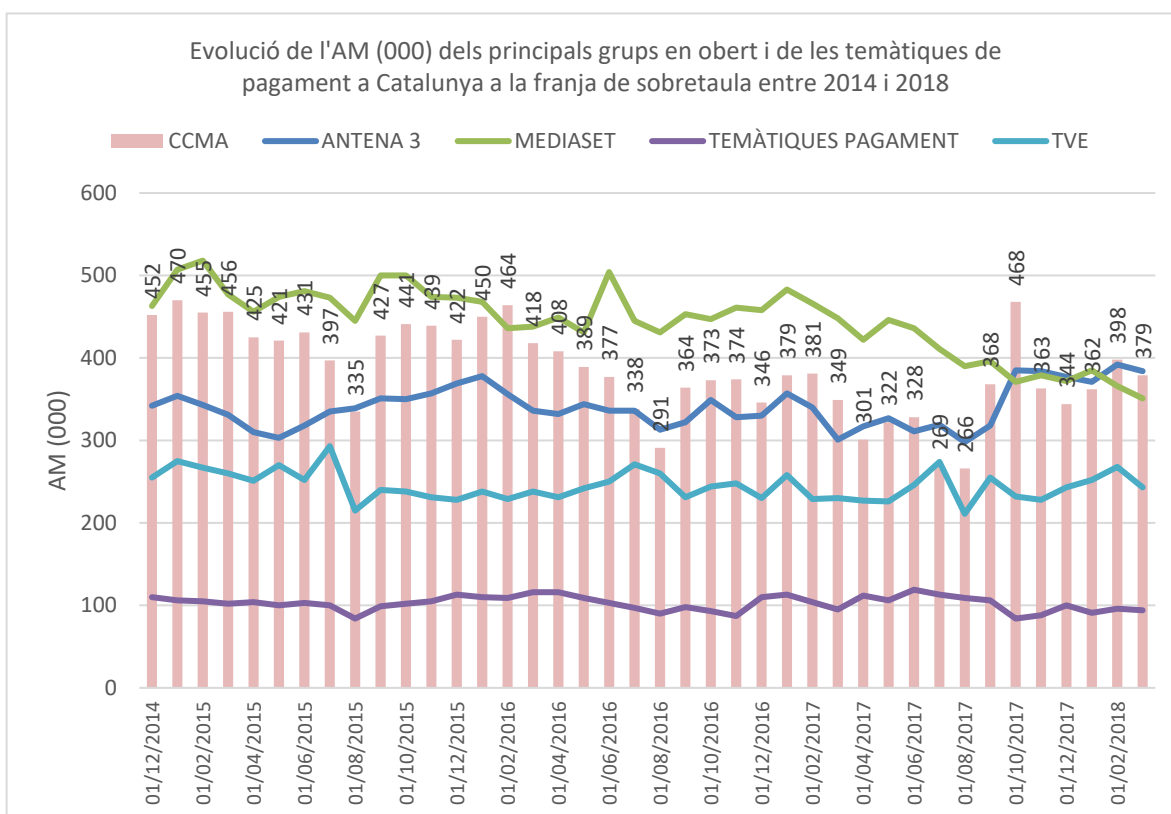
A la franja de sobretaula, trobem el grup CCMA en segona posició, per sota de Mediaset que lidera la franja. En aquesta línia, la Corporació supera Mediaset en quatre ocasions, al febrer de 2016 (25,4%), a l'octubre de 2017 (26,3%) i al febrer i març de 2018, amb un 22,4% i un 22,6%, de quota, respectivament. En segon lloc, Mediaset mostra una corba estable amb una mitjana per a tot el període de 25,3%. Aquesta tendència, però, canvia sobtadament a l'octubre de 2017, quan el grup registra la mínima de tot el període (20,8%); situació que fa que es vegi afectada la quota mitjana per al conjunt de mesos analitzats.

El grup Atresmedia, per la seva banda, es manté per sota de Mediaset i CCMA durant pràcticament tot el període. Els mesos d'estiu supera la Corporació, especialment a l'agost de 2016 i de 2017. En línies generals, no mostra fluctuacions significatives del consum en aquesta franja; amb l'excepció de l'octubre de 2017, quan obté resultats similars als de Mediaset (22,6%). A partir d'aquest moment, Atresmedia se situa per sobre d'aquest grup durant els mesos examinats de 2018.

Per últim, RTVE tampoc es mostra competitiva en aquesta franja i registra una quota mitjana del 14% per a tot el període. A la corba no es detecten fluctuacions significatives, tot i que cal destacar que en aquesta franja també es produeix un increment de consum durant els mesos d'estiu. Al contrari, les cadenes agrupades dins de les temàtiques de



pagament mostren, en aquesta franja, una tendència de creixement, gradual, que s'incrementa durant la temporada 2016-2017, assolint la seva quota màxima a l'agost de 2017, amb un 7,3%; la mitjana per a tot el període és de 5,8%.



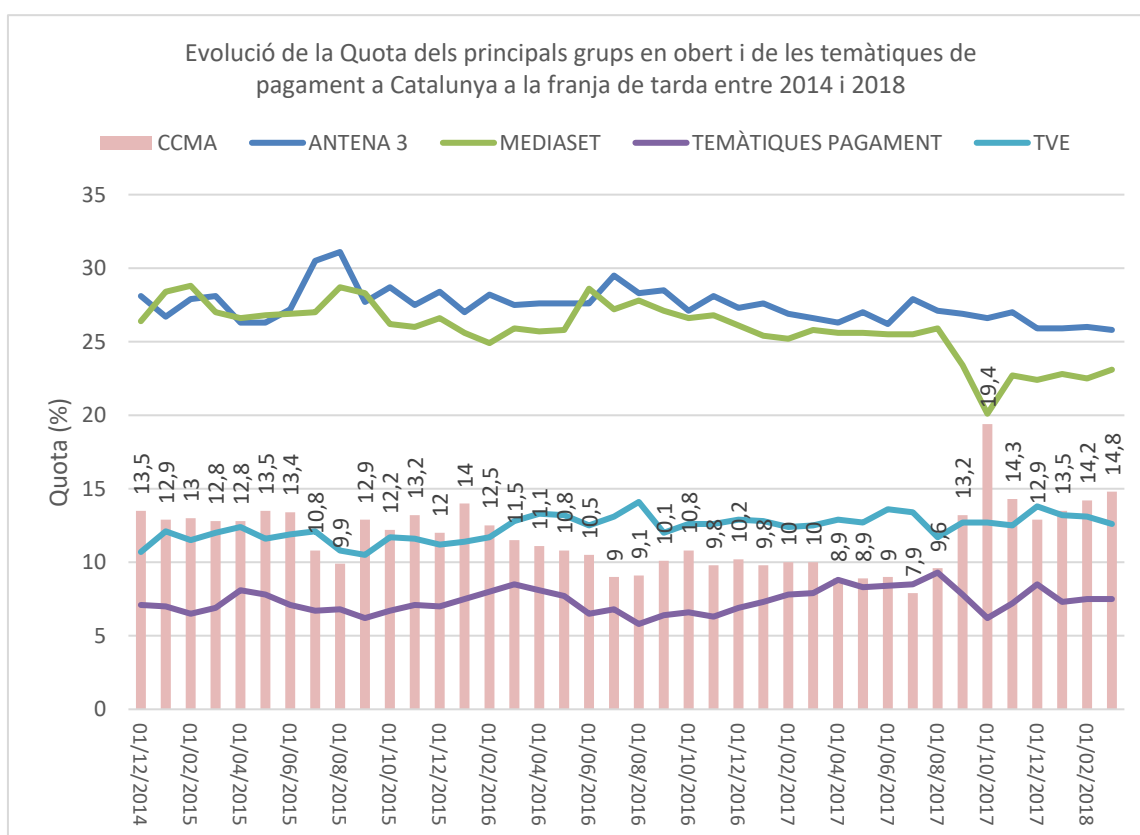
Gràfic 33. Evolució de l'AM (000) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de sobretaula. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

En termes d'audiència mitjana, els grups Mediaset i CCMA parteixen de posicions properes amb 366.000 i 358.000 espectadors, respectivament. Tot i això, amb el pas del temps, com hem vist al gràfic anterior, descriuen tendències força diferenciades; tot i que ambdues de decreixement (almenys fins l'octubre de 2017 en el cas de la CCMA).

Així, Mediaset assolix la màxima del període analitzat al gener de 2015 amb 400.000 espectadors per aquesta franja i la seva mínima al febrer de 2018 amb 259.000 espectadors. El descens sobtat d'espectadors fa que el grup obtingui aquest volum d'espectadors a començaments de 2018 es produeix en paral·lel a l'increment, també sobtat, de la CCMA. La Corporació torna als nivells que figuren al desembre de 2014, amb 366.000 espectadors. Aquest increment reverteix la tendència de decreixement continuat i estabilitza el grup en una mitjana de 369.000 espectadors entre el novembre de 2017 i el març de 2018.

Al seu torn, RTVE manté valors propers a la mitjana de 245.000 espectadors per a tot el període, amb màximes que coincideixen amb els mesos d'estiu, com ja hem apuntat, de 230.000 espectadors (juliol de 2015) i 213.000 espectadors (juliol de 2016). En la mateixa

línia, les temàtiques de pagament es mantenen a nivells força estables entre 2014 i 2018 per aquesta franja, amb un lleuger descens en la mitjana d'espectadors a l'octubre de 2017; tal i com succeeix en el cas de la franja de matí.



Gràfic 34. Evolució de la quota (%) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de tarda. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

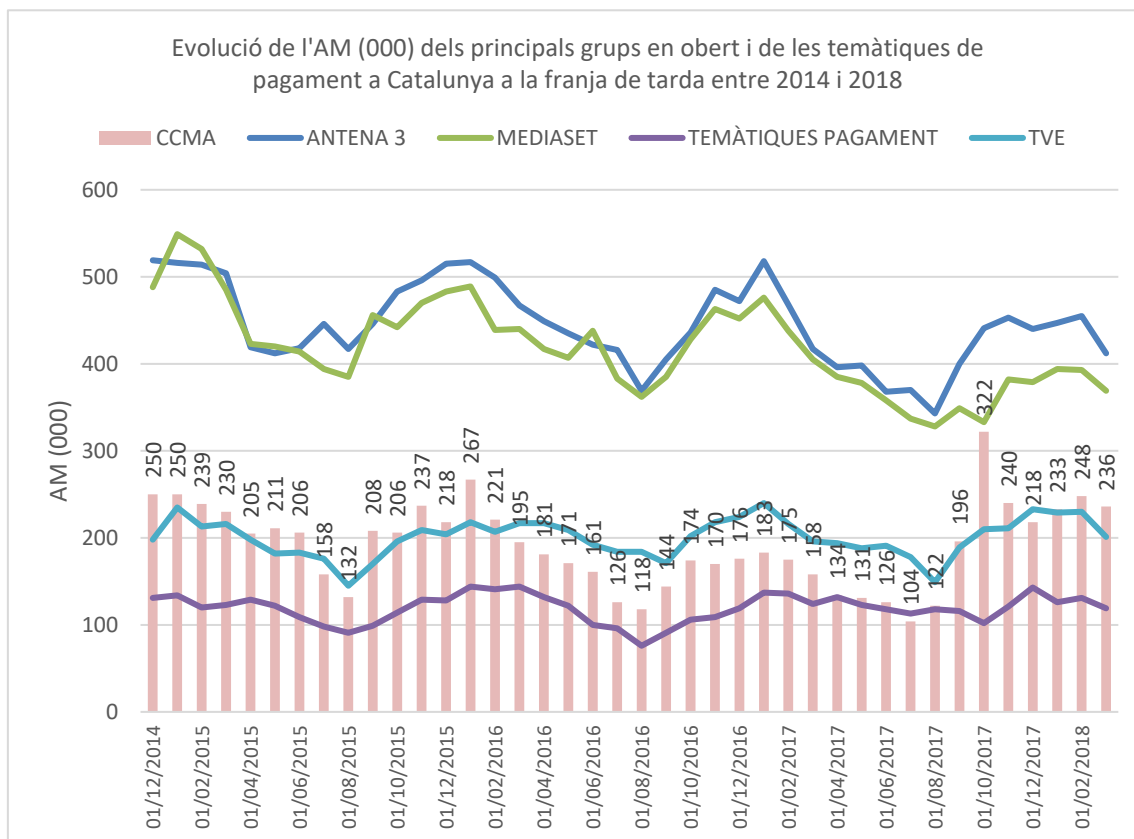
La franja de tarda situa a molta distància Mediaset i Atresmedia de la resta de grups examinats. Aquests dos grups tenen una mitjana per a tot el període de 26,4% i 28,1%, respectivament. De fet, Atresmedia, lidera aquesta franja durant pràcticament tots els mesos analitzats, tot i que registra una lleugera tendència de decreixement de -2,2 punts, entre el desembre de 2016 i el desembre de 2017. En aquesta franja només Mediaset, entre els grups en obert, registra una caiguda sobtada de la quota a l'octubre de 2017, replicant les situacions que es donen a la franja de matí i de sobretaula. La pèrdua, respecte de la mitjana del grup per a tots els mesos, és de -6,3 punts. Al novembre es recupera, però per sota de la mitjana per a tota la temporada

El grup CCMA, per la seva banda, presenta una tendència de decreixement fins a l'octubre de 2017. Amb una mitjana del 12,5% fins aquesta data. El mínim es registra, sense tenir en compte el juliol i l'agost, al juny de 2017, on s'assoleix un 8,5%. A l'octubre d'aquest any registra un 19,4% que s'estabilitza amb una mitjana de 13,9% de quota entre el novembre de 2017 i el març de 2018.

D'una altra banda, RTVE presenta una tendència de creixement fins a l'agost de 2016, quan assolix la quota màxima del període analitzat per aquesta franja (14,1%). En canvi,

la quota mitjana del grup per a tot el període és de 12,4%, xifra que no pateix desviacions remarcables a l'octubre de 2017.

Per últim, les Temàtiques de pagament se situen, també en aquesta franja, a força distància de la resta de grups en obert. S'observa una tendència de creixement amb una mitjana de 7,3% per a tot el període i una màxima de 9,3% a l'agost de 2017. Entre aquesta data i l'octubre del mateix any perd -3,1 punts i fa que aquest grup torni a nivells de 2016.



Gràfic 35. Evolució de l'AM (000) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de tarda. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

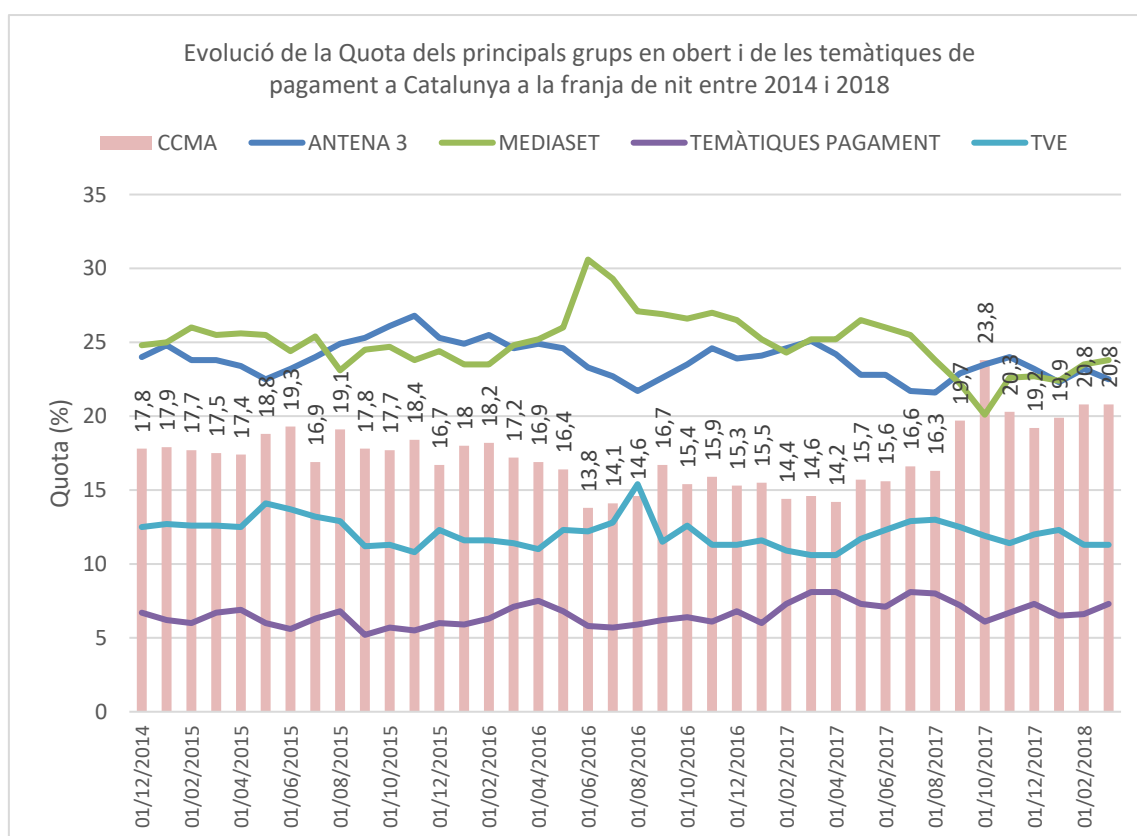
La CCMA comença, com s'observa al gràfic anterior, una tendència de decreixement en la franja de tarda a partir del gener de 2016 (246.000 espectadors) i fins al juny de 2017 (111.000 espectadors), si no tenim en compte el juliol per l'estacionalitat. A l'agost es reverteix aquesta tendència (coincidint amb l'actualitat informativa que es deriva dels atemptats de Cambrils i Barcelona) i comença un creixement que fa que assoleixi 304.000 espectadors, la seva màxima per aquesta franja de tot el període analitzat.

Així doncs, la mitjana d'espectadors de Mediaset i Atresmedia és de 418.000 i 445.000 espectadors, respectivament. Mentre que la resta es distribueix entre els 192.000 espectadors de la CCMA, els 200.000 de TVE i els 119.000 espectadors de les temàtiques de pagament. Específicament, la tendència de decreixement que descriuen Atresmedia i Mediaset fa que passin dels 478.000 i 450.000 espectadors al desembre de 2014 als 434.000 i 416.000 al desembre de 2016. Mediaset assoleix la mínima de tot el període per

aquesta franja a l'octubre de 2017, amb 304.000 espectadors, per sota inclús del que obté en els mesos d'estiu. Atresmedia, en canvi obté el mínim al juny de 2017 amb 325.000 espectadors, si no tenim en compte els mesos d'estiu.

És important tenir en compte que aquest període de decreixement coincideix amb un increment de l'audiència de RTVE, que se situa en tercera posició per davant de la CCMA. Durant aquests mesos, el grup estatal assoleix 220.000 espectadors, la màxima de RTVE per aquesta franja en el període analitzat. A partir del setembre és superada per CCMA i durant els darrers mesos de 2017 i els primers de 2018 es mantenen a nivells força similars.

Finalment, les temàtiques descriuen una tendència de creixement que es veu afectada pels mesos de setembre i octubre de 2017, ja que aquest grup de cadenes no es veu beneficiat en aquesta franja per l'increment d'espectadors que assumeixen altres grups. De fet, aquest decreixement del consum que pateix situa el grup a nivells de gener de 2016.



Gràfic 36. Evolució de la quota (%) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

A la franja de *prime-time* la CCMA se situa a força distància de Mediaset i Atresmedia, però menys que en el cas de la franja de tarda. Entre el desembre de 2014 i l'agost de 2017 té una quota mitjana de 16,7%. És destacable que a l'octubre de 2017, el decreixement sobtat de Mediaset coincideix amb el creixement, també sobtat, de la CCMA per aquesta franja. De fet, es registra un creixement progressiu del grup a partir

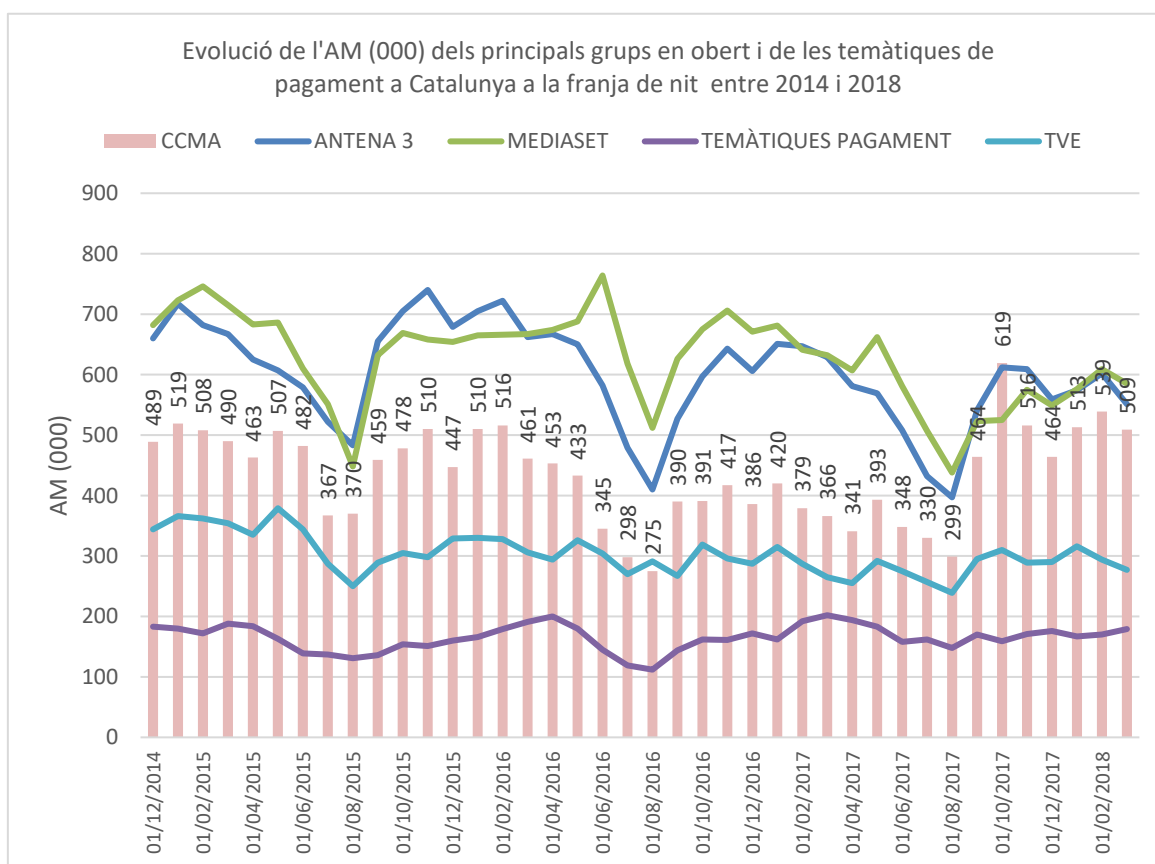
de l'agost de 2017 (16,3%), tot i que a molta distància del 23,8% que obté a l'octubre d'aquest any; ambdós mesos lligats, com hem dit, a fets de gran rellevància informativa.

Mediaset i Atresmedia, per la seva banda, es disputen el lideratge durant la temporada 2014-2015. Per un costat, Mediaset perd el lideratge entre l'agost de 2015 i el març de 2016, assolint una quota mínima de 23,1% durant aquests mesos. A partir de l'abril de 2016, se situa a molta distància d'Atresmedia, situació que es manté fins al juny d'aquest mateix any. Durant aquest període Mediaset arriba al 30,6%, xifra que suposa la màxima quota de tots els grups de cadenes examinats.

No obstant això, a partir del febrer de 2017, la tendència és de decreixement, marcada especialment per la baixada sobtada del mes d'octubre de 2017 quan el grup assoleix la seva quota mínima de tot el període per aquesta franja (20,1%). Al novembre recupera nivells similars als de la temporada 2016-2017, amb un 22,6% de mitjana; i s'observa una tendència de creixement, que torna a situar el grup per davant d'Atresmedia al març de 2018 (a una distància mínima, d'1,3 punts).

Per un altre costat, Atresmedia presenta una tendència de decreixement. Si al novembre de 2015 obté una quota del 26,8%, liderant la franja per al conjunt de cadenes examinades, al novembre de 2017 baixa fins al 24%. Com hem dit, s'alterna el lideratge amb Mediaset, almenys durant la temporada 2014-2015 i durant els primers mesos de 2018.

Finalment, RTVE es manté, com a la resta de franges, a molta distància de Mediaset, Atresmedia i la CCMA. L'agost de 2016 és l'única excepció en aquest sentit, i situa el grup estatal a +0,8 punts de la Corporació. En canvi, les temàtiques de pagament descriuen una tendència de creixement amb una mitjana de 6,6% per a tot el període; i amb màximes de 8,1% al març, a l'abril i al juliol de 2017. Aquesta mitjana es veu afectada per la caiguda de l'octubre de 2017 on es registra una quota similar a la que obté a inicis de 2015. Passat aquest mes, la quota mostra signes de recuperació, situant-se per sobre de la mitjana per a tot el període amb màximes de 7,3% entre el setembre de 2017 i el març de 2018 (desembre i març).



Gràfic 37. Evolució de l'AM (000) dels principals grups en obert i de les temàtiques de pagament entre 2014-2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

En funció del volum d'espectadors, els períodes més destacables en el cas de la CCMA són entre el maig de 2016 i el juny de 2017, quan es produeix la màxima disminució del per aquesta franja, passant de 398.000 a 308.000; sense tenir en compte el juliol i l'agost de 2017. Passats aquests mesos, la Corporació assoleix la màxima per aquesta franja, situació que li permet igualar-se, com ja s'ha observat a la gràfica de quota, a Atresmedia.

En relació amb els grups privats en obert, la disputa del lideratge és clara en aquesta franja. Això fa que mantinguin una mitjana d'espectadors similar per a tot el període analitzat, concretament de 600.000 i 627.000 espectadors, per a Mediaset i Atresmedia respectivament. En tot cas, els dos grups descriuen una tendència de decreixement en aquesta franja. Per un costat, Mediaset passa de 680.000 espectadors al juny de 2016, com a màxima, a 513.000 espectadors al juny 2017 com a mínima. Atresmedia presenta la mateixa tendència, tot i que no es veu tan afectada pel descens de consum que afecta Mediaset a l'octubre de 2017 i es manté a nivells molt propers a la CCMA, amb 559.000 espectadors, davant els 566.000 del grup català.

Per últim, RTVE es manté força estable i mostra una tendència de decreixement progressiu, amb una mitjana de 303.000 espectadors per a tot el període; i amb màximes de 348.000 espectadors al maig de 2015 i mínimes de 225.000 espectadors a l'abril de 2017, sense tenir en compte els mesos d'estiu. Les temàtiques de pagament, per la seva banda, es mantenen també estables durant tot el període, amb una audiència mitjana de

165.000 espectadors i una màxima al març de 2017 de 185.000. No es veu beneficiat, de l'increment d'audiència que registren altres grups a l'octubre i presenta una caiguda de -19.000 espectadors en relació a la mitjana per a tot el període.

### 5.1.1.4.9. Evolució demogràfica del consum del grup de canals en funció de la franja d'emissió

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)  
per franges horàries – Quota (%) Lineal Ind.4+ CAT

	Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, SA							rtve							Temàtiques de pagament						
	4-12	13-18	19-24	25-34	35-44	45-64	65+	4-12	13-18	19-24	25-34	35-44	45-64	65+	4-12	13-18	19-24	25-34	35-44	45-64	65+
<b>Matí (7h -14h)</b>	11,9	11,3	11,6	17,9	<b>19,8</b>	15,1	<b>20</b>	<b>25,3</b>	6,6	4,9	8,6	12,4	10,9	15,7	7,9	5,9	7,8	<b>12,6</b>	7,7	7,5	4,5
<b>Sobretaula (14h – 17h)</b>	13,2	10,5	18	18,3	20,5	18,1	<b>29,5</b>	17,1	4,9	4,6	7,8	9,1	12,1	<b>19,9</b>	8,7	5,8	5,8	<b>11,4</b>	7,6	6,7	2,9
<b>Tarda (17h – 20:30h)</b>	9,1	6,2	12	10,8	12,4	9	<b>15,3</b>	<b>20,3</b>	5,4	6,4	8	10,6	11,7	14,1	9,3	6,7	8,1	<b>13,4</b>	10	8,6	3,9
<b>Prime-time (20:30h – 24h)</b>	14,1	14,4	<b>20,2</b>	17,5	17,6	15,1	<b>20,3</b>	<b>16,9</b>	7,5	7,2	7,3	9,7	11,2	15,7	7,7	5,4	5,7	<b>10,5</b>	7,9	7,1	4,2

	MEDIASETespaña.							ATRESMEDIA						
	4-12	13-18	19-24	25-34	35-44	45-64	65+	4-12	13-18	19-24	25-34	35-44	45-64	65+
<b>Matí (7h -14h)</b>	24,7	35,5	<b>37,6</b>	27,2	24,1	30,6	25,2	10,8	21,9	23,9	20,6	20,6	25	<b>24,9</b>
<b>Sobretaula (14h – 17h)</b>	28,7	<b>41,4</b>	33,4	27,3	24,5	29,3	18,8	16,1	23,5	<b>25,6</b>	21,8	21,7	20,8	16,4
<b>Tarda (17h – 20:30h)</b>	26,3	<b>35,8</b>	28,1	25,5	23,9	30,1	21,6	15,2	<b>29,5</b>	31,5	28,1	27	28,1	28,2
<b>Prime-time (20:30h – 24h)</b>	26,8	<b>33,5</b>	27,9	26,6	25,2	26,4	21,4	17,7	25,6	26,8	<b>27,3</b>	26,5	26,2	19,5

Il·lustració 49. Quota (%) dels principals grups de comunicació a Catalunya i de les temàtiques de pagament per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió i el segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)



L'anàlisi demogràfica per franges en funció de la quota de la pantalla afegeix evidència sobre l'envelliment del públic de la Corporació. És la que presenta una major quota del segment d'edat 65+ respecte de la seva composició interna; especialment a la franja de sobretaula amb un 29,5%; xifra que també suposa la màxima quota d'aquest segment respecte de la competència examinada. Només podem trobar segments que obtenen un percentatge similar de quota a les franges de matí i de *prime-time*. En el primer cas els adults de 35-44 anys amb un 19,8% i en el segon cas els joves de 19-24 anys amb un 20,2%.

L'altre grup públic presenta una distribució ben diferenciada. SI bé hem de tenir en compte que l'indicador escollit és útil per a la comparació general, però s'ha d'interpretar amb cautela pel que fa a la distribució demogràfica. Així, RTVE presenta una major quota en els segments infantils de 4-12 anys a totes les seves franges amb l'excepció de la sobretaula, on predomina la de 65+ anys. Aquesta situació probablement està vinculada amb l'oferta temàtica infantil del canal públic, situació que explica també perquè la quota més elevada per aquest segment d'edat respecte de la competència el trobem a la franja de matí del grup estatal (25,3%).

Pel que fa als grups privats, Mediaset i Atresmedia també presenten una distribució força diferenciada dels segments d'edat predominants a cada franja. Per una banda, el grup d'origen italià concentra la major quota de joves de 13-18 anys a totes les franges, amb l'excepció del matí, respecte de la seva composició interna i la competència. Al matí és el segment consecutiu, el de 19-24 anys el que presenta un percentatge majoritari. En canvi, Atresmedia és la que presenta una distribució més heterogènia d'espectadors en funció de la franja horària. Cap dels segments predomina a més d'una de les franges examinades. Tal i com es pot observar a la il·lustració anterior, els de 65+ predominen al matí, a la sobretaula i a la tarda el perfil es rejuveneix fins als 13-18 anys; per tancar el *prime-time* amb un predomini d'adults de 35-44 anys.

Així mateix, tot i que el predomini dels segments d'edat més envellits es redueix a la CCMA i a alguna franja de la resta de grups, la seva presència és generalitzada; amb percentatges d'audiència significatius si tenim en compte els individus a partir dels 45 anys cap endavant; situació que encaixa amb els resultats que s'han traslladat fins aquest punt. En canvi, les Temàtiques de pagament són l'únic grup que presenta un percentatge mínim d'aquests segments d'edat; i també l'únic on els adults de 35 a 44 anys predominen a totes les franges d'emissió examinades amb quotes que dupliquen i/o tripliquen a la d'altres grups d'edat.

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)  
per franges horàries – Quota (%) Lineal Ind.4+ CAT

	Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, SA									rtve									Temàtiques de pagament								
	H	D	C.A-MA	C.MM	C.MB-B	<50	50-500	>500	H	D	C.A-MA	C.MM	C.MB-B	<50	50-500	>500	H	D	C.A-MA	C.MM	C.MB-B	<50	50-500	>500			
<b>Matí (7h -14h)</b>	19	16,4	28,6	15,9	12,4	18,3	14,5	17,8	13,1	11,8	14,4	13,3	14	12,9	14,8	13,2	7,8	6,1	5,2	8	5,8	6,6	6	9,3			
<b>Sobretaula (14h – 17h)</b>	22,8	22,5	37,4	21	15,1	23,2	17,3	26,5	14,6	13,4	13,7	12,8	15,2	12,7	14,1	16,4	6,7	4,9	4,7	6,9	5	5,9	5,5	6,3			
<b>Tarda (17h – 20:30h)</b>	12	12,1	22,7	9,8	7,8	12,8	9,1	13,6	12,1	12	11,7	11,9	12,6	11,9	12,7	12,9	9,1	5,9	7	8,1	6	7,3	7,2	7,8			
<b>Prime-time (20:30h – 24h)</b>	18	17,3	27,3	15,3	11	18,4	13	21,5	12,5	11,3	11,4	11,6	13,7	11	12,7	13,4	7,5	5,7	5,6	7,4	5,3	6,5	6,4	7			

	MEDIASETespaña.									ATRESMEDIA								
	H	D	C.A-MA	C.MM	C.MB-B	<50	50-500	>500	H	D	C.A-MA	C.MM	C.MB-B	<50	50-500	>500		
<b>Matí (7h -14h)</b>	22,4	32,2	22,5	28,8	31	27	30,1	24,5	24	23,6	18,8	21,6	25,4	22,4	22,9	22,8		
<b>Sobretaula (14h – 17h)</b>	21,8	27,3	17,4	27	30,3	26,5	28,4	17,8	19,8	19,3	14,1	18,8	22	18,1	21,6	18,7		
<b>Tarda (17h – 20:30h)</b>	21,7	28,6	22	26,7	29,6	25,7	29	21,4	26,7	29,2	22,5	29,7	28,8	27,2	27,7	27,6		
<b>Prime-time (20:30h – 24h)</b>	21,7	27,3	19,1	26,8	29,2	24,9	28,5	19,8	23,8	24,5	21	25	25,8	24,2	24,7	22,1		

Il·lustració 50. Quota (%) dels principals grups de comunicació a Catalunya i de les temàtiques de pagament per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió, el sexe, la classe social i l'hàbitat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instarnalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

Per complementar l'anàlisi en funció del segment procedim amb les distribucions en funció del sexe, la classe social-índex socioeconòmic i l'hàbitat de l'espectador. En primer lloc, homes i dones es distribueixen amb quotes força similars per a totes les franges i a pràcticament tots els grups examinats. Pel que fa a la franja de matí a tots els grups excepte a Mediaset hi ha un predomini d'homes amb diferències mínimes. En el cas de Mediaset el percentatge de dones supera en +10,2 punts la quota d'homes.

A continuació, a la franja de sobretaula hi ha una distribució equilibrada d'ambdós grups, amb diferències poc notables amb l'excepció, de nou, de Mediaset. La quota de dones supera en aquest cas, en +5,5 punts la d'homes. A la tarda en canvi, trobem diferències en funció de la titularitat dels grups. Mentre que a les públiques hi ha un predomini d'homes, a les privades en obert trobem un major percentatge de dones, especialment en el cas de Mediaset. Les Temàtiques de pagament segueixen la mateixa distribució que les públiques. Aquesta és la mateixa situació que es dona al *prime-time*.

En segon lloc, la distribució en funció de la classe social mostra com la CCMA és el grup amb una proporció superior d'espectadors de classe A-MA. Les diferències són notables, en el cas de la franja de sobretaula hi ha una diferència de +22,3 punts entre la quota d'aquest grup i la dels que s'agrupen dins de la classe MB-B. En el cas de l'altre grup públic, la quota d'espectadors de classe A-MA és majoritària només a la franja de matí, mentre que els de classe MB-B ho són a la de sobretaula i *prime-time*. En qualsevol cas, les diferències entre grups no és tan notable com en el cas de la Corporació.

En relació amb els grups privats, és destacable que la classe M-MM només sigui majoritària a les temàtiques de pagament, respecte de la seva composició interna. En canvi, les privades en obert presenten una quota majoritària d'espectadors que s'agrupen dins de la classe MB-B, amb l'excepció de la franja de tarda en el cas d'Atresmedia. Entre aquests dos grups, Mediaset és la que acumula una major quota d'individus de classe MB-B.

En darrer lloc, la quota per hàbitats és força equilibrada per a tots els grups tot i que hi podem identificar dues grans distribucions. Per una banda trobem la CCMA amb una quota de consum superior a les hàbitats petites de <50.000 habitants a la franja de matí, situació que només es dona per aquest grup. També cal destacar les Temàtiques de pagament són l'únic grup en obtenir una quota màxima de consum als hàbitats de >500.000 habitants a totes les franges<sup>142</sup>. Per una altra banda, Mediaset i Atresmedia amb un consum superior a les hàbitats de 50-500.000 habitants. En el cas d'Atresmedia cal afegir el matis que a la franja de matí i de tarda obté quotes força similars per a totes tres hàbitats. Les temàtiques de pagament se situen en un punt mitjà entre aquestes dues distribucions. En aquest cas, el consum al matí, tarda i *prime-time* és superior en el cas dels hàbitats de <500.000 habitants.

---

<sup>142</sup> Tenint en compte que això a Catalunya es refereix exclusivament a la província de Barcelona.








### 5.1.1.4.7. Anàlisi del consum les principals cadenes generalistes de televisió en obert

L'anàlisi en funció del grup de comunicació no és suficient per respondre als requeriments del primer objectiu de la recerca. La visió per grups ha estat útil a l'hora de situar la Corporació i d'analitzar amb deteniment les variacions que es van produir a l'octubre de 2017 i que van situar-la per sobre del fins llavors líder d'audiència Mediaset; però també ho és per observar les composicions sociodemogràfiques dels grups tenint en compte l'oferta temàtica de cadascun d'ells.

Amb això, precisament les diferències en el volum de canals que es troba dins de cada grup fa necessària l'observació dels principals canals de cadascun d'ells, tot aplicant els mateixos indicadors que s'han fet servir en l'apartat anterior. Cal explicar que anteriorment no s'ha pogut incloure 8TV perquè no forma part d'un grup de comunicació amb l'entitat suficient com per plantejar la comparativa amb la resta; però sí en aquesta anàlisi de canals, com a principal competència de TV3 en català.

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)

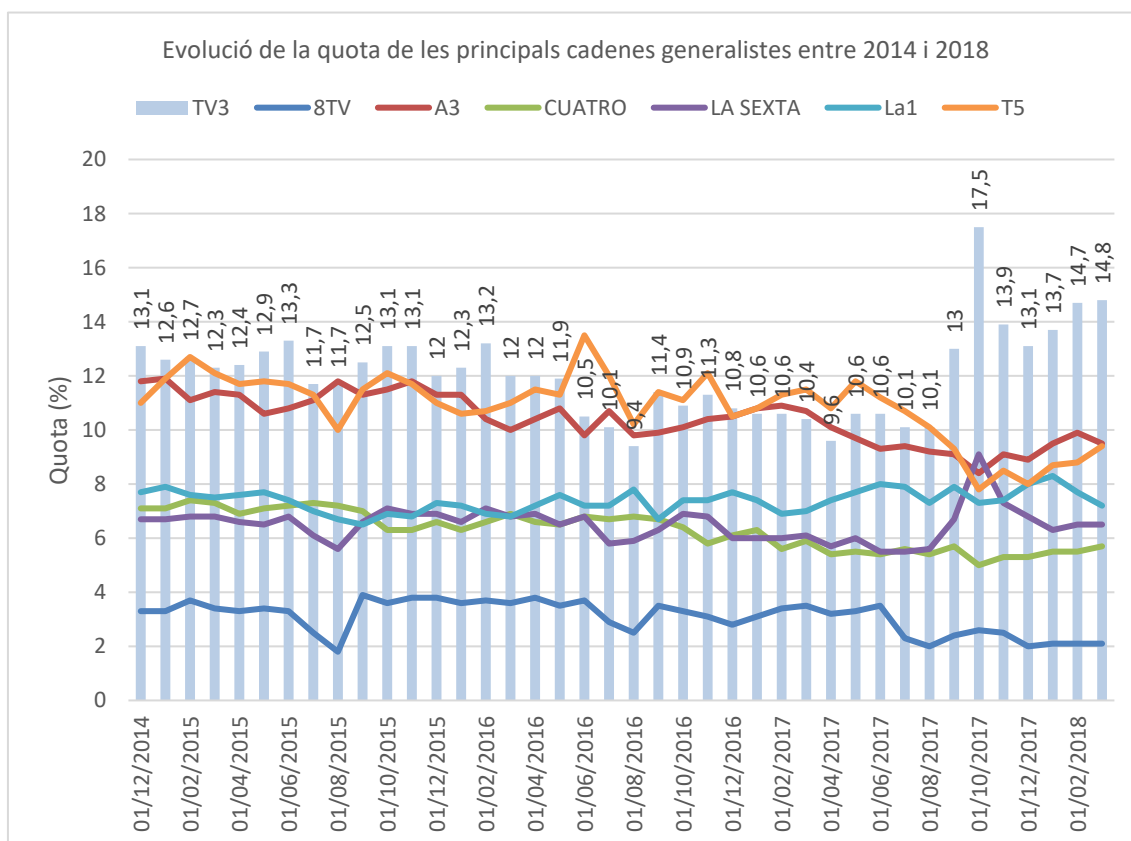
Lineal Ind.4+ CAT

	Quota (%)	AM (000)	MAA (%)	MAud (minuts)
TTV	100	1.116	73,5	226
	12,1	135	29,8	27
	10,9	122	29,3	25
	10,4	117	31,7	24
	7,4	82	27,2	17
	6,3	70	27,7	14
	6,5	73	27,6	15
	3,1	35	14,9	7

*Il·lustració 51. Quota (%), AM (000), MAA (%) i MAud (minuts) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL,CAT, TSD)*

Així, en aquesta distribució és TV3 la que se situa com a líder d'audiència per a tots els indicadors examinats, a excepció de l'audiència acumulada. Pel que fa a la quota, tal i com s'observa a la il·lustració anterior, la diferència respecte a la segona cadena és de +1,2 punts, mentre que en termes d'audiència mitjana és de +13.000 espectadors i en

temps de consum s'escurça fins als +2 minuts per individu de diferència. En relació amb l'audiència acumulada, és Atresmedia la que presenta una major cobertura, amb una diferència de 1,9 punts d'audiència acumulada diària per al període que va del desembre de 2014 al març de 2018.



Gràfic 38. Evolució de la quota dels principals canals generalistes entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

L'anàlisi de les principals cadenes generalistes, en funció de la quota de pantalla, confirma part dels resultats que s'ha observat a l'anàlisi per grups. En el cas de la CCMA, s'observa la mateixa evolució per a TV3 que per al conjunt; donat que és la cadena que més aporta al conjunt i per tant la que millor s'ajusta a la seva evolució. En aquest sentit, trobem la mateixa tendència que s'ha explicat en l'apartat anterior, tot i que amb certes variacions.

Entre el desembre de 2014 i el setembre de 2017 s'observa un decreixement progressiu de la quota, que tanca aquest darrer mes amb un 12,7%. Mentre que el mes d'octubre de 2017 marca la màxima per a tot el període de 17,5%. A partir d'aquest moment, TV3 es manté a molta distància de les seves principals competidores, amb una mitjana del 14% entre l'agost de 2017 i el març de 2018; davant el 8,8% de Telecinco i el 9,2% d'Antena 3.

Amb això, es detecten dos grans grups que competeixen pel lideratge a diferents nivells: TV3-A3-T5 i Cuatro-La Sexta-La1. Per una banda, queda palesa la competència constant

entre Telecinco, Antena 3 i TV3 pel lideratge de la quota de pantalla a Catalunya, amb una fluctuació constant de les quotes mensuals a favor d'una d'aquestes cadenes. Per períodes, l'estacionalitat afecta especialment la quota de TV3, l'agost de 2015 (11,7%), 2016 (9,4%) i 2017 (10,1%) registra quotes inferiors a les de les cadenes esmentades.

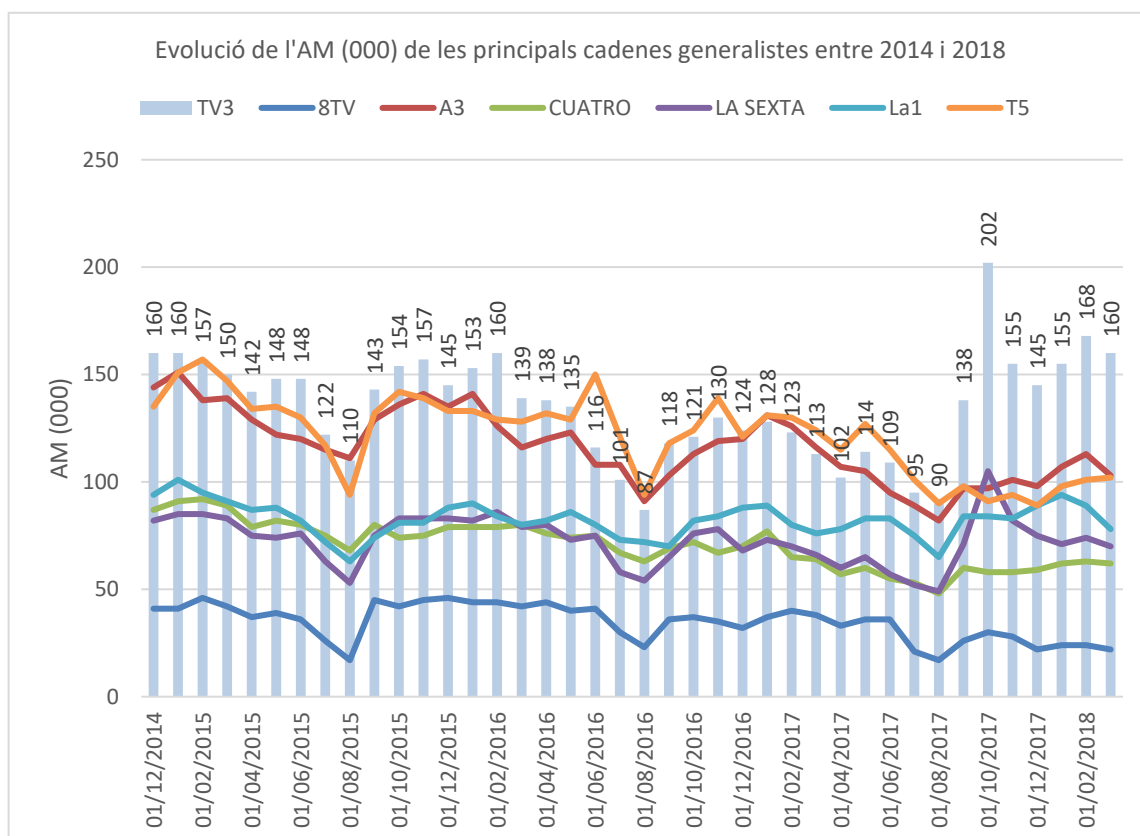
En relació a Telecinco i Antena 3, les diferències han estat poc significatives al llarg del període. Tot i així, cal destacar que entre el setembre de 2016 i l'octubre de 2017 Telecinco manté una quota superior a la d'Antena 3 amb una mitjana de 10,7% i 9,9% aquests mesos, respectivament. En aquest sentit, també s'observa una tendència de decreixement fins a l'octubre de 2017. A partir d'aquest moment la tendència es reverteix però a nivells molt per sota dels que mostraven a l'inici del període

La 1 es manté amb uns nivells de quota similars durant tot el període, amb una mitjana de 7,4% i amb mínimes de 6,5% (setembre de 2015) i màximes de 8,3% (gener de 2018). La cadena pública es disputa constantment la quarta posició amb La Sexta i Cuatro, fins al setembre de 2016. Abans, però, Cuatro supera a aquestes dues entre el juny i el setembre de 2015, assolint les quotes mensuals màximes del període analitzat. A partir de llavors i fins al setembre del 2016 la cadena de Mediaset manté una quota estable que no baixa del 6%. Des d'aquest moment i fins l'octubre de 2017 segueix una tendència de decreixement progressiu, assolint aquest mes una quota mínima del 5%.

La tendència de La Sexta és molt similar a la de Cuatro, disputant-se la segona i la tercera posició respecte La 1. El més destacable és el creixement sobtat de la cadena entre l'agost i l'octubre de 2017, quan La Sexta supera Cuatro, La 1, Antena 3 i Telecinco; i se situa com la segona cadena més vista, en quota de pantalla, a Catalunya.

Amb resultats força inferiors, 8TV es manté estable fins al juny de 2017, amb diverses baixades de la quota. Manté una mitjana per a tot el període de 3,1%, amb una màxima de 3,9% al setembre de 2015. L'estacionalitat afecta especialment la cadena i registra les seves mínimes a l'agost de 2015 (1,8%) i a l'agost de 2016 (2,5%). És a partir de l'any 2016 que la seva quota disminueix també associada al començament de l'estiu, situació que s'agreuja amb la finalització de l'espai conduït pel periodista Josep Cuní i que establitzarà la quota del canal en un 2,1% durant els tres mesos examinats de 2018.

Per últim, cal remarcar que els creixements sobtats de la quota de pantalla de TV3 i La Sexta estan relacionats amb la cobertura de fets de gran rellevància informativa vinculats amb els principals esdeveniments del procés d'independència de Catalunya que hem contextualitzat a l'inici d'aquest apartat.



Gràfic 39. Evolució de l'AM (000) dels principals canals generalistes entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

Les tendències i evolucions de la corba que s'han tractat a la gràfica anterior es traslladen a les fluctuacions de l'audiència mitjana. En primer lloc, TV3 passa de 157.000 espectadors al febrer de 2015 a 168.000 al febrer de 2018; amb l'increment sobtat entre l'agost de 2017 (90.000 espectadors) i l'octubre del mateix any (202.000 espectadors). En segon lloc, Telecinco assoleix el seu volum màxim d'espectadors al juny de 2016 (150.000 espectadors), al novembre de 2017 (139.000 espectadors) i al maig de 2017 (131.000 espectadors). A partir d'aquest moment registra una tendència de decreixement ja descrita al punt anterior, tancant el període d'anàlisi per sota d'Antena 3 amb 102.000 espectadors.

Antena 3, per la seva banda, presenta una tendència molt similar a Telecinco, tot i que manté un volum d'espectadors per sota de la cadena de Mediaset durant la major part del període. Registra una mitjana de 117.000 i 122.000 espectadors respectivament.

La 1 es manté estable durant la major part del període, amb una mitjana de 82.000 espectadors entre 2015 i 2018. Assoleix una màxima de 94.000 espectadors al gener de 2018; cal destacar que al desembre de 2017 s'equipara amb Telecinco amb 89.000 espectadors.

En relació amb La Sexta, el més destacable és el creixement sobtat que registra entre l'agost i l'octubre de 2017, de +56.000 espectadors. Aquesta xifra, com hem comentat

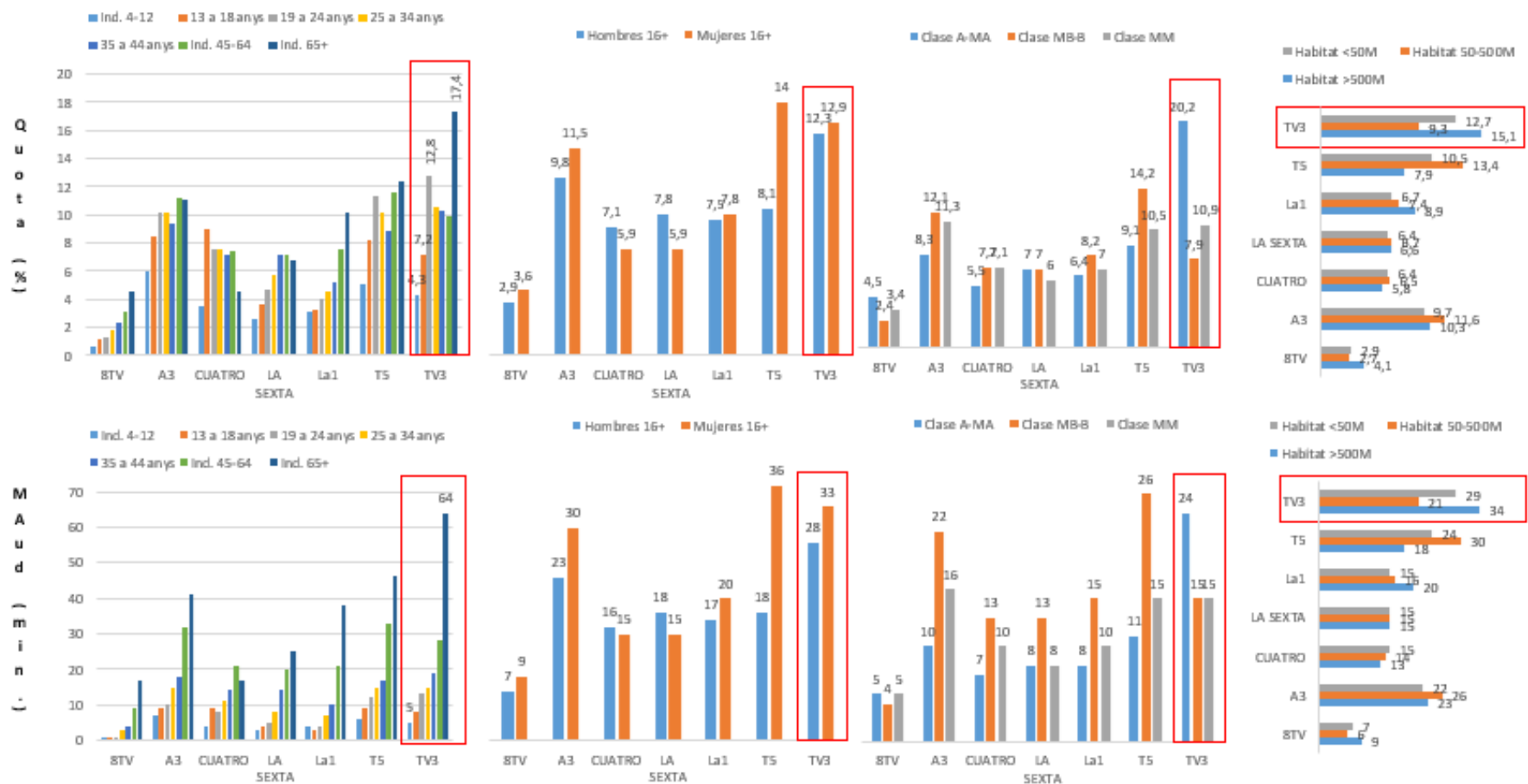
anteriorment, la situa en segona posició, molt per sobre de Cuatro i 8TV; i a una distància destacable de la resta de competidores.

En darrer lloc, a 8TV es ratifica la tendència de decreixement, amb un disminució de - 24.000 espectadors entre febrer de 2014 i març de 2018. Els primers mesos d'aquest any no indiquen una tendència de recuperació de la cadena, almenys a mig termini.



### 5.1.1.4.7.1. Evolució demogràfica de les cadenes de televisió en obert

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)  
Lineal Ind.4+ CAT



Il·lustració 52. Quota (%) i MAud (minuts) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció del segment d'edat, el sexe, la classe social i l'hàbit de l'espectador. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

L'anàlisi en funció del perfil sociodemogràfic revela que TV3 és la cadena amb l'espectador més envellit. Els individus de 65+ anys representen un 17,5% de la quota. El més destacable és que, respecte de la resta de cadenes, és la que obté una major quota dels individus joves de 19-24 anys, amb un 12,8% . El segment minoritari és el dels individus que es troben entre els 4-12 anys amb un 4,3%. En relació amb la resta de cadenes, La 1 i 8TV són les que presenten una distribució similar a la de TV3 amb l'excepció de la quota que obté la pública catalana en el cas dels joves. Pel que fa a Telecinco i Antena 3 presenten quotes similars en els segments adults i grans de 45-64 i 65+ anys, però Telecinco té una quota força superior d'individus d'entre 19-24 anys.

En relació amb el temps de consum, totes les cadenes presenten la mateixa distribució amb l'excepció de Cuatro. Tal i com s'observa a l'anàlisi general i a l'anàlisi per grups, el temps de consum majoritari es concentra en els individus de 65+. De fet els de TV3 són els que més temps consumeixen del conjunt de cadenes examinades, amb 64 minuts/individu. En el cas de Cuatro, és el segment d'individus d'entre 45-64 anys el que presenta un major temps de consum. La resta de segments, especialment els joves, presenten distribucions diferents a cada cadena. Aquests segments presenten un major temps de consum a Antena 3 i Telecinco; tot i que se situa molt per sota del temps dels segments ja esmentats. Totes les cadenes coincideixen en situar el segment de 4-12 anys entre els individus amb menys temps de consum; en el cas de TV3 de 9 minuts per individu, -55 minuts/dia que en el cas dels de 65+.

En segon lloc, la distribució dels espectadors en funció del sexe presenta diferències significatives Telecinco; mentre que a la resta de cadenes es dona un cert equilibri. Específicament, a Telecinco la diferència de quota entre homes i dones és de +5,9 punts; mentre que a la resta de cadenes aquesta diferència no supera els 2 punts. En aquest sentit, TV3 i La 1 són les cadenes que presenten una quota més equilibrada d'ambdós sexes. No obstant això, el temps de consum revela altres distribucions. En conjunt, les dones dediquen més temps diari per cadena, amb l'excepció de Cuatro i La Sexta, amb diferències que no arriben als 4 minuts/individu entre homes i dones. La diferència més àmplia la tornem a trobar a Telecinco on el consum de les dones duplica el dels homes amb 36 minuts per individu.

En tercer lloc, tal i com es comprova a la distribució per grups, els individus de classe A-MA és el que obté la major quota a TV3, amb una diferència de 9 punts respecte la classe MM-M. 8TV presenta una distribució similar, tot i que amb diferències menys destacables entre els individus de cada classe social. En el cas de la classe MB-B, Telecinco, Antena 3 i La 1 són les que obtenen majors quotes; en el cas de Telecinco, la diferència amb la quota que obtenen els individus de classe A-MA és de +5 punts. La quota dels individus de classe MM-M no predomina a la distribució de cap de les cadenes; tot i que en el cas de Cuatro s'igualava amb la d'individus de classe A-MA.

Així, els individus de classe MB-B són els que més temps diari dediquen de mitjana a consumir l'oferta de totes les cadenes, amb l'excepció de 8TV i TV3. En aquests dos casos, són els individus de classe A-MA els que destinen més temps. Els individus de

classe MM-M es mantenen a nivells similars a totes les cadenes, tot i que molt per sota del consum dels de classe MB-B. En aquesta línia, Telecinco i Antena 3 són les cadenes amb els individus de classe MB-B amb més de consum respecte de la competència amb 26 i 22 minuts per individu, respectivament. Al contrari, els individus de classe A-MA de TV3 són els que més temps destinen al consum televisiu en relació amb els individus de la mateixa classe de la resta de cadenes; amb 24 minuts diaris de mitjana.

En darrer lloc, els individus que pertanyen a hàbitats de >500.000 habitants són els que representen la major quota de consum a TV3, La 1 i 8TV. En canvi, per a la resta de cadenes amb Telecinco al capdavant, són els individus que pertanyen a hàbitats petites i mitjanes els que presenten una major quota. Pel que fa al temps de consum, aquests dos grups mantenen aquesta distribució. En el cas de TV3, els individus d'hàbitats de >500.000 consumeixen fins a +11 minuts que els d'hàbitats mitjanes i fins a +5 minuts que els d'hàbitats petites; mentre que en el cas de Telecinco es dona la situació inversa i els individus d'hàbitats d'entre 50.000-500.000 habitants destinen fins a +12 minuts més que els de grans hàbitats i fins a +6 minuts que els de <50.000 habitants.

#### 5.1.1.4.7.2. Evolució de les principals cadenes generalistes en obert en funció de les franges d'emissió

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)

per franges horàries - Lineal Ind.4+ CAT

	TTV			3			5 TELECINCO			Antena 3		
	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)
Matí (7h -14h)	100	555	33	11,1	61	4	9,9	55	3	10,4	58	3
Sobretaula (14h - 17h)	100	1.757	45	18,7	328	8	9,8	173	4	7,9	138	4
Tarda (17h - 20:30h)	100	1.622	48	8,6	139	4	12,6	205	6	13,3	215	6
Prime-time (20:30h - 24h)	100	2.512	74	13,5	339	10	10,5	263	8	10,5	264	8

	1			cuatro			6 laSexta			8		
	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)
Matí (7h -14h)	6,3	35	2	7,1	39	2	6,6	36	2	0,7	4	0
Sobretaula (14h - 17h)	8,1	143	4	6,3	110	3	6,2	109	3	4	70	2
Tarda (17h - 20:30h)	7,2	117	3	5,8	94	3	6,5	106	3	2,7	44	1
Prime-time (20:30h - 24h)	7,8	195	6	6	151	4	6,9	173	5	4,3	108	3

Il·lustració 53. Quota (%), AM (000) i MAud (minuts) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió.

Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

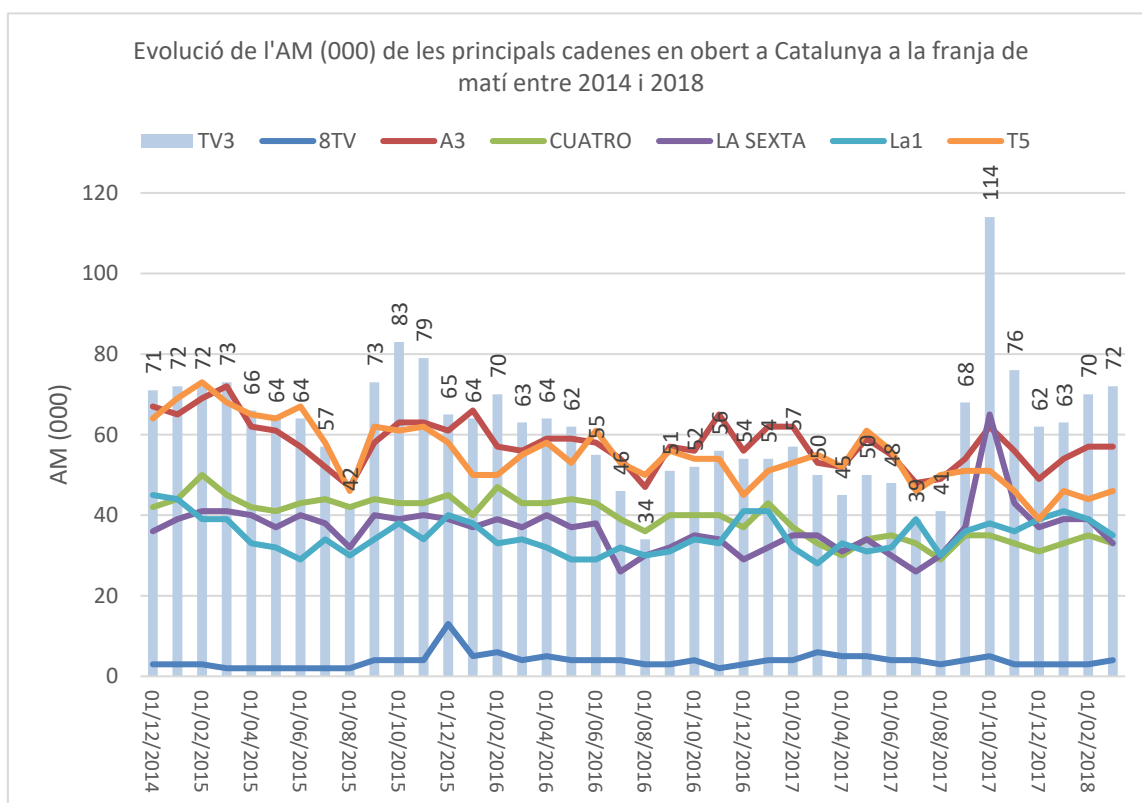
L'anàlisi per franges horàries revela que TV3 lidera a totes excepte a la de tarda. En aquest sentit, la franja que acumula més audiència a nivell de quota no és la de *prime-time*, sinó la de sobretaula; franja que coincideix amb l'inici del Telenotícies i a l'oferta de ficció pròpia diària. No obstant això, a nivell d'espectadors i de temps mitjà de consum és la de *prime-time* la que assoleix millors resultats, tot i que amb diferències poc significatives respecte la sobretaula.

Així, Telecinco i Antena 3 presenten millors resultats a la franja de tarda. En el primer cas, es registra una quota +2,1 punts superior que a la segona franja amb millors resultats, mentre que en el segon cas s'amplia fins als +2,8 punts de quota. En canvi, en termes d'espectadors i temps de consum, ambdues cadenes obtenen resultats similars.

D'una altra banda, La 1, Cuatro i La Sexta mostren distribucions similars per a totes les franges. En termes de quota, La 1 lidera totes les franges a excepció de la de matí, on Cuatro registra la màxima per tot el grup. En canvi, en termes d'audiència, La Sexta obté resultats força similars als de La 1 per a la franja de *prime-time*, mentre que Cuatro es manté a més de 20.000 espectadors de distància respecte les altres cadenes. Pel que fa al temps mitjà de consum, no es detecten variacions significatives entre les cadenes.

8TV, per la seva banda, se situa a molta distància de totes les cadenes examinades, especialment a la franja de matí. La quota que obté en aquesta franja és -5,6 punts inferiors que la que segona en quota (La 1). No obstant això, els resultats que obté per aquest indicador a les franges de sobretaula i de *prime-time* s'aproximen més als resultats del grup de cadenes format per La 1, Cuatro i La Sexta; tot i que amb una distància d'entre 1,9 i 2,3 punts, respectivament.

Finalment, el consum de les cadenes en funció de les franges referma els resultats que s'han tractat a l'apartat anterior per al consum global. En aquest sentit, ens permet aproximar-nos en detall a les franges on TV3 presenta una major consolidació en relació amb la seva competència directa. Amb això, a continuació analitzarem les fluctuacions mensuals a cada franja en funció dels indicadors d'anàlisi especificats.



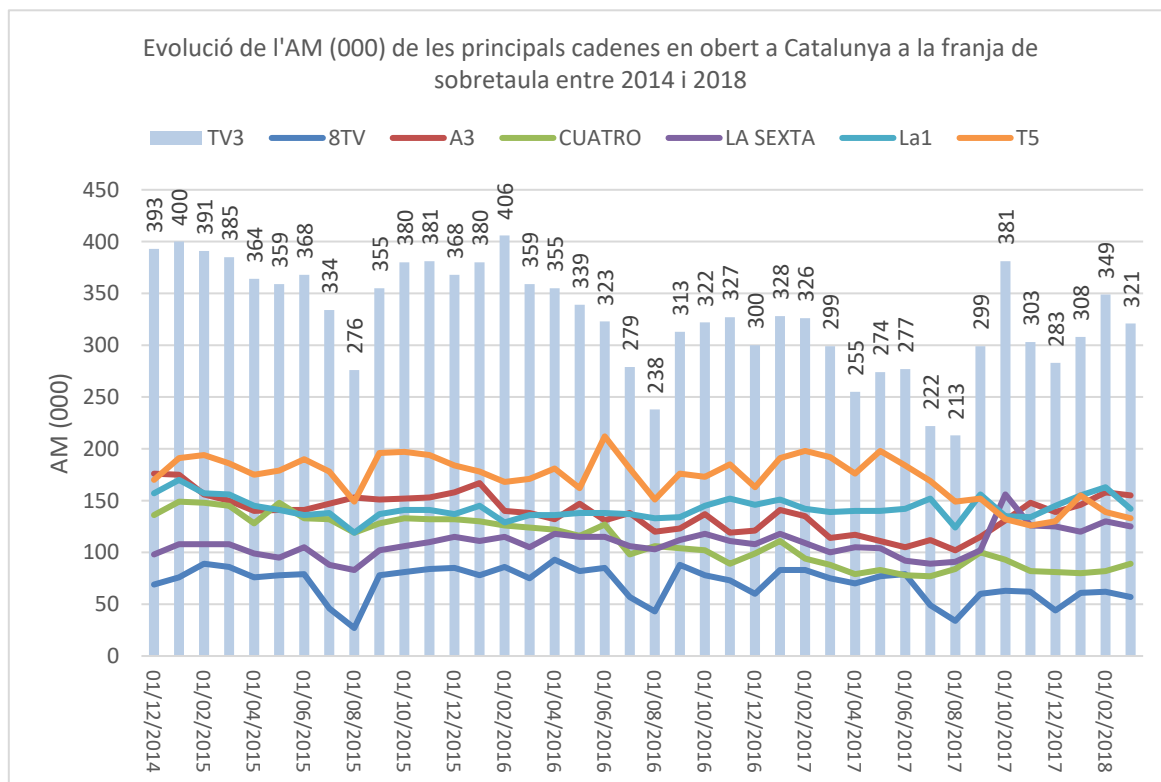
Gràfic 40. Evolució de l'AM (000) de les principals cadenes de televisió en obert entre 2014 i 2018 a la franja de matí. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

La distribució del volum d'espectadors per a la franja de matí ens permet detectar dos grans grups de cadenes que comparteixen posició en la corba. Per una banda, se situen TV3, Telecinco i Antena 3. Les tres cadenes presenten tendències de decreixement entre l'any 2015 i el segon trimestre de 2017; data a partir de la qual es produeixen canvis sobtats. En termes generals, TV3 només es posiciona com a líder d'aquesta franja en dos punts de tot el període analitzat: entre setembre i novembre de 2015 i entre setembre de 2017 i març de 2018. A banda d'aquests períodes, la cadena obté resultats similars als de Telecinco i, especialment, als d'Antena 3. De fet, és amb aquesta cadena amb la que es disputa el lideratge del matí durant gran part del període. És especialment significativa la xifra d'audiència de l'octubre de 2017 (114.000 espectadors), que pràcticament duplica la de la segona cadena aquest mes (La Sexta). A partir d'aquest moment, la cadena es manté a nivells de l'inici del període, mentre que Antena 3 i Telecinco registren un volum força inferior.

El segon grup està format per La 1, Cuatro y La Sexta. Aquestes cadenes presenten un decreixement menys notable que el grup anterior, tot i que s'aprecia el descens gradual d'espectadors. Cuatro manté el lideratge de la franja entre el febrer de 2015 i el novembre de 2016, sense superar en cap moment els 50.000 espectadors. A partir d'aquest punt La 1 i La Sexta se situen a nivells similars. De fet entre el setembre i l'octubre de 2016, La Sexta experimenta un creixement sobtat que li permet posicionar-se per sobre de totes les cadenes examinades, amb l'excepció de TV3; i registrant la seva màxima de 65.000

espectadors per aquesta franja. A partir d'aquest mes i fins a la finalització del període, La Sexta torna a compartir posició amb La 1 i Cuatro.

Finalment, 8TV se situa a força distància de la resta de cadenes. Aquesta és la franja on la cadena del grup Godó obté un volum inferior d'espectadors. Es manté per sota dels 10.000 durant tot el període, amb l'excepció del desembre de 2015, on assoleix els 13.000. Al marge d'això, no hi cap fluctuació remarcable de la seva corba de consum.



Gràfic 41. Evolució de l'AM (000) de les principals cadenes de televisió en obert entre 2014 i 2018 a la franja de sobretaula. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

TV3 és líder indiscutible a la franja de sobretaula, situació que es manté durant tot el període analitzat. Tot i això, la distància amb la resta de cadenes s'ha anat escurçant al llarg del període. La diferència entre l'AM del gener de 2015 i el gener de 2017 és de -72.000 espectadors. Cal afegir que durant el primer i segon trimestre de 2016 les xifres es mantenen a nivells similars als de 2015, mentre que a partir del tercer trimestre es detecta aquest descens. Aquest decreixement es manté, fins i tot, al setembre i octubre de 2017; quan es registren increments sobtats a la resta de franges. De fet els 381.000 espectadors de l'octubre d'aquest any supera en +60.000 espectadors els que s'obtenen al 2016, però només en +1.000 els de 2015.

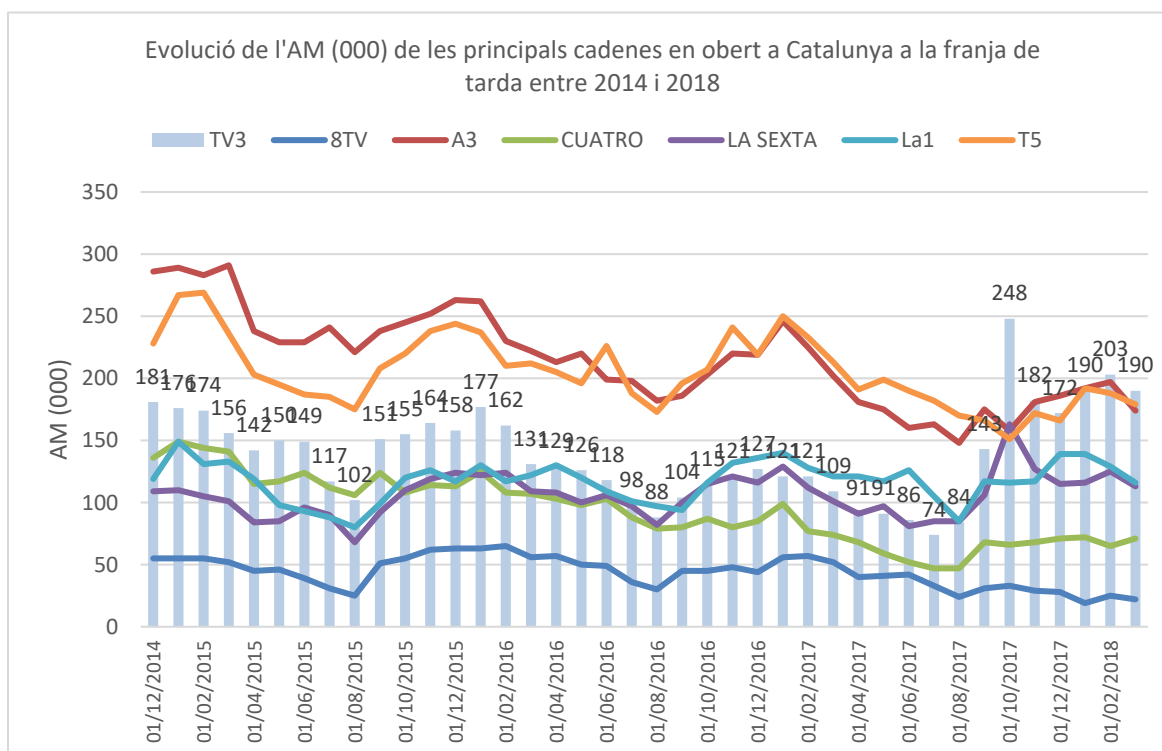
Així doncs, Telecinco és la segona cadena en volum d'espectadors durant aquesta franja, a una distància mitjana de -155.000 espectadors respecte de TV3. La corba segueix igualment una tendència de decreixement, tot i que menys significativa que en el cas de

TV3; i es concentra especialment a partir del juny de 2016, moment en que assolix la màxima per a tot el període de 212.000 espectadors.

En tercera posició, se situen La 1 i Antena 3, a poca distància de La Sexta i Cuatro. La 1 es manté per sota d'Antena 3 fins els febrer de 2016, moment en que la supera i descriu un creixement continuat fins a la finalització del període; que contrasta amb el decreixement significatiu d'Antena 3 a partir d'aquest mateix punt. En canvi, a partir del setembre de 2017, la cadena del grup Atresmedia experimenta un increment sobtat que la situa a nivells similars als de Telecinco i La 1.

La Sexta i Cuatro, per la seva banda descriuen evolucions contràries. Mentre que la primera registra un gradual creixement entre l'inici del període i el juny de 2016; la segona presenta un descens continuat que fa que perdi fins a -47.000 espectadors entre l'inici i la finalització del període d'anàlisi. Amb més detall, La Sexta decreix a partir del mes indicat i fins a un increment sobtat que coincideix amb l'octubre de 2017, moment en que supera a totes les cadenes amb l'excepció de TV3, i registra una màxima de 156.000 espectadors.

Finalment, 8TV presenta certa estabilitat en aquesta franja; tot i que a molta distància de la resta de cadenes examinades. No obstant això, a partir del tercer trimestre de 2017 i fins a la finalització del període descriu un fort descens d'espectadors.



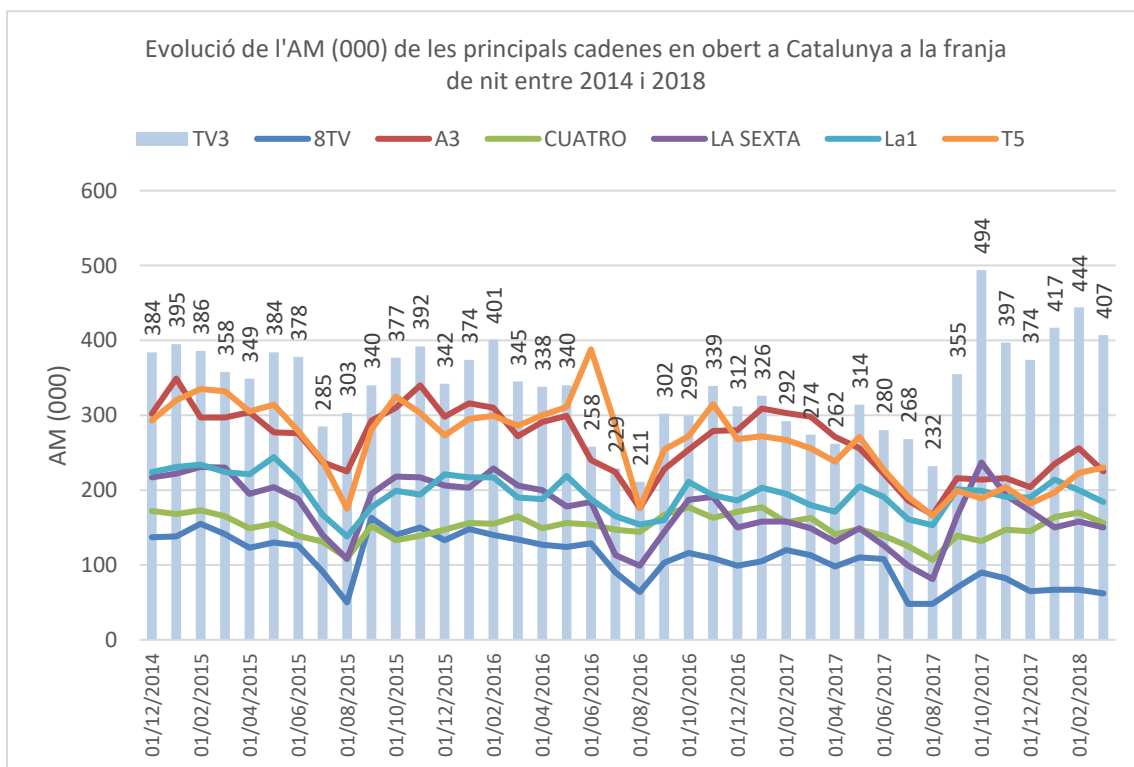
Gràfic 42. Evolució de l'AM (000) de les principals cadenes de televisió en obert entre 2014 i 2018 a la franja de tarda. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

La franja de tarda és, tal i com s'evidenciava a la taula de síntesi, on TV3 obté un menor volum d'espectadors en relació amb la competència. Tot i això, Telecinco i Antena 3

registren un decreixement significatiu entre el gener de 2015 i el setembre de 2017. Aquesta mateixa tendència fa que TV3 passi dels 176.000 espectadors a l'inici del període (2015) als 121.000 (2017). En el cas de les privades, Antena 3 lidera la franja entre el desembre de 2014 i el maig de 2016, moment en el qual és superada per Telecinco per un marge poc remarcable. A partir d'aquest moment i fins l'octubre de 2017 es manté per sobre de la cadena del grup Atresmedia. Aquest mes TV3 registra la seva màxima per a tot el període, amb 248.000 espectadors (+109.000 respecte la mitjana de tot el període). A partir d'aquest moment, TV3 es manté a nivells superiors als que es registren abans del creixement sobtat.

La 1, Cuatro i La sexta es mantenen a nivells similars, tot i que no comparteixen les mateixes tendències durant tot el període. La 1 presenta un creixement continuat entre el gener de 2015 i el setembre de 2017, moment en el que és superada per La Sexta. Aquesta cadena, també registra un increment moderat dels espectadors, per sota del de La 1, però a l'octubre de 2017 se situa al mateix nivell que Antena 3, assolint una màxima de 163.000 espectadors. No obstant això, a partir del novembre d'aquest any La 1 torna a situar-se per davant d'aquesta que es posiciona amb uns resultats superiors als que venia registrant abans d'aquest fet.

Cuatro, per la seva banda, descriu una tendència clara de decreixement que fa que passi dels 150.000 espectadors al gener de 2015 als 71.000 al març de 2018. En cap moment, ni tan sols a l'octubre de 2017, rectifica aquesta evolució. Aquest és el mateix comportament de la corba de 8TV, que perd -33.000 espectadors entre l'inici i el final del període; tot i la lleugera recuperació que experimenta durant l'any 2015.



Gràfic 43. Evolució de l'AM (000) de les principals cadenes de televisió en obert entre 2014 i 2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)



La pèrdua d'espectadors a la franja de *prime-time* es fa palesa per a totes les cadenes examinades, però especialment en el cas de Telecinco i Antena 3. En el cas de TV3, registra xifres similars durant el 2015 i el 2016, sense baixar dels 300.000 espectadors de mitjana, sense tenir en compte l'estacionalitat. A partir d'aquest any registra un pèrdua significativa, fins els 340.000 espectadors del maig de 2017 (-126.000 espectadors en relació al mateix mes del 2016). Al setembre de 2017 recupera nivells de partida i l'octubre de 2017 experimenta el creixement sobtat que es registra per a la resta de franges en aquest cas assolint una màxima de 494.000 espectadors; situació que fa que es rectifiqui la tendència de decreixement que presentava a finals de 2016 i a inicis de 2017; tancant el període d'anàlisi per sobre de les xifres de referències en anys anteriors.





Telecinco, per la seva banda, es disputa la segona posició de la franja amb Antena 3; que la supera en diversos punts del període. Tot i això, cal destacar la màxima de 388.000 espectadors que assoleix la cadena del grup Mediaset al juny de 2016; xifra que no consolida durant els mesos posteriors. De fet, a partir del tercer trimestre de 2016 ambdues cadenes privades presenten un notable descens d'espectadors que fa que se situïn molt per sota de TV3 a finals de l'any 2017 i a principis de 2018.

D'una altra banda, La 1 i La Sexta comparteixen tercera posició amb un volum força similar d'AM. En tot cas, a partir de l'any 2016 La 1 supera La Sexta i recupera els nivells d'inici de període (2014-2015). Paral·lelament, La Sexta pateix un fort descens d'espectadors que la situen per sota de Cuatro durant el primer trimestre de 2017. Tot i això, a l'octubre de 2017 registra una màxima per a tota la temporada de 237.000, situant-se per sobre d'Antena 3, Telecinco i La 1. Aquest increment no fa que es mantingui en xifres superiors a les que es registraven anteriorment sinó que durant els primers mesos de 2018 torna a situar-se per sota d Cuatro i a una distància remarcable de La 1.




Cuatro i 8TV, per la seva banda, comencen el període d'anàlisi a nivells similars tot i que predomina la primera. A partir de l'any 2016, però, la cadena del grup Mediaset descriu un creixement que es manté fins al febrer de 2017, data a partir de la qual registra un descens continuat; que es reverteix a partir del tercer trimestre d'aquest any i el primer de 2018. 8TV en canvi no reverteix en cap moment el decreixement que descriu des de finals de 2015, tot i que s'estabilitza durant els darrers mesos de 2018 i registra un descens menys accelerat.

### 5.1.1.4.7.3. Evolució demogràfica del grup de canals en funció de la franja d'emissió

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)  
per franges horàries – Quota (%) Lineal Ind.4+ CAT

																
	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time
4-12	1,6	5,3	2	7,6	1,6	3,2	2,4	4,5	3,5	6,7	4,2	5,3	2,7	7,4	5,6	7,7
13-18	4,2	7,2	4	11,1	2,2	2,1	2,2	4,5	9,8	8,6	6,1	7,9	3,8	8,9	8,4	9,5
19-24	6,8	14,4	9,9	17,5	2,5	2,5	4,4	5,2	<b>13,7</b>	10,7	11,7	10,2	6,5	<b>10,4</b>	11,6	<b>11,5</b>
25-34	8,3	15,1	6,4	13,7	3,2	4,3	4,2	4,9	12,2	9,7	10	9,3	8	8,6	10,5	<b>11,3</b>
35-44	10,3	15,5	6,9	12,8	3,8	4,7	4,3	6,2	8,2	8,1	8,9	9	7	8,5	9,4	11
45-64	10,1	15	6,3	11,6	7	8	7,9	7,9	11,3	<b>11,1</b>	<b>14,4</b>	10,3	12,5	8,1	13,7	<b>11,5</b>
65+	<b>16,8</b>	<b>27,3</b>	<b>12,9</b>	<b>16,8</b>	<b>9,4</b>	<b>11,9</b>	<b>9,4</b>	<b>10,2</b>	10,3	9,7	<b>14,5</b>	<b>12,9</b>	<b>13,5</b>	7	<b>16,3</b>	9,3

													
	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	
4-12	1,2	2,8	2,4	3,6	1,6	3,4	4,3	4,2	0,2	0,6	0,4	1,1	Matí (7h -14h) Sobretaula (14h – 17h) Tarda (17h – 20:30h) Prime-time (20:30h – 24h)
13-18	2,3	3,8	3,2	4,2	3,6	<b>11,1</b>	<b>11,3</b>	<b>8,7</b>	0,3	1,9	0,9	1,1	
19-24	4,6	5,3	3,7	4,6	5,7	9,3	7,7	7,1	0,3	2,6	1,2	1,1	
25-34	5	5	4,1	6,5	4,8	7,4	6,4	9	0,4	4,9	1,8	1,2	
35-44	6,9	7	6,8	<b>8,1</b>	5,3	6,7	6,4	8	<b>0,8</b>	<b>6,5</b>	2,1	1,8	
45-64	7	<b>7,1</b>	7	7,8	<b>8,7</b>	7,5	7,7	6,8	<b>0,8</b>	4,5	2,6	4	
65+	<b>8,3</b>	6	<b>7,5</b>	6,4	<b>8,7</b>	4,5	3,4	3,3	<b>0,8</b>	3,3	<b>3,8</b>	<b>7,9</b>	

Il·lustració 55. Quota (%) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya entre 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió i el segment d'edat.  
Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

La distribució demogràfica, per segments d'edat, en funció de la franja horària revela que, en termes generals, hi ha una situació d'envelliment en el consum de totes les cadenes, amb l'excepció de Cuatro que presenta la distribució més rejuenida; però especialment en el cas de TV3. Aquesta distribució no és innovadora sinó que encaixa amb els resultats que s'han presentat en la distribució global per a les cadenes examinades. En tot cas, el cas de TV3 és remarcable si tenim en compte que els individus de 65+ anys predominen a totes les franges en base a la composició interna però també envers a totes les cadenes de la competència que hi figuren a la il·lustració; amb la màxima a sobretaula amb un 27,8% de quota. Això contrasta amb la presència força inferior de nens i joves adolescents a totes les franges.

En el cas de la resta de cadenes, en primer lloc, al matí hi ha un predomini dels individus de 65+ anys; amb l'excepció de T5 on són els adults joves de 19-24 anys el segment d'edat predominant amb un 13,7% de la quota. També cal esmentar que a Cuatro els adults de 45-64 anys obtenen una quota similar als de 65+ en base a la composició interna de la cadena. 8TV, per la seva banda, obté la mateixa quota per als individus de 35-44 anys fins als de 65+.

En segon lloc, la franja de sobretaula presenta més variacions, tot i que torna a reproduir-se un predomini dels individus de 65+ anys. En el cas d'Antena 3 són els adults joves de 19-24 anys els que obtenen una major quota amb un 10,4%, mentre que el cas de Cuatro són els de 13-18 amb un 11,1%. També cal senyalar que en el cas de 8TV són els individus de 35-44 anys els que obtenen una major quota, respecte de la composició interna (6,5%).

En tercer lloc, a la franja de tarda Cuatro obté la major quota per als individus de 13-18 anys, amb una xifra similar a la que obté en el cas de la franja de sobretaula (11,3%). Telecinco, per la seva banda, obté la mateixa quota per als individus de 35-44 anys i els de 65+ anys (14,4% i 14,5%, respectivament). Mentrestant, la resta de cadenes obté la seva quota màxima per als adults de 65+ anys.

En darrer lloc, a la franja de *prime-time* s'observa la mateixa diversitat que en el cas de la de sobretaula; tot i que predomini general dels individus de 65+ anys. En el cas d'Antena 3, són els de 19-24, els de 25-34 i els de 45-64 anys els que obtenen la mateixa quota màxima (11,5%). En el cas de La Sexta, els de 45-64 obtenen la mateixa quota màxima que els de 65+ anys (8,7%); mentre que Cuatro l'obté per als de 13-18 anys (8,7%).

	<b>3</b>				<b>1</b>				<b>5</b>				<b>8</b>			
	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time
H	12,5	19,2	8,1	13,7	6,8	8,4	6,6	8,1	6,9	6,7	9	8,5	10,8	7,6	11,3	10,2
D	11,8	20	9,8	13,9	6,8	8,5	8,3	7,9	13,7	12,7	16,5	12,8	11,7	8,1	15,8	11,1
C.A-MA	20,4	32,7	16,7	20,6	5,4	6,8	6,1	6,3	7,9	7,4	10,4	8,7	9,3	5,1	9,7	8,8
C.MM	10,1	18,1	6,8	11,8	6,2	7,1	6,8	7,5	10,3	9	11,2	10,3	9,5	7,9	16,1	11,5
C.MB-B	7,3	12,3	5,6	8,6	6,6	9,6	7,8	9,2	11,7	12,9	16,6	14,5	12,6	10,1	14,6	11,7
50-500	9,7	14,9	6,3	9,9	6,5	7,4	6,9	8,1	11,8	12,9	16,1	12,8	12,2	10,2	14,3	11,4
>500	12,5	23,7	10,4	17,4	7,2	10,7	8,3	9,3	7,4	6	9,2	7,5	10,5	7,3	14,7	9,7
<50	11,3	19	9,2	14,1	5,8	7,4	7	6,8	9,7	9,4	11,9	10,3	9,4	6,5	11,9	10,3
	<b>6</b>				<b>cuatro*</b>				<b>8</b>							
	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time				
H	7,9	7,5	8,2	8,1	8,3	7,6	6,5	6,5	0,7	3,5	2,8	4,1				
D	6,5	5,5	5,8	6,2	7,1	5,3	5,2	5,7	0,8	4,8	2,9	4,9	Matí (7h -14h)			
C.A-MA	5,9	5,5	6,7	8,1	6,3	4,5	5,8	4,7	0,8	5,3	3,7	6,4	Sobretaula (14h – 17h)			
C.MM	6,4	5,4	5,4	6,5	6,7	7,5	7,8	6,4	0,7	4,9	3,4	4,5	Tarda (17h – 20:30h)			
C.MB-B	6,8	6,8	7	7,4	9,2	7,7	5,9	6,5	0,6	2,4	2,1	3,7	Prime-time (20:30h – 24h)			
50-500	5,6	6,6	6,4	7,5	6,7	6,1	5,3	7	0,6	3,9	2,2	3,6				
>500	7,3	6,4	6,3	6,9	7,4	4,9	5,8	5,1	0,7	4,5	4,2	5,7				
<50	6,8	5,8	6,7	6,5	7,2	7	6,1	5,8	0,7	3,8	2,3	4,1				

Il·lustració 56. Quota (%) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya entre 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió i el sexe, la classe social i l'hàbitat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

La distribució sociodemogràfica, per sexe, classe social/índex socioeconòmic i hàbitat, revela que en termes generals, per una banda, que Telecinco i Antena 3 tenen la major quota de dones a totes les franges de consum. Per una altra banda, que TV3 registra la major quota de consum per als individus que se situen dins de la CA-MA; així com, juntament amb La 1 i La Sexta, la major quota d'espectadors que consumeixen des de Barcelona (>500.000 habitants). És necessari afegir que 8TV presenta variacions mínimes entre les quotes per cada variables examinada i, per aquest motiu, no es farà esment específic a la cadena privada catalana.

Específicament, en primer lloc, a la franja de matí TV3, La Sexta i Cuatro són els que presenten una major quota d'homes amb una màxima de 12,5% en el cas de la cadena pública catalana. La 1 presenta una distribució equilibrada, mentre que en el cas de T5 i Antena 3 registren una major quota de dones. En relació amb la Classe social, TV3 és l'única amb una quota majoritària d'individus de CA-MA, mentre que a la resta predominen els de CMB-B, tot i que a La Sexta obtenen un % similar dels que es troben dins de la CMM-M. Per últim, el consum des d'hàbitats mitjanes (50.000-500.000) presenta les majors quotes a T5, Antena 3, La 1 i Cuatro.






En segon lloc, a la franja de sobretaula la major quota d'homes es troba a La Sexta i Cuatro, mentre que TV3, T5 i Antena 3 presenten una quota superior de dones. La 1, en canvi, torna a presentar una distribució paritària. Pel que fa a la classe social, totes les cadenes amb l'excepció de TV3 obtenen la major quota per als individus de CMB-B. Per últim, el consum des d'hàbitats mitjanes acumula quotes superiors a Antena 3, Telecinco i Cuatro; mentre que La 1 i La Sexta presenten quotes similars per a grans i mitjanes hàbits;

En tercer lloc, a la franja de tarda hi ha un predomini de la quota de dones a TV3, La 1, T5 i Antena 3; mentre que a La Sexta i Cuatro es troba la major quota d'homes. En relació amb la classe social, la major quota d'individus de CA-MA es troba a TV3, els de CMM-M a Antena 3 i Cuatro, mentre que a la resta de cadenes predominen els de CMA-B. Pel que fa al consum per hàbitat, Cuatro, La Sexta i Antena 3 presenten nivells similars, en relació a la seva composició interna, per a la quota d'individus d'hàbitats grans i mitjanes. Mentrestant, a TV3 i La 1 predominen els que consumeixen des de Barcelona i a T5 els d'hàbitats mitjanes.

En darrer lloc, al *prime-time* no es troben diferències substancials en relació a les distribucions que hem detallat per a la resta de franges. Pel que fa al sexe dels espectadors, TV3 i La 1 presenten una distribució paritària, mentre que a T5 i Antena 3 presenten una major quota de dones i La Sexta i Cuatro d'homes. Per classe social, el més rellevant és que La Sexta passa a tenir en aquesta franja la major quota d'individus de CA-MA, mentre que a la resta de cadenes predominen els individus de CMB-B. El consum es realitza des de Barcelona a TV3 i La 1, mentre que la resta de cadenes obtenen una major quota per als d'hàbitats mitjanes; i en alguns casos xifres similars per a totes dues.

### 5.1.1.4.8. L'evolució del consum dels canals de la CCMA

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)  
Lineal Ind.4+ CAT

	Quota (%)	AM (000)	MAA (%)	TAud (minuts)
	16	179	38,1	36
	12,1	135	29,8	27
	1,7	19	12,1	4
	0,9	10	7,5	2
	1,3	14	8,8	3

*Il·lustració 57. Quota (%), AM (000), MAA (%) i MAud (minuts) de les cadenes que formen part del grup CCMA per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)*

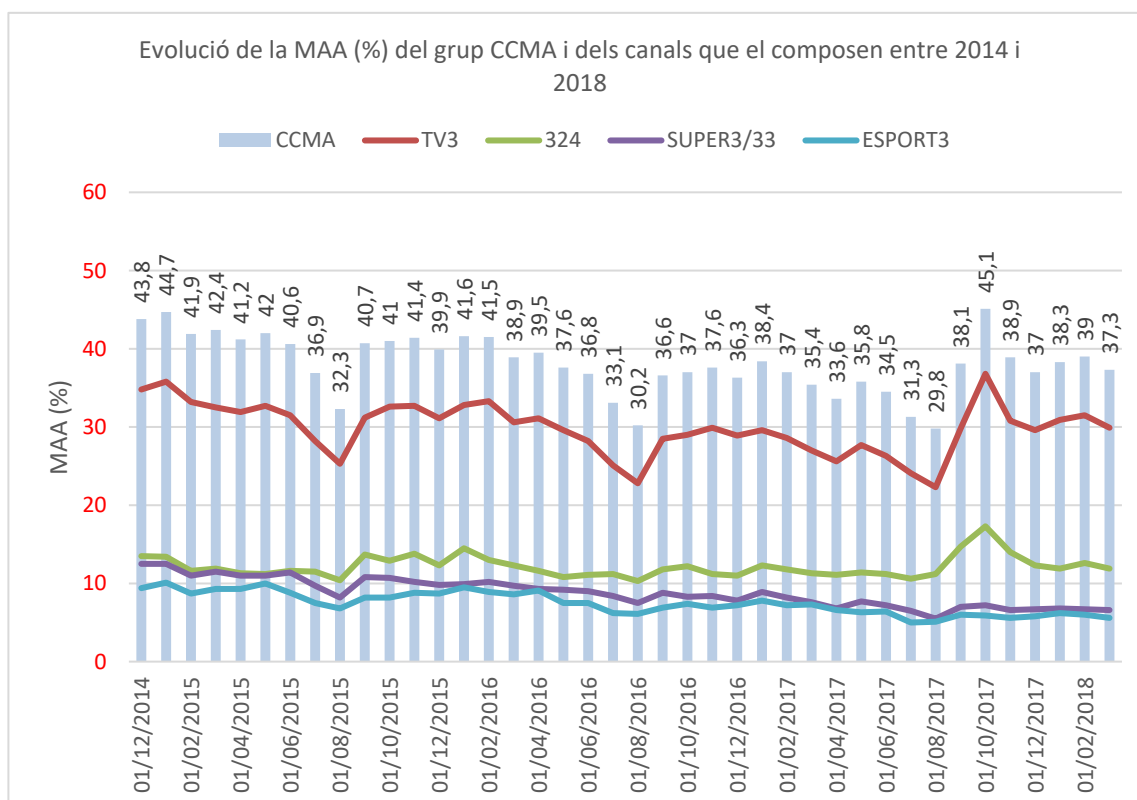
L'anàlisi específica per a les cadenes que formen part del grup CCMA ens permet observar les particularitats de les cadenes temàtiques del grup, en relació amb tot el que hem analitzat fins a aquest punt per al grup en la seva totalitat i per a la cadena principal. Tal i com s'observa a la taula anterior, els indicadors no permeten una comparació al mateix nivell entre aquests dos grups de cadenes i de forma limitada entre les temàtiques; ja que l'oferta d'aquestes està destinada a públics objectius significativament diferents, especialment en el cas d'Esport3 i el Super3/33. En tot cas serà interessant comprovar les particularitats de cadascuna d'elles en funció de la franja d'emissió i de la distribució sociodemogràfica.

Amb tot això, tal i com es reflecteix a la taula, TV3 és la cadena que ofereix una major cobertura al grup, seguida a molta distància de la informativa 3/24, amb un 12,1% de MAA(%). En el cas del canal infantil/cultural una cobertura que pot qualificar-se de baixa, cal analitzar-la precisament sobre el públic potencial de l'oferta de la cadena, tan pel que fa al contingut infantil com cultural. Lògicament, les cadenes temàtiques no aspiren a una cobertura com la de TV3, de programació generalista. Tot i així, sembla clar que la pèrdua d'una part de les principals emissions esportives per part d'Esport3, sobre la qual sustentava la majoria de la seva producció pròpia, impacta directa i negativament a l'hora d'obtenir una major cobertura dins del grup.

Així doncs, el temps de consum total diari per individu és similar al 3/24 i al Super3/33; i deixa el canal esportiu, de nou, en darrer lloc. En termes de quota succeeix el mateix,

situació que ratifica la pèrdua de rendiment de l'Esport3, amb una quota mitjana diària del 0,9%, davant l'1,7% del 3/24 i l'1,3% del Super3.

En tot cas, cal introduir l'anàlisi en detall per comprovar fins a quin punt la situació de l'Esport 3, però també la de la resta de canals reflecteixen un estancament i/o un descens progressiu de la seva audiència o bé no ha estat una constant; tal i com hem pogut analitzar en el cas de TV3. A continuació oferirem aquestes dades, tot seguint el mateix procediment que per als grups i les principals cadenes. Cal fer èmfasi en que l'objectiu és detectar i examinar tendències globals i no fer una anàlisi de les variacions específiques lligades a l'oferta de contingut (situació que és inherent a l'evolució de les corbes), anàlisi que s'ofereix per a la mostra de programes.

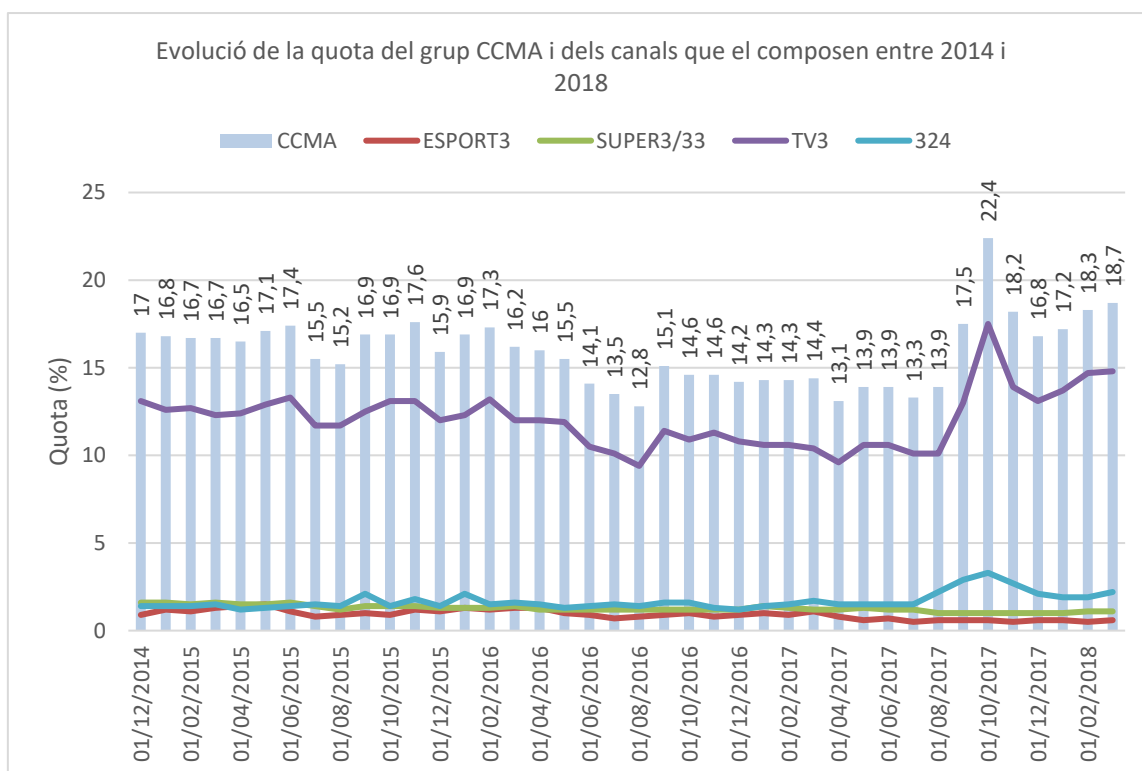


Gràfic 45. Evolució de la MAA (%) del grup CCMA i dels canals que el componen entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

Per dimensionar els resultats de consum que obtenen els canals de la Corporació, especialment TV3, cal observar primer la seva cobertura envers l'univers d'espectadors. Tal i com s'observa a la gràfica, TV3 descriu una tendència de decreixement en relació amb la mitjana d'audiència acumulada, passant del 35% del desembre de 2014 al 27% del juny de 2017; període a partir del qual experimenta un creixement coincident amb l'octubre de 2017 on assoleix un 37% de cobertura, xifra que li permet recuperar els nivells anteriors al descens que hem descrit. Aquesta de fet és la mateixa tendència del grup, que perd en aquest període fins -13,5 punts. Aquesta és la mateixa tendència que es registra en el cas de la resta de cadenes, amb la diferència que el 3/24 experimenta una

recuperació que la situa molt per sobre dels nivells anteriors a l'octubre de 2017; i que consolida el canal en xifres de cobertura superiors a les de partida.

L'Esport3 i el Super3/33, per la seva banda, no experimenten el creixement sobtat de l'octubre de 2017 i mantenen un descens continuat de la seva cobertura; que ja era la més baixa de tots els canals del grup a partir del setembre de 2015. La pèrdua de l'Esport 3 és de -3,8 punts entre el desembre de 2014 i el març de 2018; mentre que en el cas del Super3/33 és de -5,9 punts en el mateix període. Amb tot això, hem de tenir en compte que aquestes cadenes temàtiques es dirigeixen a públics objectius específics, envers la generalista TV3; situació que explica la seva posició per sota d'aquesta cadena, però que no és justificatiu de la tendència de decreixement que hem detectat.



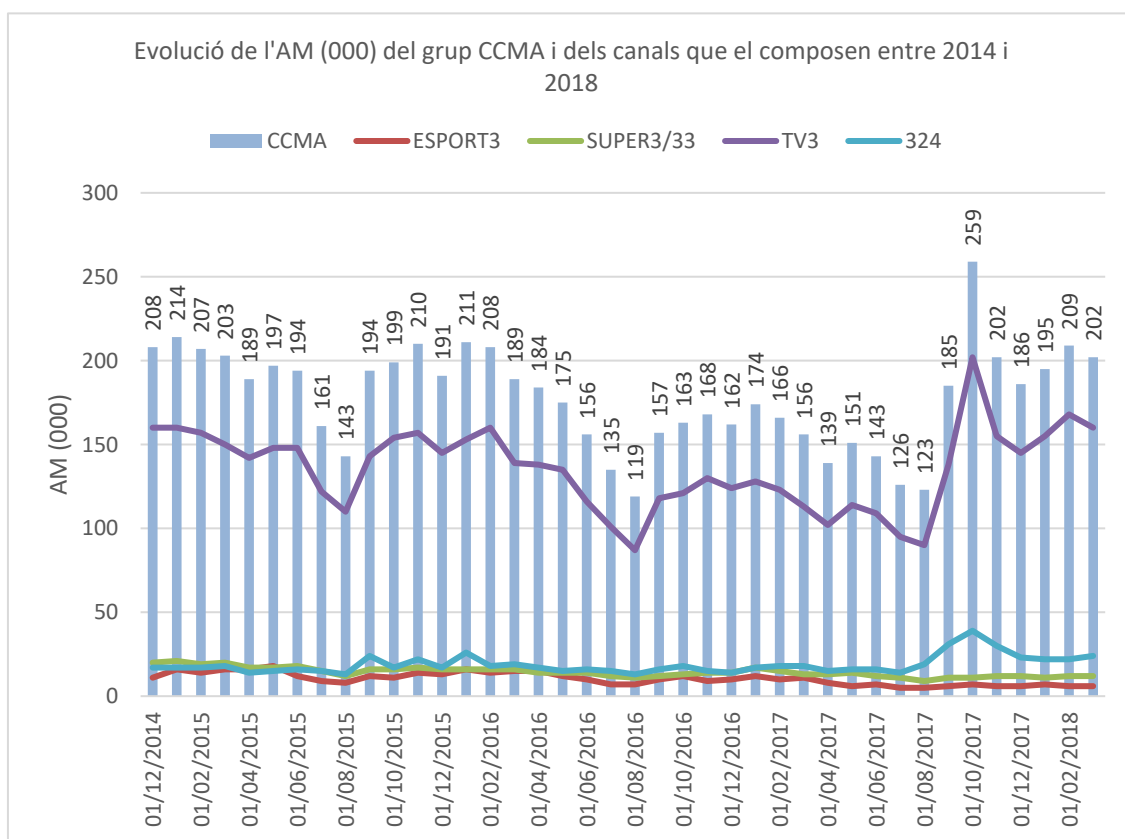
Gràfic 46. Evolució de la quota (%) del grup CCMA i dels canals que el componen entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

La tendència de TV3 és, lògicament, la que millor s'ajusta a l'evolució de la corba de consum del grup CCMA; com es pot comprovar a la il·lustració anterior, és la cadena que aporta una major quota al grup. Així, com es pot observar a la gràfica, el grup enceta un període de decreixement al 2014; si ens fixem de nou en TV3, al començament del període d'anàlisi registra una quota del 13,1%, tanca el mateix mes (desembre) de 2015 amb un 12% i el mateix de 2016 amb un 10,8%. Davant d'això, a l'octubre de 2017 es reverteix, com hem anat mostrant al llarg de l'apartat, aquesta tendència i fa pujar +5,4 punts la quota per a tot el període analitzat, situació que fa que la cadena assoleixi un 17,5%; molt per sobre del que registrava al desembre de 2014.



En relació a la resta de canals del grup, aquest mateix creixement només beneficia la quota del 3/24. Si al desembre de 2014 i del 2015 la quota del canal era de 1,4%, al desembre de 2016 baixa fins l'1,2% i al desembre de 2017 registra un 2,1%. Aquest increment ve donat després de la màxima que registra la cadena a tot el període, amb un 3,3% que coincideix amb l'octubre de 2017.

Per últim, Esport3 i Super3/33 no es beneficien d'aquest increment sinó que mantenen un estancament al llarg del període. No es detecta cap variació significativa de les seves quotes de pantalla, situació que es pot vincular a una renovació mínima de la graella de programació d'ambdues cadenes; però especialment a la pèrdua dels drets d'emissió dels principals esdeveniments esportius en el cas d'Esport3.



Gràfic 47. Evolució de l'AM (000) del grup CCMA i dels canals que el componen entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

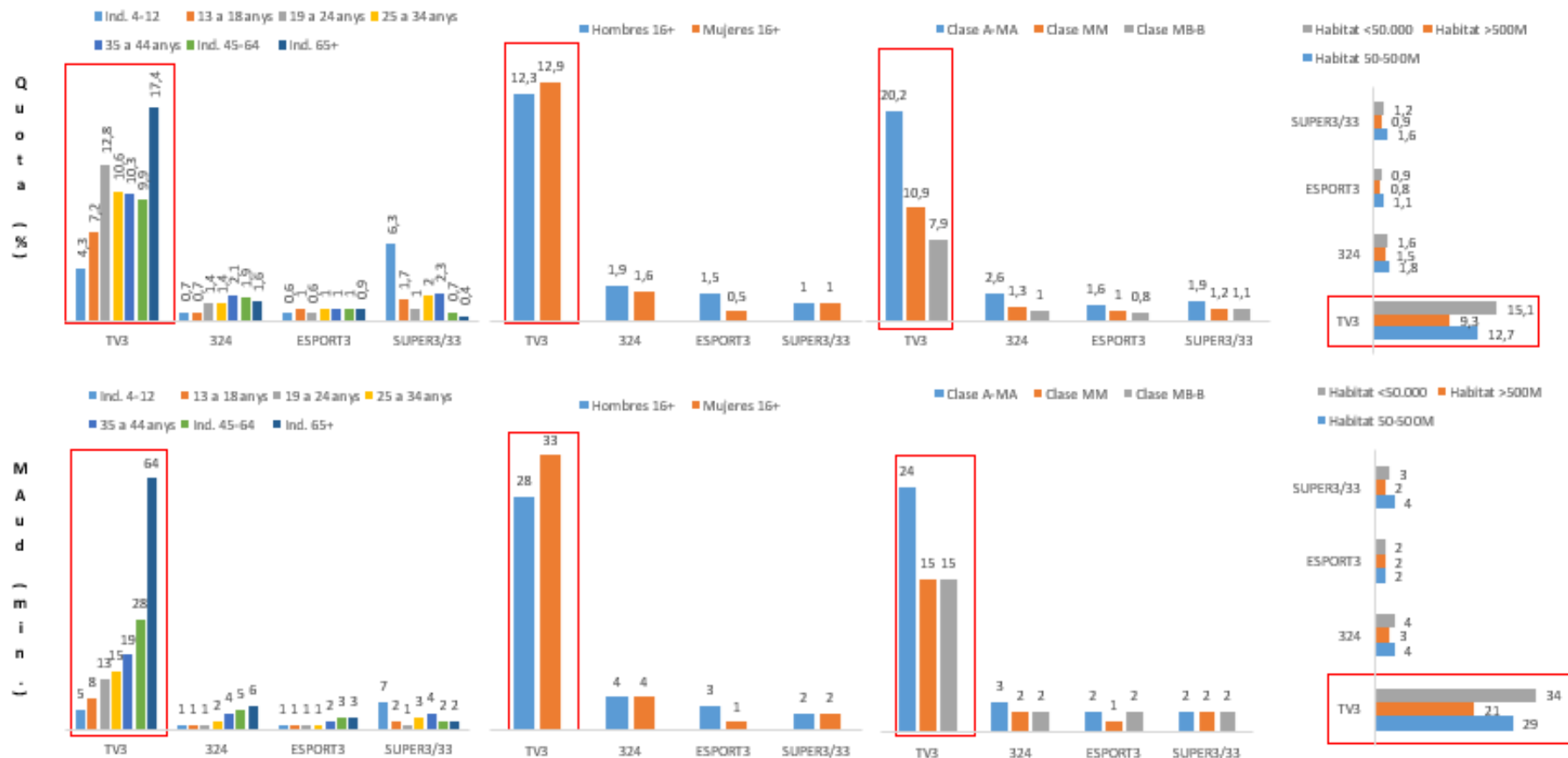
L'evolució de la quota en termes d'audiència també revela resultats que cal senyalar. El canvi sobtat de la tendència de decreixement que registrava fins llavors TV3 a l'octubre de 2017 fa que s'assoleixi una màxima de 250.000 espectadors. Aquesta xifra supera en +115.000 espectadors l'audiència mitjana de tot el període (133.000). En aquesta línia, el record que marca el 3/24 durant aquest mes és de 39.000 espectadors; xifra que suposa duplicar (+20.000) el volum total d'espectadors respecte a la mitjana del canal entre 2014 i 2018 (19.000).

Aquestes fluctuacions, com ja hem dit, no són compartides per l'Esport 3 i el Super3/33 que es mantenen sense variacions significatives. L'audiència mitjana durant tot el període és de 14.000 i 10.000 espectadors respectivament.

### 5.1.1.4.8.1. Evolució demogràfica de les cadenes del grup CCMA

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)

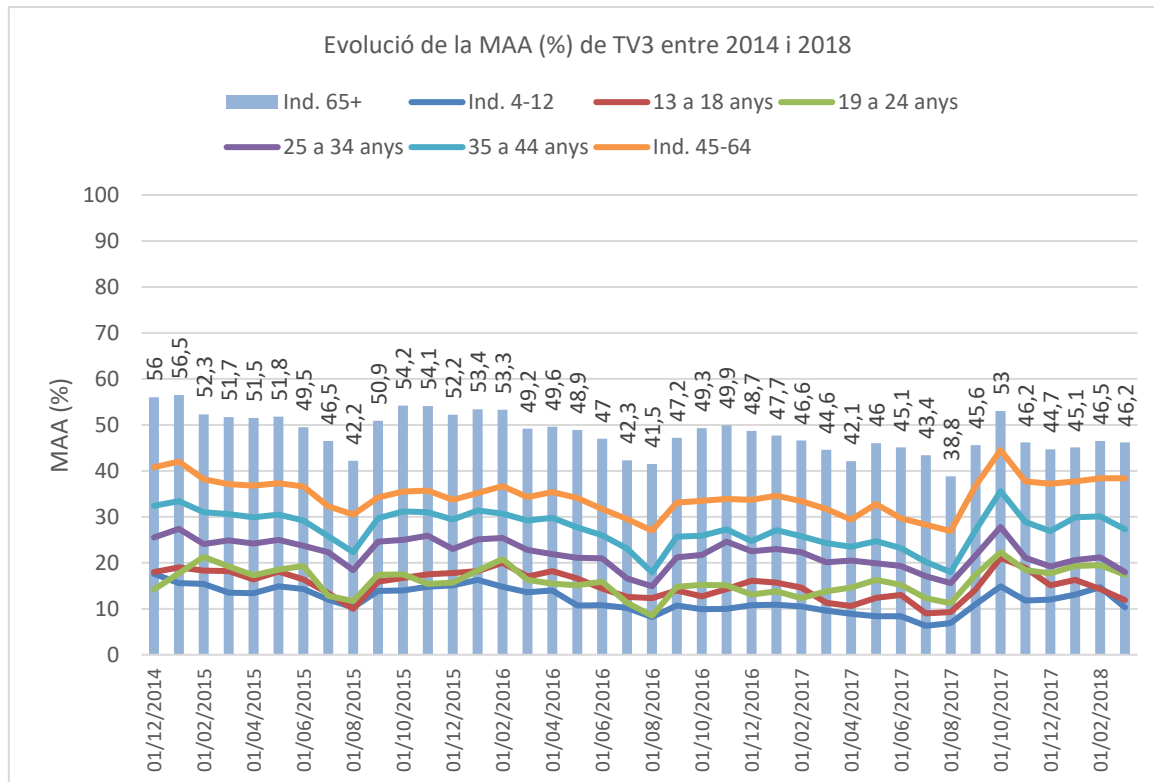
Lineal Ind.4+ CAT



Il·lustració 58. Quota (%) i MAud (minuts) de les principals cadenes que formen part del grup CCMA per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció del segment d'edat, el sexe, la classe social i l'hàbit de l'espectador. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

L'anàlisi sociodemogràfica revela diferències significatives entre TV3 i la resta de cadenes; fet poc sorprenent si tenint en compte les diferències d'oferta, però que en tot cas cal comentar perquè ens permet aproximar-nos amb més detall a la composició de l'audiència de cada cadena. En primer lloc, pel que fa als segments d'edat, TV3 és de les quatre cadenes la que presenta un públic més envellit, tant en quota com en temps de consum. La distància entre el segment d'edat de 65+ anys en relació amb la resta és força elevada, +7,5 punts respecte els individus de 45-64 anys. En tot cas el segon grup amb una major quota, són els individus d'entre 19-24 anys; situació favorable tenint en compte que és un dels *targets* objectius de la nostra recerca. Tot i això, el temps de consum indica un augment progressiu mentre pugem en l'escala d'edats. Els individus de 65+ consumeixen fins a +36 minuts més que els de 45-64 anys.

Pel que fa al 3/24, presenta una composició més rejoyenida del públic, amb una quota lleugerament superior en els individus de 35-44 i 45-64 anys que dels de 65+. Tot i això, la situació amb el temps de consum és la mateixa que en el cas de TV3; la diferència però és més ajustada entre els de 65+ i els altres dos segments esmentats (1-2 minuts). L'Esport 3, per la seva banda, mostra una distribució força equilibrada, amb una audiència més rejoyenida que la de TV3 i el 3/24, però amb un temps de consum que de nou és molt superior en el segments més envellits. Per últim, el Super3/33 presenta una distribució coherent amb l'oferta majoritàriament infantil del canal. Els individus de 4-12 són els que predominen tant en quota com en temps de consum, seguits dels adults (probablement acompanyants) de 25-34 anys i de 35-44 anys.



Gràfic 48. Evolució de la MAA(%) de TV3 entre 2014 i 2018 en funció del segment d'edat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

La tendència és de decreixement per a tots els *targets*. Els individus de 65+ anys han passat d'una cobertura mitjana diària del 57% a una del 43% al juny de 2017; previ el creixement generalitzat de l'octubre de 2017. Mentrestant, els individus de 13-18 i 19-24 anys han ocupat posicions força inferiors en la cobertura de la cadena, amb màximes que no superen el 30% (en períodes d'increment en la tensió informativa) i mínimes que s'apropen al col·lectiu que obté una menor cobertura (4-12 anys); situació que posa en risc l'audiència majoritària de la cadena (i el grup) i l'audiència objectiva segons els interessos estratègics a futur.

En segon lloc, la distribució per sexe és pràcticament igualitària en tots els casos, amb l'excepció de l'Esport3. Aquest canal té una quota i un consum superior en el cas dels homes, amb una diferència de +1 punt de quota i +2 minuts. També és convenient destacar la diferència en el temps de consum d'homes i dones a TV3, el segon grup consumeix fins a +5 minuts més de mitjana que el primer.

En tercer lloc, respecte de la classe social, a TV3 hi ha un clar predomini de la classe A-MA, situació que ja hem detallat anteriorment. De fet aquesta és la classe predominant a totes les cadenes del grup. A més a més, la distància entre els individus d'aquesta classe social i els de MM-M és de +10,3 punts de quota i +11 minuts de temps de consum. Cal recordar que al consum del total de televisió a Catalunya són els individus de classe MB-B, seguits dels MM-M els que més consumeixen; reforçant la idea que la composició de públic de TV3 és, en aquest sentit, molt particular. En qualsevol cas, l'Esport 3 és la que presenta menys diferència entre els individus de les diferents classes socials en termes de quota, mentre que el Super3 ho és en termes de temps de consum.

En darrer lloc, la distribució en funció de l'hàbitat mostra que el consum de TV3 es concentra a les petites hàbitats, amb una elevada diferència de quota respecte de les mitjanes (-5,8 punts) i de temps de consum (+13 minuts). La resta de cadenes presenta una distribució equilibrada amb un predomini de les hàbitats grans i petites en el cas del 3/24 i l'Esport 3.

### 5.1.1.4.8.2. Evolució de l'audiència dels canals que conformen el grup CCMA en funció de les franges d'emissió

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)  
per franges horàries - Lineal Ind.4+ CAT

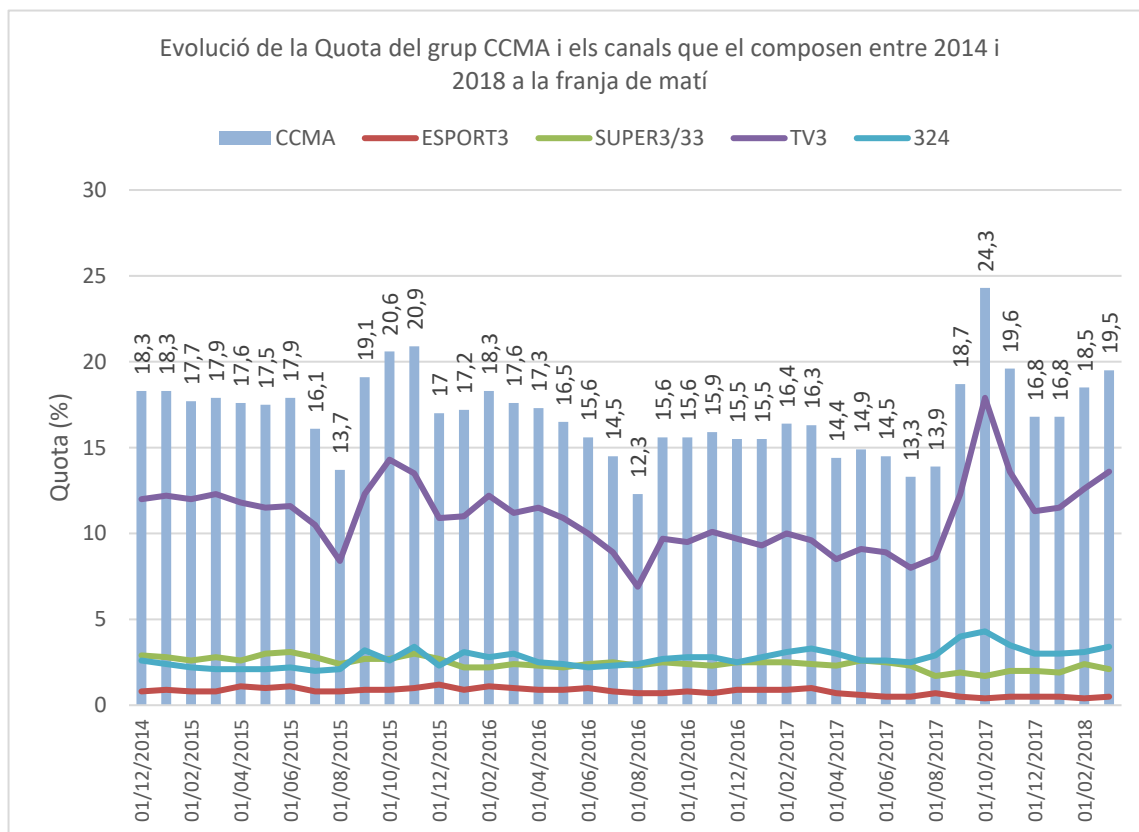
	Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals Sà			3			E24			Esport3			Super 33		
	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	MAud (minuts)
<b>Matí (7h -14h)</b>	17	95	6	11,1	61	4	2,7	15	1	0,8	4	0	2,4	13	1
<b>Sobretaula (14h - 17h)</b>	22	386	10	18,7	328	8	1,7	29	1	0,6	11	0	1	17	0
<b>Tarda (17h - 20:30h)</b>	11,8	192	6	8,6	139	4	1,2	19	1	1	16	0	1,1	17	1
<b>Prime-time (20:30h - 24h)</b>	17,4	436	13	13,5	339	10	1,5	38	1	1,1	26	1	1,3	33	1

Il·lustració 59. Quota (%), AM (000) i MAud (minuts) de les cadenes que formen part del grup CCMA per al període que va del desembre de 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió. (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

Els indicadors d'audiència en funció de la franja d'emissió no revelen resultats significativament diferents als ja comentats quant al lideratge de TV3 i el posicionament de la resta de cadenes. En canvi, sí que indica certes particularitats que cal detallar. Per una banda, entre aquestes segones cadenes el 3/24 i el Super3/33 obtenen els seus millors resultats de quota a la franja de matí, situació que podríem vincular amb un consum més elevat de continguts informatius i/o infantils (famílies). Per un altre costat, a la franja de sobretaula només TV3 obté la seva millor quota, coincidint amb l'emissió dels Telenotícies i la ficció diària. El 3/24, que emet en simultani aquesta oferta obté la seva segona millor quota, mentre que l'Esport 3 i el Super3/33 n'obtenen la més baixa.

D'altra banda, la tarda és la franja menys competitiva per a TV3 i el 3/24, mentre que l'Esport3 i el Super3/33 presenten quotes lleugerament superiors a les de la franja de sobretaula. Al *prime-time*, l'Esport3 registra la millor quota, tot i que amb només +0,1 punts de diferència amb els resultats de la tarda. El Super3/33 presenta un fenomen similar, tot i que en aquest cas hem de tenir en compte que en aquesta franja es combina la programació infantil amb la cultural del 33. El 3/24, per la seva banda, obté una quota mitjana lleugerament superior a la de la franja de tarda, però molt per sota (-1,2 punts) de la matí. Per a TV3, el *prime-time* és la segona franja horària on obté millors resultats, sense poder equiparar-se als de la franja de sobretaula (+5,2 punts).

Amb tot això, a continuació examinarem les fluctuacions de cada grup a les diferents franges amb granularitat mensual; tal i com hem procedit en agrupacions anteriors.

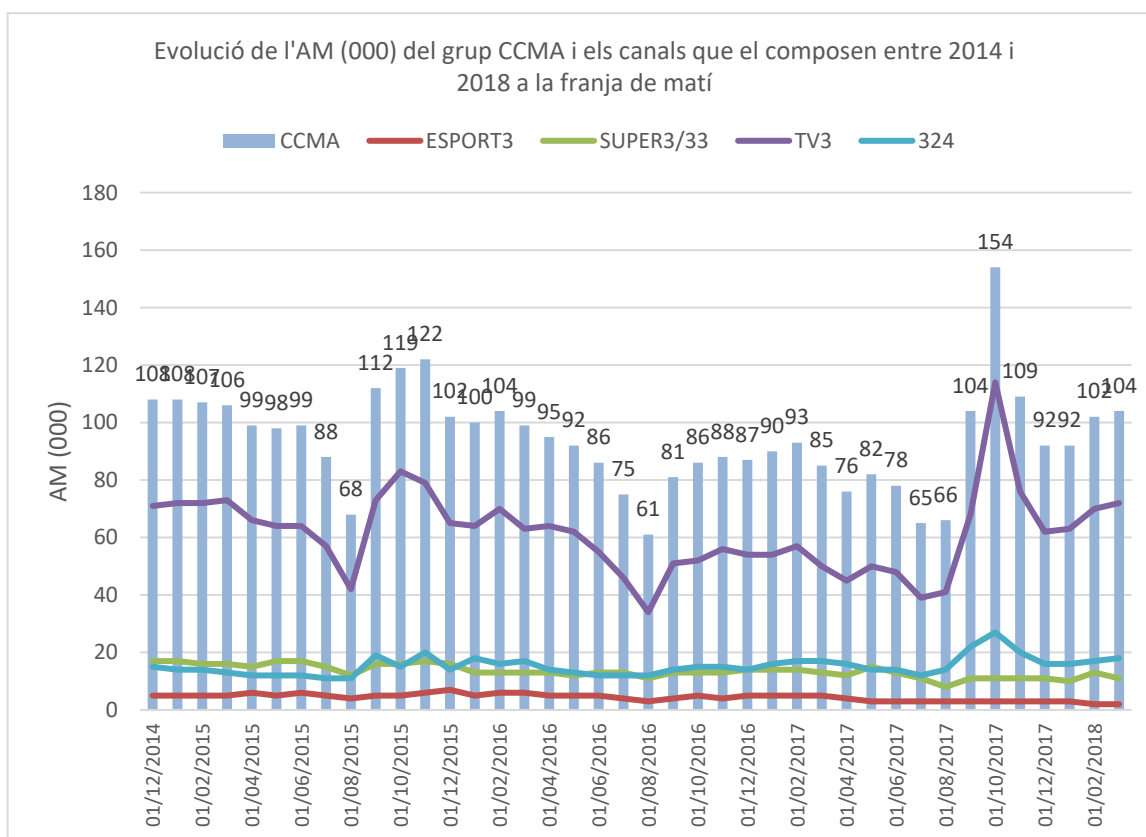


Gràfic 49. Evolució de la quota (%) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de matí. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

El primer resultat que es desprèn d'aquesta gràfica és, lògicament, la posició de lideratge de TV3 com a cadena principal del grup en quota a la franja de matí. Dit això, cal destacar que a l'octubre de 2015 la cadena assoleix un 14,3% de quota, xifra màxima en el període que va des del desembre de 2014 fins a l'agost de 2017. La tendència a partir d'aquest mes és de decreixement continu, evolució que ja s'observa als gràfics que hem analitzat a l'apartat anterior. Aquesta tendència es reverteix amb el creixement sobtat de l'octubre de 2017, on TV3 assoleix un 17,9% de quota, mentre que el grup també arriba al seu màxim per aquesta franja amb un 24,3%.

Aquest creixement emmarcat en la intensificació de la tensió informativa també afecta, tot i que en mesura, el 3/24. El canal d'informació continua assoleix el seu màxim per aquesta franja també al mes d'octubre (4,3%), incrementant en +1,8% punts la mitjana per a tot el període a la franja de matí (2,7%). D'una altra banda, el canal Super3/33 presenta una corba estable durant tot el període per aquesta franja, sense increments sobtats i amb una quota que no supera en cap cas el 3% entre 2014 i 2018.

Finalment, el canal Esport 3 tampoc presenta canvis significatius al llarg del període, tot i que s'aprecia una tendència de decreixement generalitzat que es ratifica a la gràfica del total diari. En tot cas, si agafem com a referència el mes de desembre, al 2015 assoleix un 1,2% de quota, al 2016 un 0,9% i al 2017 un 0,5%; tendint a una situació de consum molt minoritari.

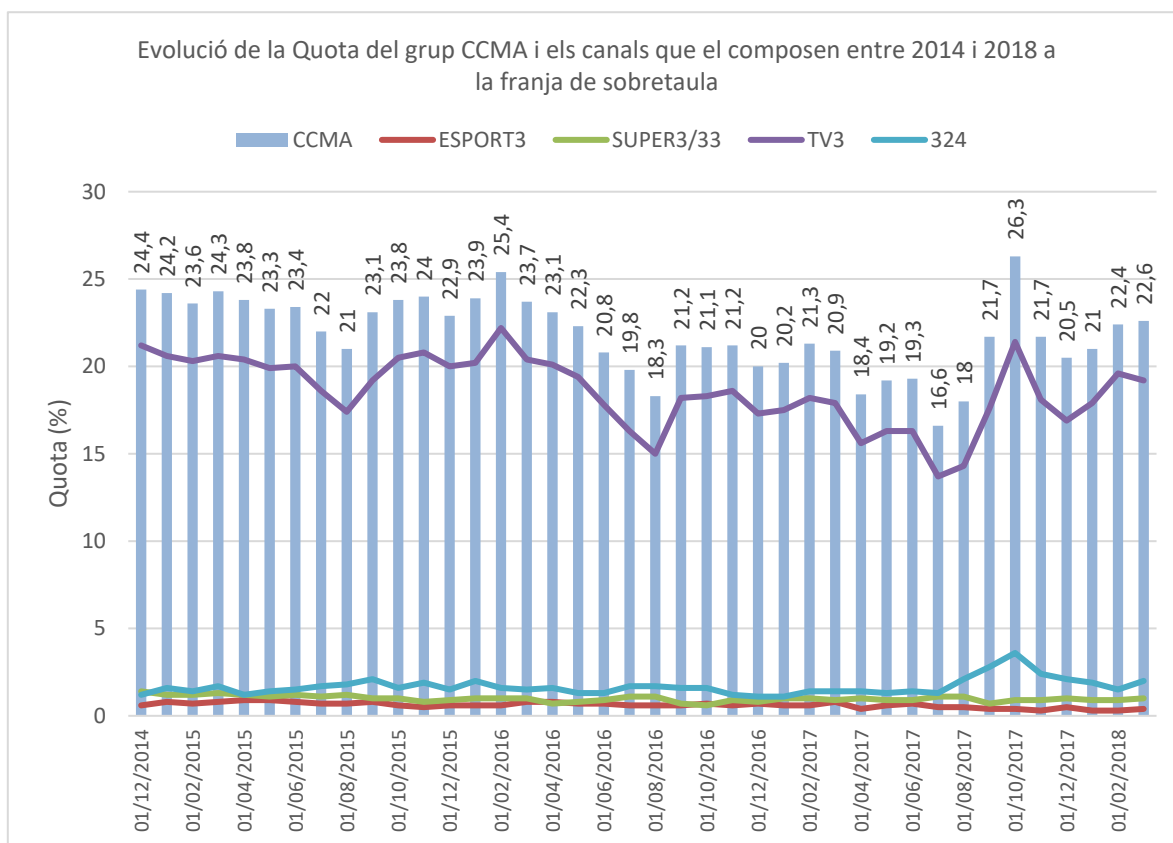


Gràfic 50. Evolució de l'AM (000) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de matí. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

En termes d'audiència, l'increment sobtat de TV3, que coincideix lògicament amb un increment del grup CCMA, correspon a un volum de 114.000 espectadors per a la franja de matí; xifra que supera en +33.000 espectadors la mitjana per a tot el període analitzat (61.000 espectadors). Cal afegir, que aquest increment no és aïllat i que, fins a la finalització del període es contrasta una recuperació del consum per aquesta franja si la comparem amb els mateixos mesos de 2015 i 2016. En aquesta línia, el 3/24 també registra el creixement sobtat per aquesta franja que ja hem indicat a la gràfica anterior. A nivell d'audiència mitjana, s'assoleix el màxim volum d'espectadors de tot el període analitzat amb 27.000; xifra que suposa un increment de +12.000 espectadors respecte a la mitjana de la cadena per a tot el període (15.000).

Així doncs, el Canal Súper/33 no es veu beneficiat dels creixements que protagonitzen TV3 i el 3/24 per aquesta franja i manté una tendència de decreixement, tot i que sense fluctuacions significatives. La mitjana és de 17.000 espectadors per a tot el període. Esport3, en canvi, es manté a molta distància del canal principal per aquesta franja i a una distància destacable de la resta de segones cadenes del grup. Segueix una tendència de decreixement que marca mínims el darrer trimestre de 2017 i el primer trimestre de 2018, on s'assoleix una mitjana que no supera els 5.000 espectadors.

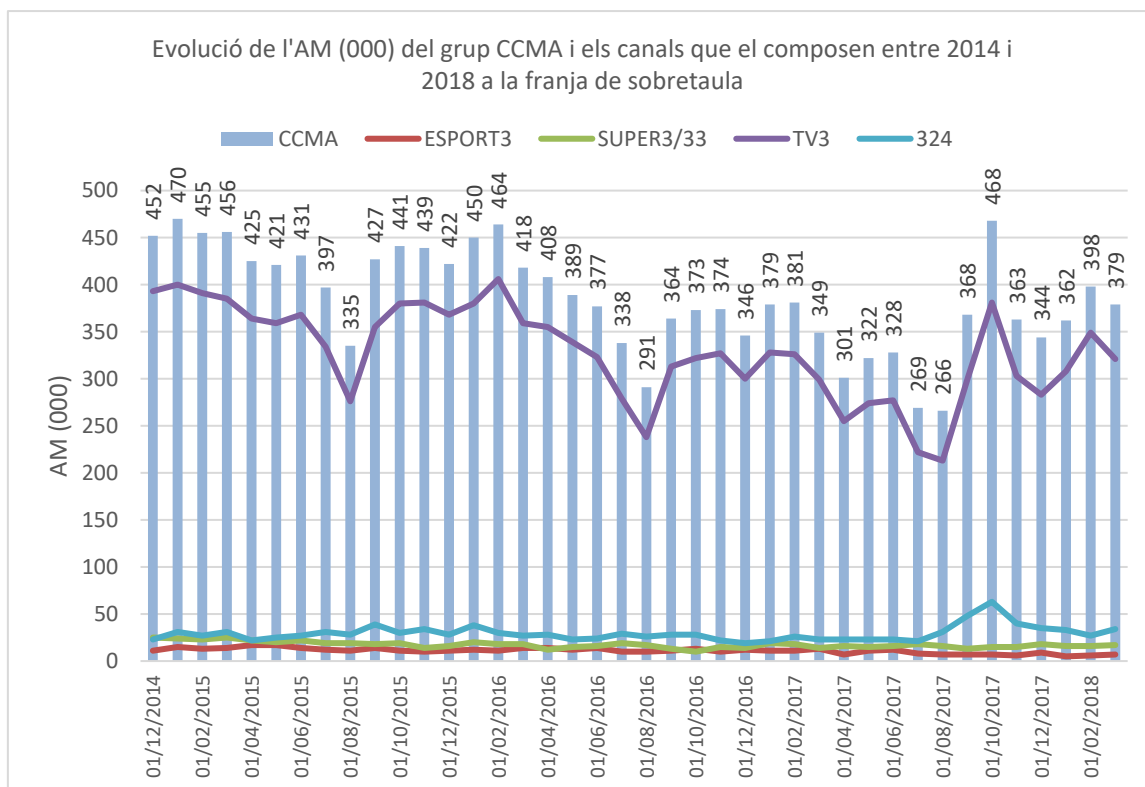




Gràfic 51. Evolució de la quota (%) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de sobretaula. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

La franja de sobretaula concentra, comparativament, una major quota de pantalla que la de matí per a TV3. En aquest sentit, té una durada inferior a la de matí i coincideix amb l'emissió dels telenotícies i, durant la major part del període analitzat, de la ficció diària de la cadena; fet que afavoreix un augment del rendiment de la cadena respecte a la competència. Si bé es detecta una tendència de decreixement, les fluctuacions no són tan significatives com en el cas de la quota de la franja de matí. El punt màxim el trobem al febrer de 2016, moment en el que es registra una quota del 22,2%. A partir d'aquest mes es produeix el decreixement que hem indicat fins a l'agost de 2017, moment en que es reverteix la tendència i es registra un increment significatiu de la quota fins al 21,4%. Aquest creixement estabilitza la corba a nivells similars al primer trimestre de 2016; tot i que hem de tenir en compte, malgrat la insistència, els fets informatius que es succeeixen a l'octubre i es mantenen fins a la finalització del període.

D'una altra banda, el 3/24 registra xifres màximes també a l'octubre de 2017, coincidint amb l'actualitat i l'emissió en simultani del contingut informatiu de TV3. El 3,6% de quota suposa un increment de +2,1 punts en relació a la quota mitjana de tot el període (1,7%). El Canal Super3/33 i Esport3, en canvi, no presenten fluctuacions remarcables de la quota, tot i que s'aprecia la tendència decreixent en aquesta franja per a les dues cadenes, especialment per a l'esportiva.

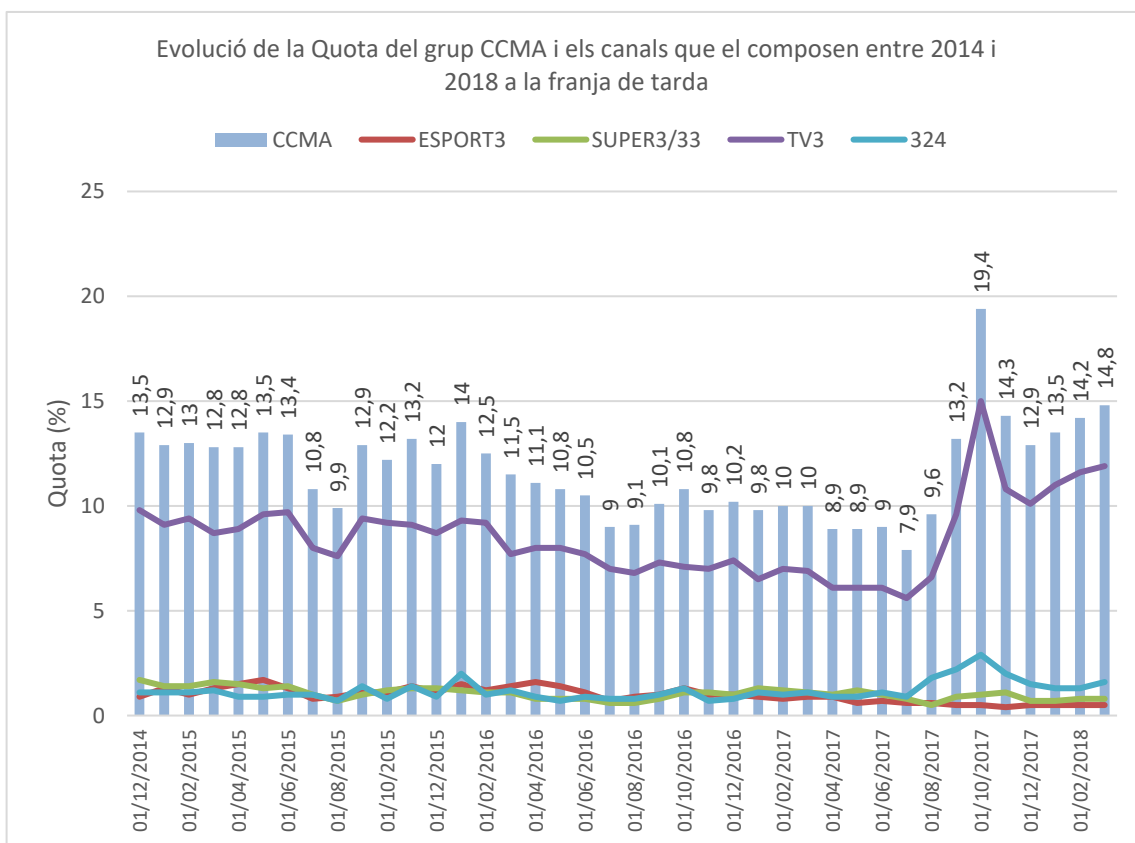


Gràfic 52. Evolució de l'AM (000) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de sobretaula. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

En relació amb el volum d'espectadors, les dades que s'han destacat en la gràfica anterior impliquen que per a la franja de sobretaula, TV3 passi dels 322.000 espectadors a l'octubre de 2016 als 381.000 espectadors a l'octubre de 2017. Tot i aquest creixement sobtat, que reverteix la tendència de decreixement de la cadena, aquesta no és la xifra màxima d'espectadors que obté TV3 per aquesta franja, sinó que s'equipara als resultats obtinguts durant la temporada 2014-2015. De fet, per aquesta franja, el màxim volum d'audiència mitjana el trobem al febrer de 2016 amb 406.000 espectadors.

En canvi, el 3/24 sí assoleix aquesta màxima d'audiència mitjana a l'octubre de 2017, incrementant en +48.000 espectadors la mitjana de tot el període (15.000). Aquest increment fa que a partir d'aquest mes la cadena mantingui una volum d'espectadors per sobre de la mitjana i mantinguda fins al final del període analitzat; coincidint amb un augment significatiu de les emissions simultànies amb TV3 derivades de la cobertura de l'octubre.

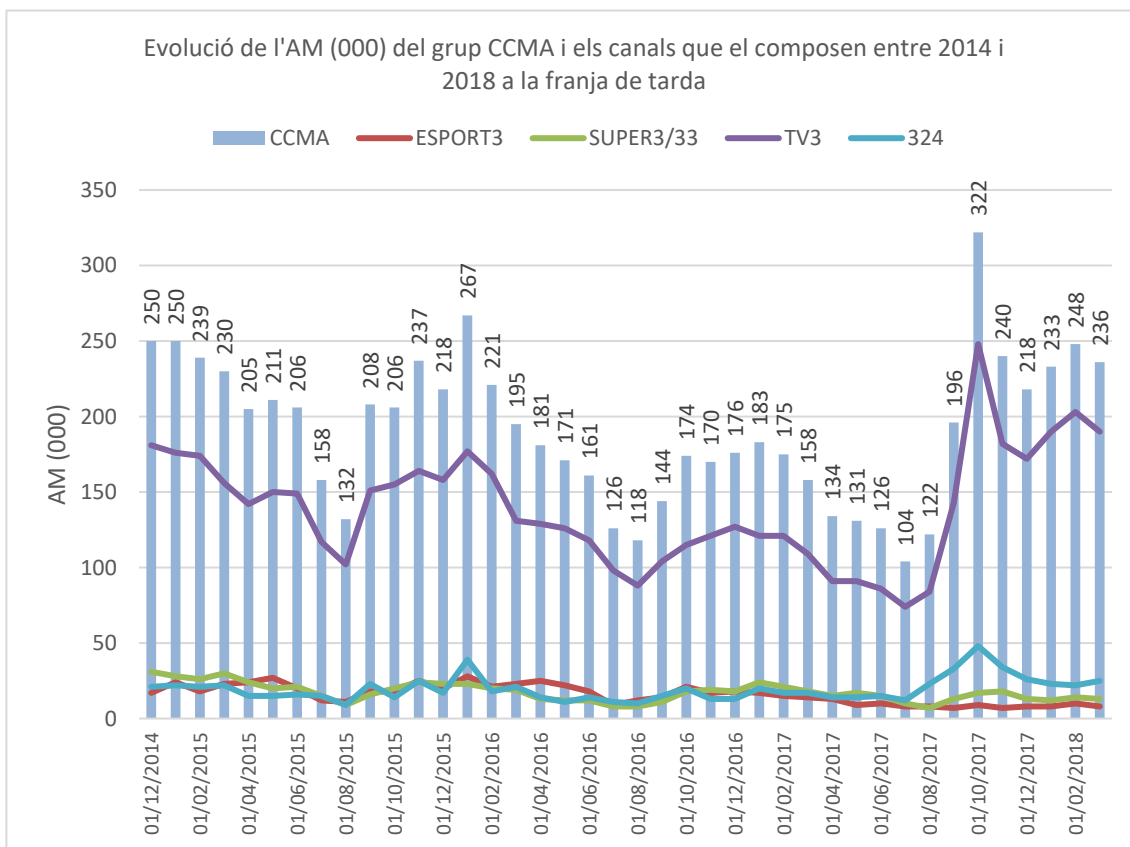
Finalment, els canals Super3/33 i Esport 3 mostren una audiència mitjana similar per a tot el període, amb fluctuacions mínimes entre canals. La mitjana per a tot el període és de 1,4% per al Canal Super3/33 i de 0,6% per a Esport 3.



Gràfic 54. Evolució de la quota (%) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014 i 2018 a la franja de tarda. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

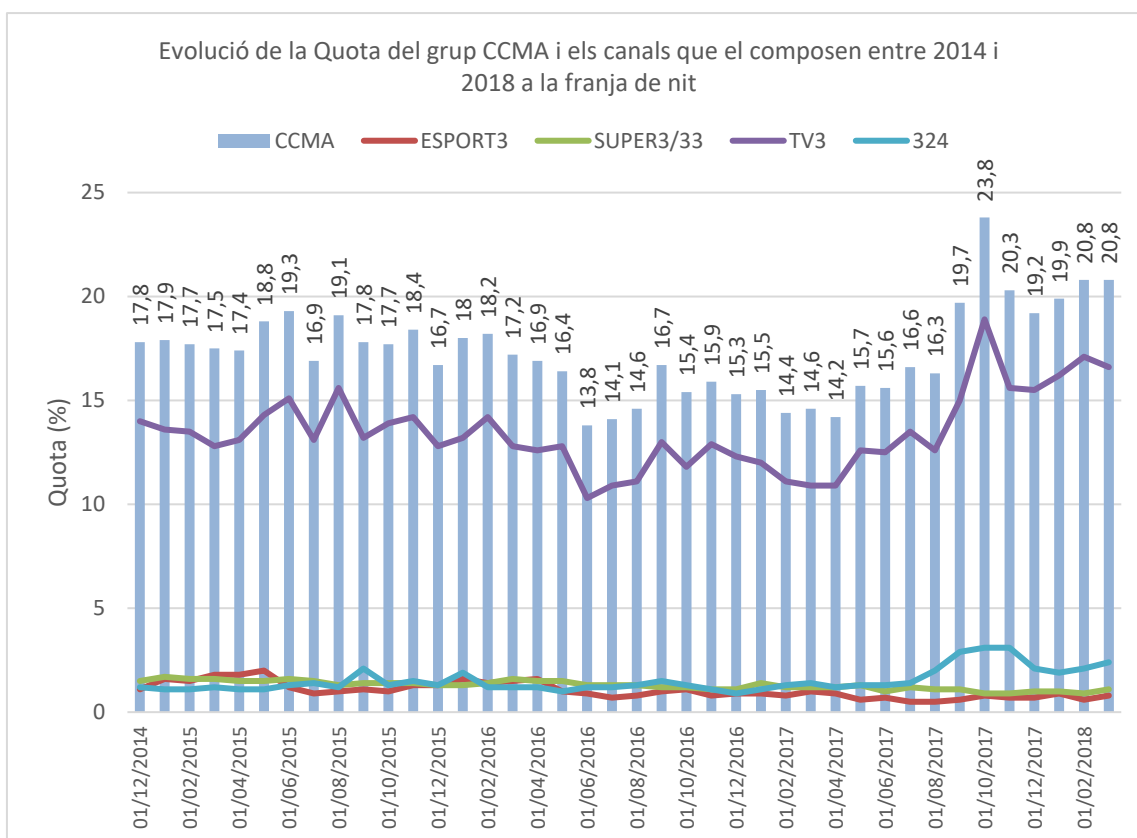
A la franja de tarda es contrasta també la tendència de decreixement que es registra a la de matí i sobretaula, tot i que cal assenyalar que la corba fluctua en un interval molt inferior de quota en relació a aquestes franges. Si la mitjana per a tot el període de la franja de matí i de sobretaula és de 17% i 22%, a la de tarda és d'un 11,8%. En tot cas, aquesta tendència de decreixement comença a partir del primer trimestre de 2016, després d'assolir la quota màxima del grup per aquesta franja al gener de 2016 (14%); tendència que es reverteix, com en la resta de casos, entre l'agost i l'octubre de 2017. Principalment pel creixement de la quota de TV3 i 3/24 que assoleixen màximes de 15% i 2,9%, resultats que estabilitzen la corba a partir d'aquell moment i fins que es tanca el període d'anàlisi.

El Canal Super3/33 i l'Esport3, per la seva banda, no es veuen beneficiats d'aquest increment i mantenen les tendències de decreixement amb una mitjana per a tot el període de 1,1% i 1%, respectivament. Amb mínimes de 0,4% al novembre de 2017 en el cas de l'Esport3 i de 0,7% al desembre de 2017 i al gener de 2018 si no tenim en compte l'estacionalitat dels mesos d'estiu.



Gràfic 55. Evolució de l'AM(000) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de tarda. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

Aquestes tendències es tradueixen en una audiència de 250.000 espectadors per a tot el grup, amb TV3, lògicament, com a cadena principal que aglutina 183.000 espectadors de mitjana per a tot el període. És interessant observar la fluctuació del 3/24 i el Canal Super3/33, que mostren resultats similars fins a l'agost de 2017, quan es produeix l'increment sobtat d'espectadors per aquesta franja a la cadena d'informació continua. Mentre que l'audiència és de 19.000 espectadors per al 3/24 i de 17.000 espectadors per al Canal Super3/33, a l'octubre de 2017 el 3/24 assoleix en aquesta franja 48.000 espectadors, superant en +31.000 la xifra del Canal Super3/33 per aquest mes; ratificant l'increment vinculat a la cobertura informativa i no a canvis de programació d'altres tipus (p.ex. estrena de nous espais). A partir d'aquest moment es manté a una distància notable de la resta de segones cadenes, tancant el període amb 25.000 espectadors, davant els 13.000 espectadors del canal Super3/33 i els 8.000 espectadors de l'Esport3.

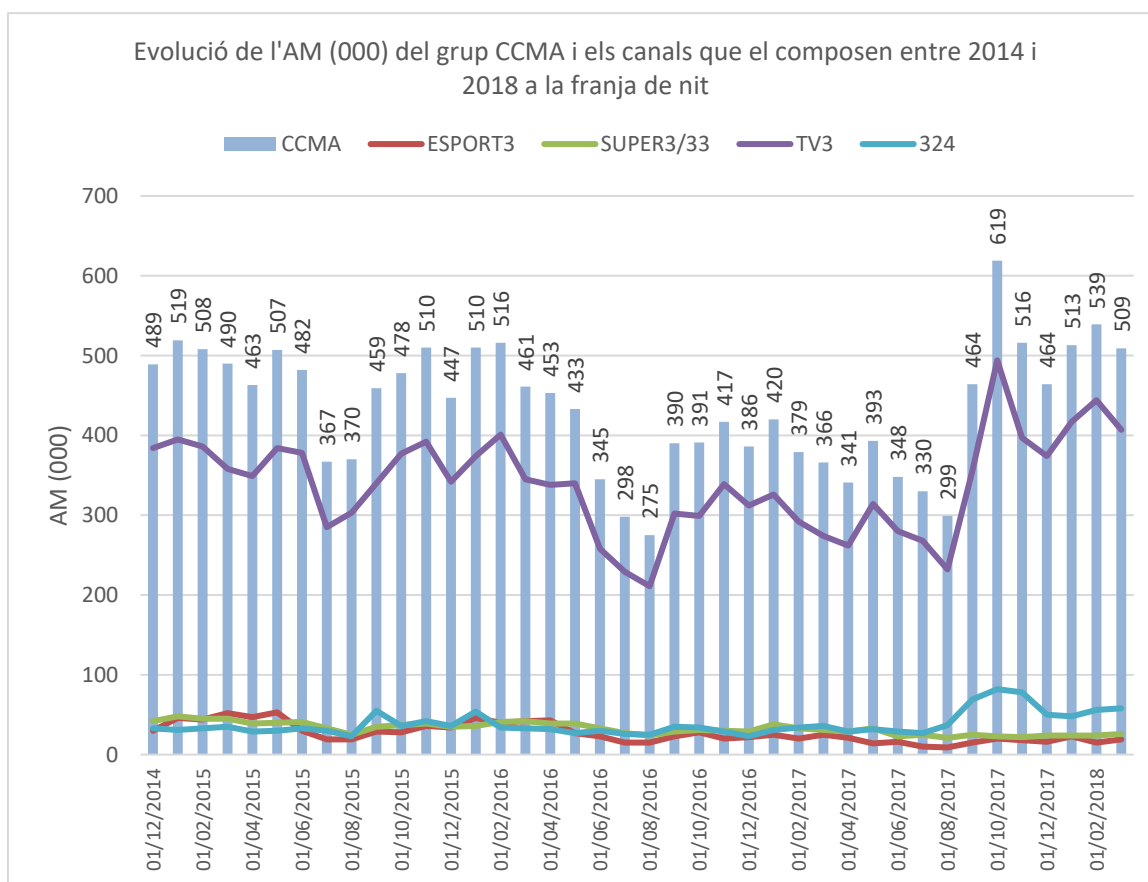


Gràfic 56. Evolució de la quota (%) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

La franja de nit – *prime-time* és la que presenta una fluctuació menys notable de la quota del grup, juntament amb la de sobretaula. A grans trets podem associar-ho a que coincideix amb l'oferta d'informatius i a l'estrena o la continuïtat de les novetats de programació. De fet, el creixement és menys sobtat que el què hem observat a la resta de franges. Si la quota mitjana per a tot el període és d'un 17,4%, en el període que va de l'agost de 2017 al març de 2018 el grup assoleix en aquesta franja una quota 20,2%.

La tendència de TV3 és, lògicament, la que més s'ajusta a la del grup. En aquest sentit, s'aprecia amb més claredat el creixement que es produeix entre l'agost i l'octubre de 2017, fet, com s'observa al gràfic, que evita que l'estacionalitat provoqui una disminució significativa de l'audiència. La quota mitjana és de 13,5% per a tot el període, mentre que entre l'agost de 2017 i el març de 2018 s'incrementa fins als 16,1%.

La resta de cadenes es mantenen al voltant de quotes de consum similars fins a l'agost de 2017, quan el 3/24 descriu una tendència de creixement que s'ha observat a la resta de franges. Això fa que la cadena informativa assoleixi una quota màxima del 3,1% i que es mantingui en una quota mitjana del 2,5% entre l'agost de 2017 i el març de 2018, xifra que supera +1 punt la quota mitjana per al període que va del desembre de 2014 al juliol de 2017; abans que es produïssin els fets informatius de l'octubre d'aquest any. Els canals Super3/33 i l'Esport3 mantenen una tendència de decreixement gradual, sense diferències significatives entre cadenes per aquesta franja.



Gràfic 58. Evolució de l'AM (000) del grup CCMA i de les cadenes que el componen entre 2014-2018 a la franja de nit. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)





El volum d'espectadors d'aquesta franja és similar al de la franja de sobretaula. L'audiència del grup per a tot el període és de 436.000 espectadors i la de la franja de sobretaula és de 386.000 espectadors. Dit això, en aquesta gràfica s'aprecia amb més detall la tendència decreixement del grup a partir del primer trimestre de 2016, quan assoleix una xifra màxima de 516.000 espectadors. A partir d'aquest moment i fins a l'agost de 2017 no es reverteix aquesta tendència. Entre aquest mes i el març de 2018 el grup assoleix una mitjana de 490.000 espectadors, amb la màxima de tot el període a l'octubre de 2017, amb 619.000 espectadors.

Aquesta és la mateixa tendència que descriu TV3, tot i que cal destacar l'aportació del 3/24 a l'audiència d'aquesta franja durant el darrer trimestre de 2017 i el primer trimestre de 2018. La cadena informativa, que aquests mesos d'intensa actualitat política emet en simultani amb TV3, supera amb escreix el Canal Super3/Esport3. L'audiència del 3/24 en aquest període és de 60.000 espectadors, mentre que la del Canal Super3/33 i la d'Esport3 és de 24.000 i 17.000 espectadors respectivament.

### 5.1.1.4.8.3. Evolució demogràfica dels canals que formen part del grup CCMA en funció de la franja d'emissió

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)  
per franges horàries – Quota (%) Lineal Ind.4+ CAT

Matí (7h -14h)    Sobretaula (14h – 17h)    Tarda (17h – 20:30h)    Prime-time (20:30h – 24h)

																
	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time
4-12	1,6	5,3	2	7,6	0,5	1	0,5	0,9	0,5	0,3	0,5	0,8	<b>9,3</b>	<b>6,6</b>	<b>6,2</b>	<b>4,8</b>
13-18	4,2	7,2	4	11,1	0,9	0,8	0,5	0,8	<b>1,3</b>	0,4	<b>0,9</b>	<b>1,3</b>	4,9	2,1	0,7	1,1
19-24	6,8	14,4	9,9	<b>17,5</b>	2,6	1,5	1	1	0,7	0,3	0,7	0,7	1,6	1,7	0,4	1,1
25-34	8,3	15,1	6,4	13,7	<b>3,9</b>	1,3	1	0,9	1	0,6	<b>0,9</b>	<b>1,1</b>	4,7	1,3	2,5	1,8
35-44	10,3	15,5	6,9	12,8	<b>3,6</b>	<b>2,9</b>	<b>1,5</b>	<b>1,8</b>	0,9	0,5	<b>1</b>	<b>1,1</b>	5,1	1,6	3	2
45-64	10,1	15	6,3	11,6	3,3	1,7	<b>1,2</b>	<b>1,7</b>	1	<b>0,9</b>	<b>1,1</b>	<b>1</b>	0,8	0,6	0,4	0,9
65+	<b>16,8</b>	<b>27,3</b>	<b>12,9</b>	<b>16,8</b>	2,3	1,5	<b>1,2</b>	<b>1,6</b>	0,6	0,5	<b>1</b>	<b>1,2</b>	0,3	0,2	0,2	0,7

Il·lustració 61. Quota (%) de les cadenes de televisió que formen part del grup CCMA entre 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió i el segment d'edat. (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

L'anàlisi per franges i segments d'edat mostra, com ja hem comprovat a les comparatives anteriors, l'envelliment de l'audiència de TV3 a totes les franges examinades; i en menor mesura, de les segones cadenes d'informació i esports. En canvi, la temàtica infantil Esport3/33 és la que, lògicament, presenta un predomini dels individus d'entre 4-12 anys, adequada a la seva oferta; inclús a la franja que comparteix amb la programació cultural del canal 33, durant el *prime-time*. En to cas, cal especificar les fluctuacions més significatives de cada franja, especialment pel que fa al 3/24 i a l'Esport3, on s'han trobat més diversitat en relació amb la cadena principal.

En primer lloc, a la franja de matí, mentre a TV3 predominen els individus de 65+ anys i al Super33 els de 4-12 anys, al 3/24 i a l'Esport3 trobem una audiència més rejuvenida. Cal afegir que entre el grup predominant a TV3 per aquesta franja i el segon que obté una major quota hi ha +6,5 punts de diferència. En el cas del 3/24, els individus de 25-34 i 35-44 anys són els que obtenen una quota majoritària, amb una diferència de fins a +1,6 punts respecte dels de 65+. L'Esport3 presenta quotes similars per a tots els segments d'edat, tenint en compte que la diferència en volum d'audiència d'aquesta cadena i la resta del grup. Concretament, són els individus de 13-18 anys els que obtenen una major quota, superant en +0,3 dècimes als de 25-34 i els de 45-64 anys.

En segon lloc, a la franja de sobretaula la diferència entre els individus de 65+ anys i els que obtenen la segona major quota a TV3 s'amplia fins els +15,8 punts. En el cas del 3/24 es trona a reproduir la situació de la franja de matí i la temàtica informativa rejuveneix l'audiència de TV3 i són els individus de 35-44 anys els que obtenen la major quota de la cadena. En canvi, l'Esport3 presenta una distribució més envellida que en el cas del matí, amb els individus de 45-64 anys acumulant la major quota; tot i que la diferència amb els altres segments que obtenen majors quotes és menor que en el cas del 3/24, +0,4 punts.





En tercer lloc, a la franja de tarda tres segments d'edat consecutius predominen amb mínimes diferències (0,2 punts) en el cas del 3/24; des de la màxima d'1,5 punts que registren els individus de 35-44 anys i els 1,2 punts dels de 65+ anys. L'Esport3, per la seva banda, obté resultats de quota similar per a 5 dels 7 segments d'edat examinats a les taules anteriors, amb diferències mínimes entre ells. La màxima l'obté per als individus d'entre 45-64 anys (1,1%) i la mínima per als de 13-18 i 25-34 anys (0,9%). Així, TV3 i el Super3/33 es mantenen com la cadena més envellida i més rejuvenida, amb un predomini dels *targets* de 65+ anys i dels de 4-12 anys, respectivament.

En darrer lloc, TV3 obté la major quota per als individus de 19-24 anys amb un 17,5% de la quota, seguit dels de 65+ anys amb un 16,8%; hem de tenir en compte que és l'única franja on es dona aquesta situació a la generalista, com ja hem fet constar en apartats anteriors. El 3/24 i l'Esport3 repliquen una distribució similar al de la franja de tarda. En el cas de la informativa, els de 35-44 anys obtenen una quota del 1,8%, mentre que els de 65+ anys un 1,6%. L'Esport3 situa la màxima aquest cop en els individus de 13-18 anys (1,3%) i els de 45-64 anys (1%). El canal Super3 es manté amb la quota majoritària per als individus de 4-12 anys.



Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)  
per franges horàries – Quota (%) Lineal Ind.4+ CAT

Matí (7h -14h) Sobretaula (14h – 17h) Tarda (17h – 20:30h) Prime-time (20:30h – 24h)

																
	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time	Matí	Sobretaula	Tarda	Prime-time
H	12,5	19,2	8,1	13,7	3,6	1,9	1,4	1,6	1,3	1	1,7	1,6	1,7	0,8	0,9	1,2
D	11,8	20	9,8	13,9	2,5	1,5	1,1	1,6	0,4	0,4	0,5	0,7	1,8	0,6	0,7	1,1
C.A-MA	20,4	32,7	16,7	20,6	3,8	3,1	2,3	2,3	0,9	0,8	2,2	1,9	3,5	0,9	1,6	2,4
C.MM	10,1	18,1	6,8	11,8	2,3	1,3	0,8	1,1	1	0,8	1	1,1	2,5	0,7	1,2	1,2
C.MB-B	7,3	12,3	5,6	8,6	2,1	0,9	0,6	0,7	0,8	0,5	0,8	0,9	2,2	1,4	0,8	0,8
50-500	9,7	14,9	6,3	9,9	2,4	1,4	1,1	1,2	0,6	0,4	0,8	0,9	1,8	0,5	0,9	0,9
>500	12,5	23,7	10,4	17,4	1,7	1,8	1,3	1,6	0,8	0,5	1	1,1	2,8	0,4	0,9	1,4
<50	11,3	19	9,2	14,1	3,3	1,8	1,2	1,6	0,9	0,8	1,1	1,2	2,7	1,6	1,3	1,5

Il·lustració 62. Quota (%) de les cadenes de televisió que formen part del grup CCMA entre 2014 i el març de 2018 en funció de la franja d'emissió i el sexe, la classe social i l'hàbitat. (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

L'anàlisi en funció del sexe revela una presència majoritària d'homes en el conjunt de cadenes i per a totes les franges d'emissió; amb l'excepció de TV3 que és la que presenta la distribució més paritària. En el cas del 3/24 la diferència més destacable es troba a la franja de matí, amb una variació de +1,1 punts entre homes i dones. En el cas de l'Esport3 les diferències superen el punt percentual per a totes les franges amb l'excepció de la matí; mentre que en el Super3/33 no s'aprecien diferències notables entre franges, tot i el predomini d'homes.

En relació amb la classe social, la A-MA és la més present a totes les cadenes del grup, amb el predomini de TV3. A la cadena principal, tal i com ja hem analitzat al llarg d'aquest apartat, la distància entre els individus d'aquesta classe social i la dels classe M-MM (el segon majoritari) arriba fins els +14,6 punts a la franja de sobretaula, la de màxima audiència de la cadena. El 3/24 és el que presenta la distribució més semblant a la de TV3, tot i que la distància entre els individus de classe A-MA i els de M-MM és força inferior als de la generalista.










En el cas de l'Esport3, a la franja de tarda i *prime-time* és on trobem la màxima diferència entre els individus de classe A-MA, +1,2 punts i +1,8 punts respectivament. En canvi, el Super3/33 és l'únic que compta amb els individus de classe MB-B entre els que obtenen una major quota de consum. Concretament a la franja de sobretaula amb un 1,4%.

Per últim, la distribució en funció de l'hàbitat de consum revela que TV3 acumula la major quota d'individus que consumeixen des de Barcelona (>500.000 habitants). Aquesta distribució es reproduïx a totes les franges de consum i a una distància destacable de la quota que obtenen els individus que la consumeixen des d'hàbitats mitjanes, amb la franja de sobretaula com la que presenta la major diferència entre ambdós grups (+8,8 punts). Pel que fa a la resta de cadenes l'excepció la trobem a la franja de tarda del 3/24, on es registren quotes similars per als individus d'ambdós hàbitats. Tot i això, cal afegir que la distància entre la quota dels dos grups no és tan àmplia com en el cas de TV3, amb l'Esport3 com la cadena que presenta menys diferència.

### 5.1.1.4.9. Les temàtiques del grup CCMA envers la seva competència directa

La posició de les temàtiques del grup CCMA envers les seves homologues ens permet situar-les en el context que els hi pertoca i dimensionar les tendències de creixement i decreixement que es desprenen de les gràfiques que hem analitzat fins aquest punt.

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)  
Lineal Ind.4+ CAT

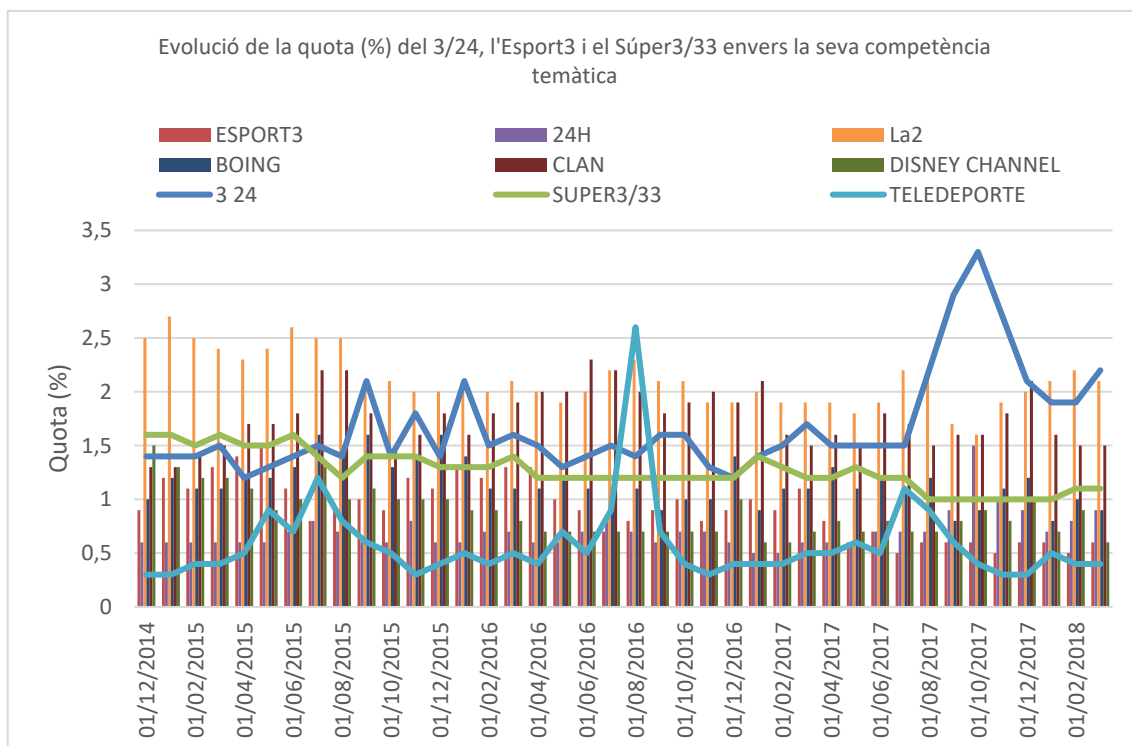
	Quota (%)	AM (000)	MAA (%)
	1,7	19	12,1
	0,7	8	6,8
	0,9	10	7,4
	0,6	6	5,8
	1,3	14	8,8
	1,2	13	6
	1,7	19	7,9
	0,9	10	6
	2,1	24	15,5

Il·lustració 63. Quota (%), AM (000) i MAA (%) del 324, Esport 3 i Super3/33 envers la seva competència temàtica entre 2014-2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

En termes generals, el 3/24, Esport3 i el Super3/33 obtenen quotes superiors o similars a les que obtenen els canals que podríem qualificar com la seva competència directa. En el cas de la temàtica informativa, supera en +1 punt al canal 24h de TVE i en +5,3 punts la seva cobertura; indicador especialment rellevant tenint en compte l'oferta de la cadena. L'Esport3 també supera, per un marge més reduït, la quota (+0,3 punts) i la cobertura (+0,6) al Teledeporte de la corporació pública estatal. En el cas del canal Super3/33 la comparativa és més complexa, ja que la part de programació que correspon a la cultural és significativament més reduïda que la del infantil. Així, pel que fa al Super3, obté una

quota similar a Boing (1,2%), mentre que Clan se situa a +0,4 punts de mitjana i Disney Channel a -0.4 punts. No obstant això, la cobertura del canal és +0,9 punts la de Clan i +2.8 la del canal de Disney. Pel que fa a la cultural, La 2 se situa com la temàtica amb major quota i cobertura del conjunt, situació que cal emmarcar en una oferta que combina el contingut cultural amb la ficció seriada, el cinema i els espais informatius.

A continuació observarem l'evolució de les temàtiques al llarg de tot el període d'anàlisi, tot fent èmfasi en la posició de les de la CCMA envers la mostra que figura a la taula anterior.



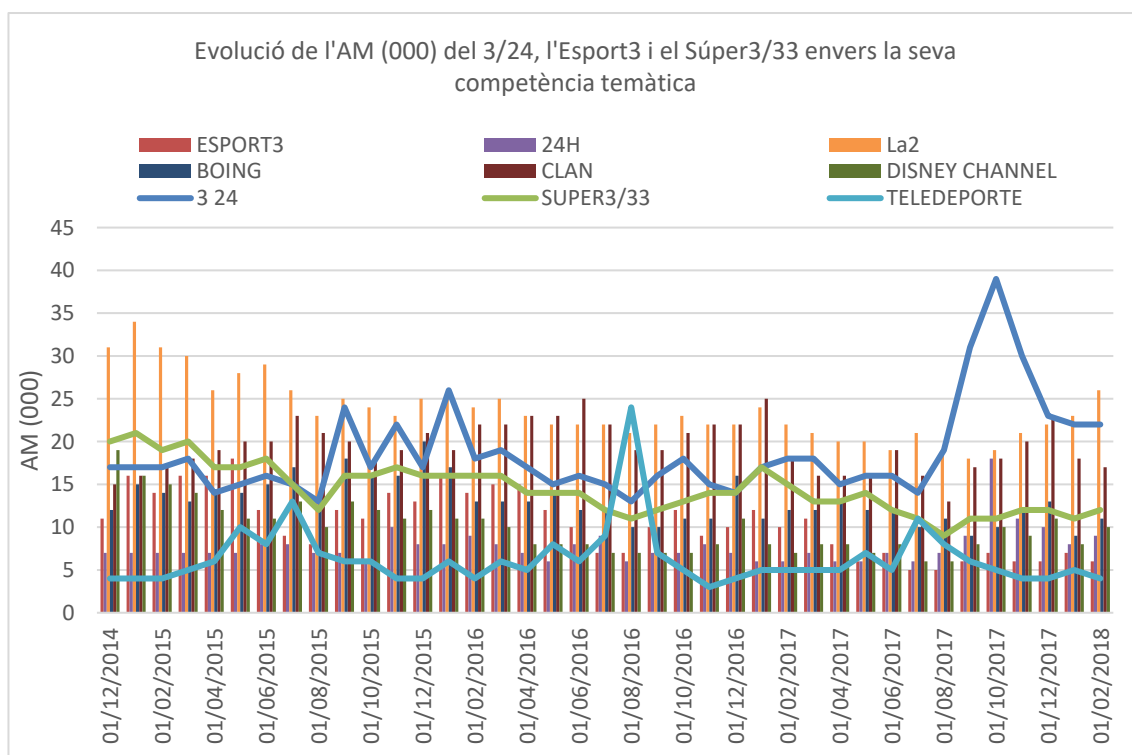
Gràfic 59. Evolució de la quota (%) del 3/24, Esport 3 i Super3/33 envers la seva competència temàtica entre 2014-2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

La quota de la temàtica informativa es manté estable durant la major part del període, amb les fluctuacions pròpies d'una cadena d'aquestes característiques. Les eleccions de 2015 tenen un clar efecte en el creixement de la seva quota, que decreix en períodes de normalitat informativa. A partir de l'agost de 2018, coincidint amb els atemptats terroristes de Cambrils i Barcelona i posteriorment amb les principals fases del procés d'independència de Catalunya, el 3/24 assoleix la màxima per a tot el període (3,3%). El canal 24h també experimenta aquestes fluctuacions lligades a l'actualitat informativa, tot i que amb menor intensitat. En el cas de l'octubre de 2017 obté un 1,5% de quota, xifra que duplica la mitjana per a tot el període.

En canvi, el Super3/33 no ha revertit una tendència de decreixement que manté des del desembre de 2014. Les lleugeres recuperacions que presenta alguns mesos no compensen el descens continuat de la quota de la cadena. Entre l'inici i la finalització del període d'anàlisi la pèrdua ascendeix a -0,5 punts. L'evolució de Boing i Clan és lleugerament

diferent, les dues cadenes registren un creixement entre el desembre del 2014 i el desembre de 2015 (Boing) - juny de 2016 (Clan), mentre que Disney Channel se situa en tercera posició sense fluctuacions significatives. A partir de llavors sí mostren un decreixement continuat fins al març de 2018, a diferent nivells. Boing és més propera als resultats del canal Super3/33, tancant el període -0,1 punts per sota d'aquesta; mentre que Clan recupera valors semblants als de partida a partir de l'octubre de 2017 i tanca el període a força distància d'aquestes dues (1,5%).

Finalment, l'Esport3 és la temàtica que obté una menor quota envers l'oferta interna de la CCMA. Dit això, durant la major part del període es posiciona per sobre de Teledeporte, que comparteix la mateixa evolució. Aquestes tendències fan que ambdues cadenes tanquin el període per sota dels 0,7 punts de quota; evolució que podia ser previsible en el cas de l'Esport3 per la pèrdua d'importants drets de difusió esportiva en el nostre període d'anàlisi.



Gràfic 60. Evolució de l'AM(000) del 3/24, Esport 3 i Super3/33 envers la seva competència temàtica entre 2014-2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

En termes d'audiència mitjana podem dimensionar millor les tendències. En el cas del 3/24, la màxima que registra a l'octubre de 2017 es tradueix en 39.000 espectadors, xifra que supera amb escreix els resultats que obté entre l'octubre de 2015 i el gener de 2016 (+13.000 espectadors). En comparació amb el 24h, el 3/24 se situa durant la major part del període a molta distància de la temàtica informativa de TVE. A l'octubre de 2017 la diferència és de +21.000 espectadors; situació que es consolida després del creixement sobtat d'aquests mesos.

El Super3/33 no supera en cap cas els 20.000 espectadors d'AM, situació que l'allunya de l'audiència de Clan que, tot i descriure la tendència de decreixement, supera aquesta màxima a diversos punts del període. Boing en canvi s'equipara als valors del Super3/33 a partir del desembre de 2016 i es manté a una distància mínima d'entre 2.000-3.000 espectadors.

Els canals temàtics esportius, per la seva banda, tanquen el període una audiència força per sota de la resta de conjunts examinats. Al desembre de 2014, però, la situació era ben diferent i ambdues cadenes registraven una audiència mitjana que arribava a superar els 10.000 espectadors. Com hem dit, la pèrdua de drets esportius de les principals competicions van afectar greument el posicionament de l'Esport3 entre les temàtiques de tercera generació. Hem de tenir en compte que tanca el període amb 4.000 espectadors d'AM; xifra que pot arribar a 0, tal i com hem pogut comprovar en l'anàlisi del grup previ a aquest apartat.

### 5.1.1.4.9.1. Demogràfics de les temàtiques CCMA i competència

Mitjana per a tot el període analitzat (des.2014 a mar.2018)

Lineal Ind.4+ CAT



Quota (%)

Ind. 4+	1,7	0,7	0,9	0,6	1,3	1,2	1,7	0,9	2,1
Ind. 4-12	0,7	0,2	0,6	0,3	6,3	10,5	15,3	7,9	0,5
13 a 18 anys	0,7	0,3	1	0,4	1,7	3,5	1,9	1,9	0,6
19 a 24 anys	1,4	0,3	0,6	0,5	1	0,9	0,6	0,3	0,7
Ind. 25-44	1,9	0,4	1	0,4	2,2	1,3	2,4	1	1
Ind. 45-64	1,9	0,7	1	0,6	0,7	0,3	0,6	0,3	1,8
Ind. 65+	1,6	1,1	0,9	0,7	0,4	0,2	0,4	0,3	3,8
Dones 4 i +	1,5	0,5	0,5	0,3	1,2	1	1,7	1	1,9
Homes 4 i +	1,8	0,9	1,4	0,9	1,4	1,4	1,7	0,7	2,3
Homes 16+	1,9	1	1,5	0,9	1	0,6	0,8	0,4	2,5
Dones 16+	1,6	0,5	0,5	0,3	1	0,6	1,1	0,5	2
Classe A-MA	2,6	0,8	1,6	0,7	1,9	1	1,8	0,8	2,6
Classe MB-B	1	0,7	0,8	0,6	1,1	1,2	1,8	0,9	2,1
Classe MM	1,3	0,5	1	0,6	1,2	1,4	1,8	1,1	2,1
Hàbitat <50M	1,8	0,7	1,1	0,6	1,6	1,2	1,8	1	1,9
Hàbitat >500M	1,6	0,7	0,9	0,6	1,2	0,7	1,3	0,5	2,2
Hàbitat 50-500M	1,5	0,7	0,8	0,5	0,9	1,4	2	1	2,4

Il·lustració 64. Quota (%) del 324, Esport 3 i Super3/33 envers la seva competència temàtica 2014-2018 en funció del segment d'edat, el sexe i la classe social/index socioeconòmic. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL, TSD, CAT)

En termes sociodemogràfics, la distribució per hàbitat i sexe no revela diferències significatives en relació a les cadenes principals i als grups audiovisuals on s'adscriuen les temàtiques examinades. Per tant ens centrarem a la resta d'indicadors.

El 3/24 té un perfil més jove que el 24h, on els individus de 65+ obtenen la màxima quota envers la seva distribució interna (1,1%). La temàtica informativa de la Corporació, com ja s'ha apuntat en l'anàlisi de les cadenes del grup, té una quota majoritari per als individus de 35 a 44 anys (1,9%). La distribució per gènere mostra una major presència d'homes que de dones, amb una diferència de +0,3 punts en el cas del 3/24 i +0,5 punts en la del 24h. Pel que fa a la classe social, el 3/24 té una quota força superior per als individus de classe A-MA (2,6%) que el 24h, que mostra una similar per a totes.

Així, l'Esport3 presenta una distribució més transversal amb una quota similar per a la majoria de segments d'edat. Situació similar a la de Teledeporte, amb l'excepció dels individus més joves. En ambdós casos hi ha majoria d'homes que registren una quota diferenciada en relació amb les dones, +1 punt en el cas de l'Esport3 i +0,6 punts en el de Teledeporte. Al contrari, el *target* de la temàtica esportiva de la CCMA obté una millor quota en el grup d'individus de classe A-MA (2,6%), mentre que Teledeporte obté xifres similars per a tots tres perfils.

D'altra banda, les temàtiques infantils acumulen, com era d'esperar, la major part de la seva quota per als individus de 4-12 anys. Per aquest *target*, la cadena se situa en quarta posició per darrere de CLAN (15.3, +9), BOING (10.5, +4.2) i Disney Channel (7.9, +2.7). En el cas del Super3/33, la presència d'una oferta cultural per adults a la franja d'emissió de 22:00h a 06:30h fa que justament els individus de 35-44 anys siguin els que obtenen la segona millor quota. La 2, per la seva banda, és la que presenta un perfil més envellit amb una quota majoritària per als individus de 65+ anys (3,8%). Amb això, totes aquestes cadenes tenen una presència equilibrada d'homes i dones, amb poques o cap diferència entre les quotes de cada col·lectiu. El Super3/33 obté majoria de quota per als individus de classe A-MA (1,9%); juntament amb La 2 (2,6%). Boing obté una millor quota per als individus de classe M-MM (1,4%), mentre que Clan registra els mateixos resultats per a tots els grups.







### 5.1.1.5. El consum televisiu no lineal

### 5.1.1.6. Consum no lineal del total televisió i dels principals grups de comunicació

Mitjana per a tot el període analitzat (feb.2015 a mar.2018)

ADV Ind.4+ CAT

	Quota (%)	AM (000)	MAA (%)	TAud (minuts)
TTV	100	22	5,4	5.331
 Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, SA	7,6	2	0,7	405
 MEDIASET España.	17,4	4	1,1	928
 ATRESMEDIA	20,2	4	1,1	1.080
 rtve	9,1	2	0,8	488
Temàtiques de pagament	38,8	8	2,5	2.070

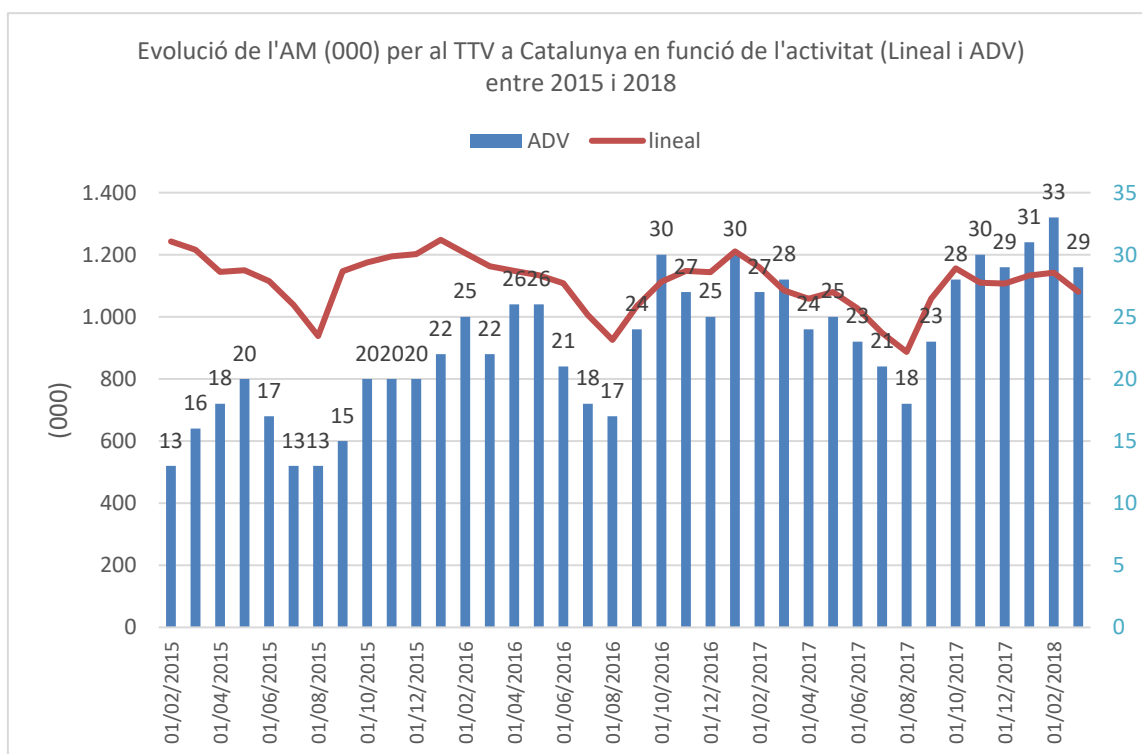
*Il·lustració 65. Quota (%), AM (000), MAA (%) i TAud (minuts) de les cadenes que formen part del grup CCMA per al període que va del febrer de 2015 i el març de 2018. (IND.4+, ADV, TSD, CAT)*

El consum de televisió no lineal o en diferit ocupa una petita part del consum total de l'oferta del grup CCMA, tal i com s'observa als indicadors de la taula anterior. És necessari remarcar que per aquestes anàlisis s'ha canviat l'indicador de temps mitjà de consum per individu pel de temps total de consum, donat que el baix consum diari de contingut en diferit dificulta obtenir una mitjana fiable per al període. Necessitem fer servir la unitat TAud, sense fer la mitjana, per poder visualitzar la tendència de consum ja que les cadenes amb menys espectadors en diferit dividides pel total d'individus no arriben a 1 minut/individu de mitjana i, per tant, no queden contemplades a la gràfica.

Si tornem a la posició general de la Corporació, podem comprovar com és la que obté una menor quota (7,6%), audiència acumulada (0,7%) i temps de consum respecte del conjunt de grups analitzats (405 minuts). En aquesta línia, els nivells que obté s'aproximen als del grup RTVE. Mentrestant, les temàtiques de pagament són el grup que presenta uns majors nivells de consum per a tots els indicadors, obtenint fins a +18,6 punts de quota respecte a la segon grup (Atresmedia) i fins a +1.010 minuts de mitjana de consum total per individu per al període especificat.

Amb això, aquestes dades ratifiquen la importància del consum lineal per a la Corporació i, en general, per a la resta de grups. Si bé hem de tenir en compte que les ofertes d'aquests

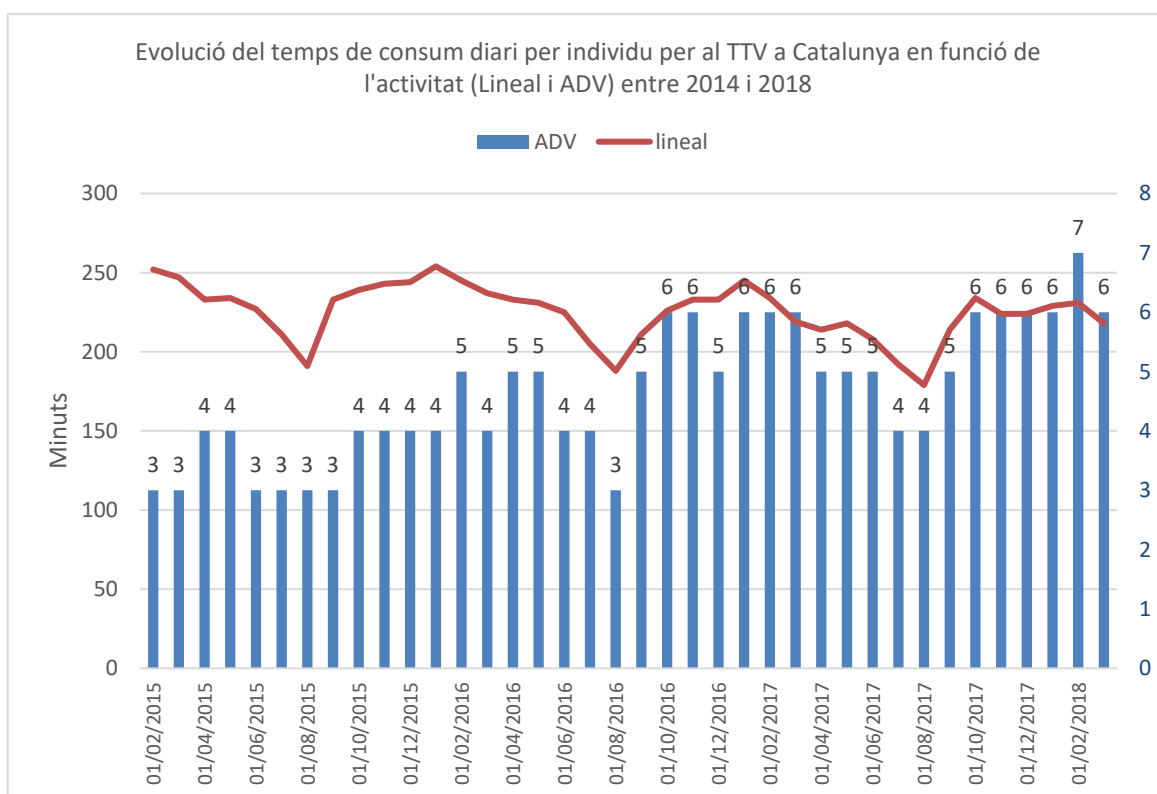
grups està específicament orientada a aquest tipus de consum, mentre que en el cas de les temàtiques de pagament trobem la situació contrària, fet que se suma, com veurem a continuació, en uns hàbits de consum significativament diferents als dels grups en obert.



Gràfic 61. Evolució de l'AM (000) del TTV a Catalunya en funció de l'activitat entre 2015 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL i ADV, TSD, CAT)

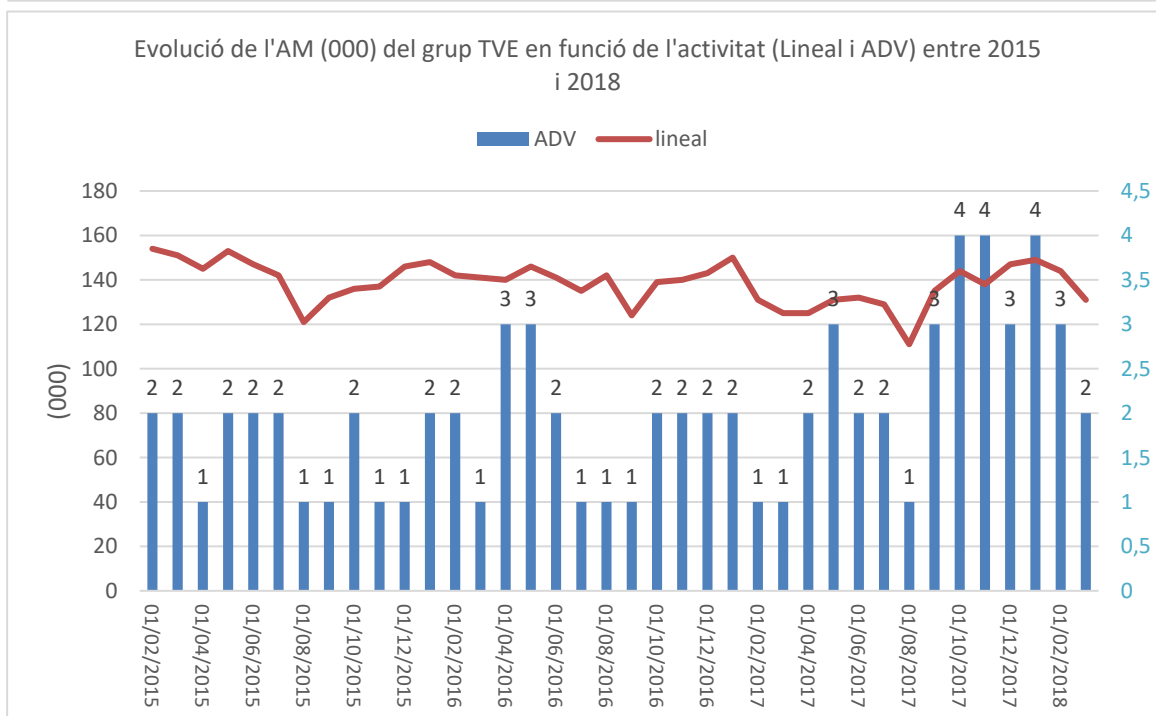
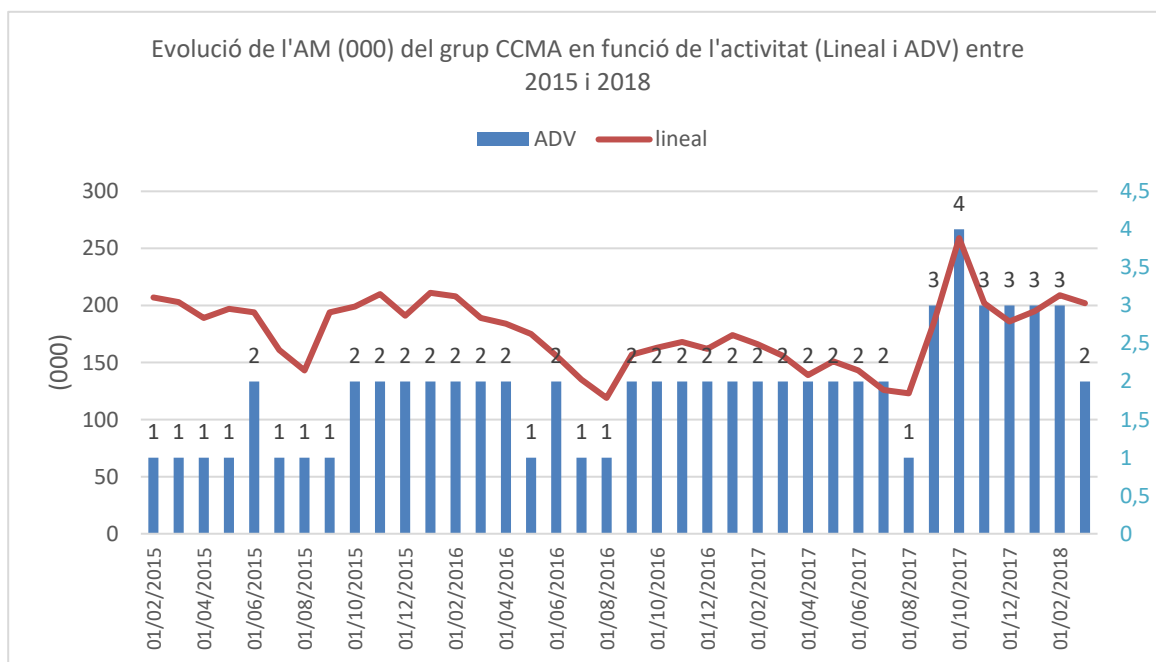
Per dimensionar el fenomen cal començar per comparar l'audiència i el temps de consum en funció de l'activitat. Cal advertir que aquest conjunt de gràfiques es construeixen sobre un doble eix donada les grans diferències entre l'activitat lineal i en diferit que ens dificultaríem observar clarament l'evolució sobre un mateix eix. En aquest sentit, el posicionament en doble eix d'aquesta primera gràfica ens permet observar que les fluctuacions són similars entre les dues activitats examinades.

En primer lloc, cal destacar la tendència de creixement en el volum d'espectadors de televisió no lineal de Catalunya; fet que aquesta activitat es comenci a configurar com una activitat de envers el consum total de televisió a Catalunya. Sobre això, aquest creixement es pot constatar en l'evolució entre el febrer de 2015 (13.000) i el febrer de 2016 (25.000). El mateix mes de 2017 assoleix els 27.000 i el 2018 s'arriba als 33.000 espectadors. En general, podríem considerar que a partir del tercer trimestre de 2016 aquest creixement s'alenteix en relació als increments que es registren entre aquesta data i el febrer de 2015.



Gràfic 62. Evolució del MAud (minuts) del TTV a Catalunya en funció de l'activitat entre 2015 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL i ADV, TSD, CAT)

Així mateix, si observem el temps de consum diari per individu s'evidencia les diferències en el temps que dedica de mitjana l'espectador a aquest tipus de consum envers el lineal. Si al febrer de 2015 la mitjana de minuts diaris per individu era de 252 minuts per al consum lineal, només arribava als 3 minuts diaris/individu per activitats no lineals. La tendència de creixement s'observa lògicament en el mateix interval que en el cas de la gràfica anterior. Específicament, es passa d'aquests 3 minuts diaris/individu (febrer, 2015) als 7 minuts diaris/individus (febrer, 2018). Aquesta tendència contrasta amb el decreixement gradual del temps mitjà/individu del consum lineal, que passa d'aquests 252 minuts a l'inici del període a 218 minuts/individu al final del mateix (març de 2018).

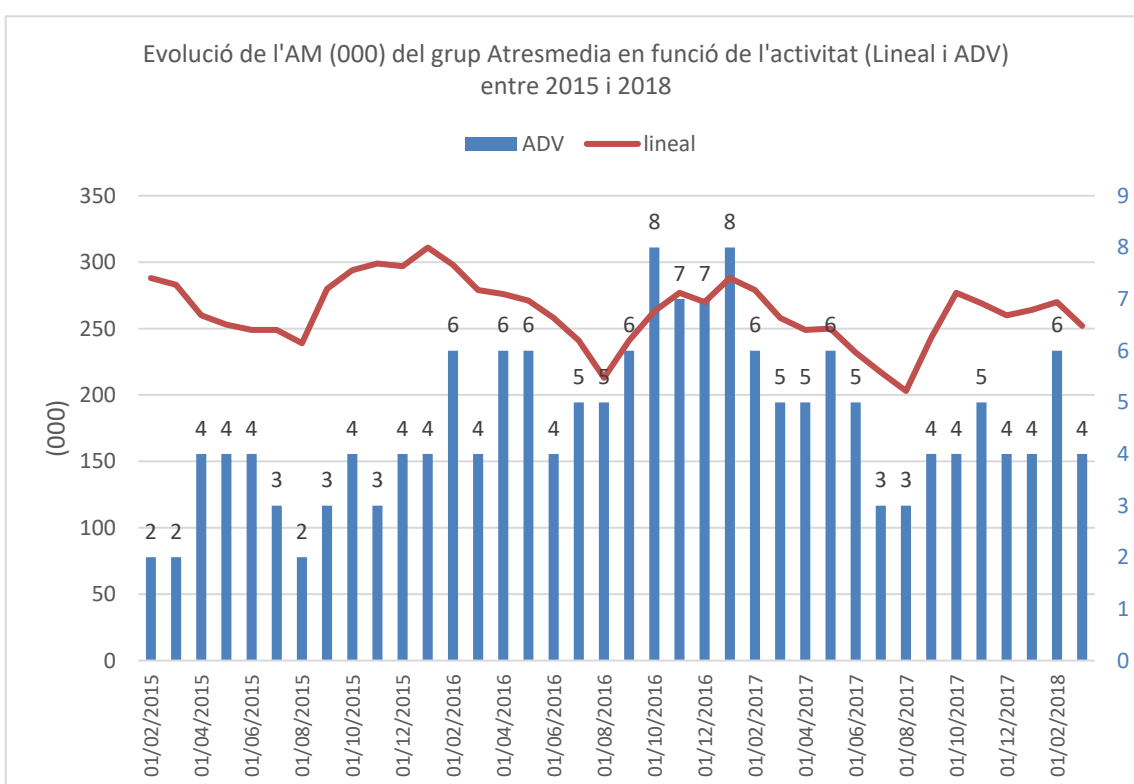


Gràfic 63. Evolució de l'AM(000) del grup de canals de la CCMA (dalt) i de RTVE (baix) en funció de l'activitat. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL i ADV, TSD, CAT)

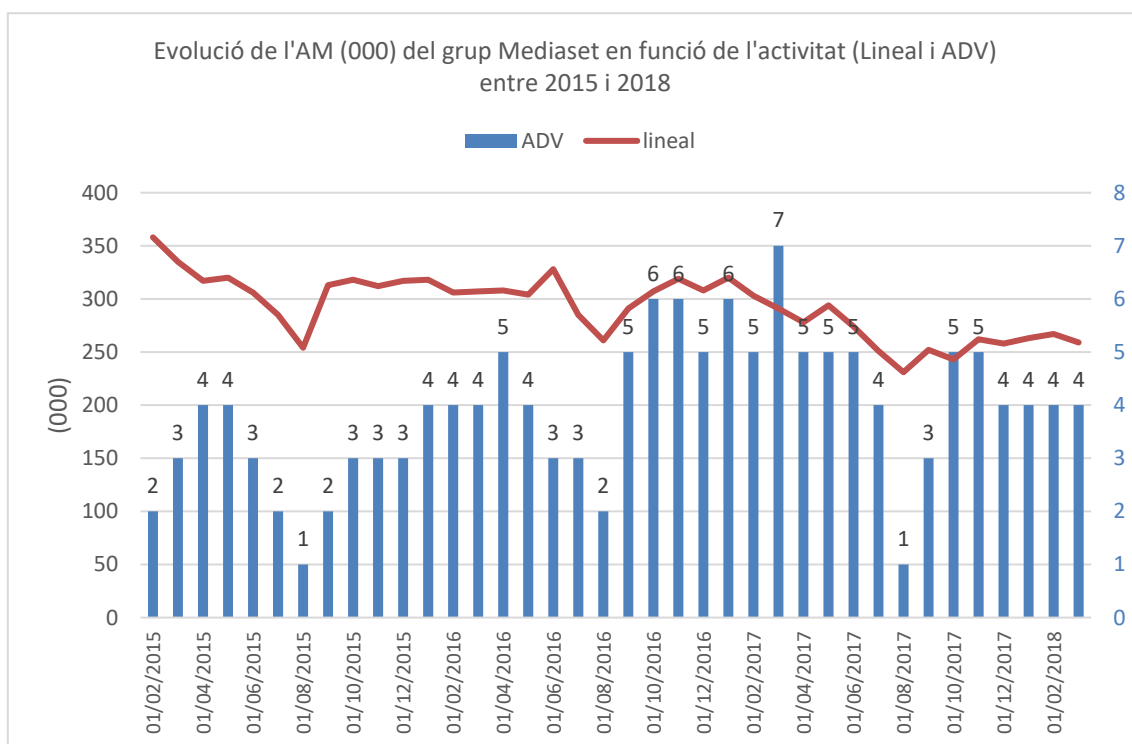
Per grups, el volum d'audiència mitjana de les corporacions públiques que suposa el consum és diferit presenta els nivells més baixos a CCMA i TVE; tal i com he fet constar a l'inici d'aquest apartat. En el cas de la Corporació, s'observa una estabilització del volum d'espectadors al 2015 i 2016 (sense tenir en compte l'estacionalitat) i un augment significatiu a partir del setembre de 2017. Aquest increment manté els nivells dels següents mesos per sobre de l'audiència mitjana que s'havia registrat en el mateix període

dels anys anteriors. Si a l'octubre de 2015 el grup presenta 2.000 espectadors de consum en diferit, el mateix mes de 2017 s'incrementa fins als 4.000. Aquesta xifra està vinculada, però no exclusivament, amb l'increment de l'actualitat informativa (perquè també coincideix amb la renovació de la graella i l'estrena de noves temporades de ficcions de gran èxit, com ara *Merlí*).

En el cas de RTVE s'observen més fluctuacions en el consum en diferit, tot i que es manté a nivells similars que en el cas de la CCMA. No obstant això, la tendència és de creixement a partir de l'octubre de 2016 amb 2.000 espectadors, passant als 4.000 espectadors a l'octubre de 2017; Situació que també coincideix amb l'estrena de nous espais en la graella de la corporació pública que registren bons resultats de públic en consum lineal i no lineal (p.ex. Operación Triunfo)



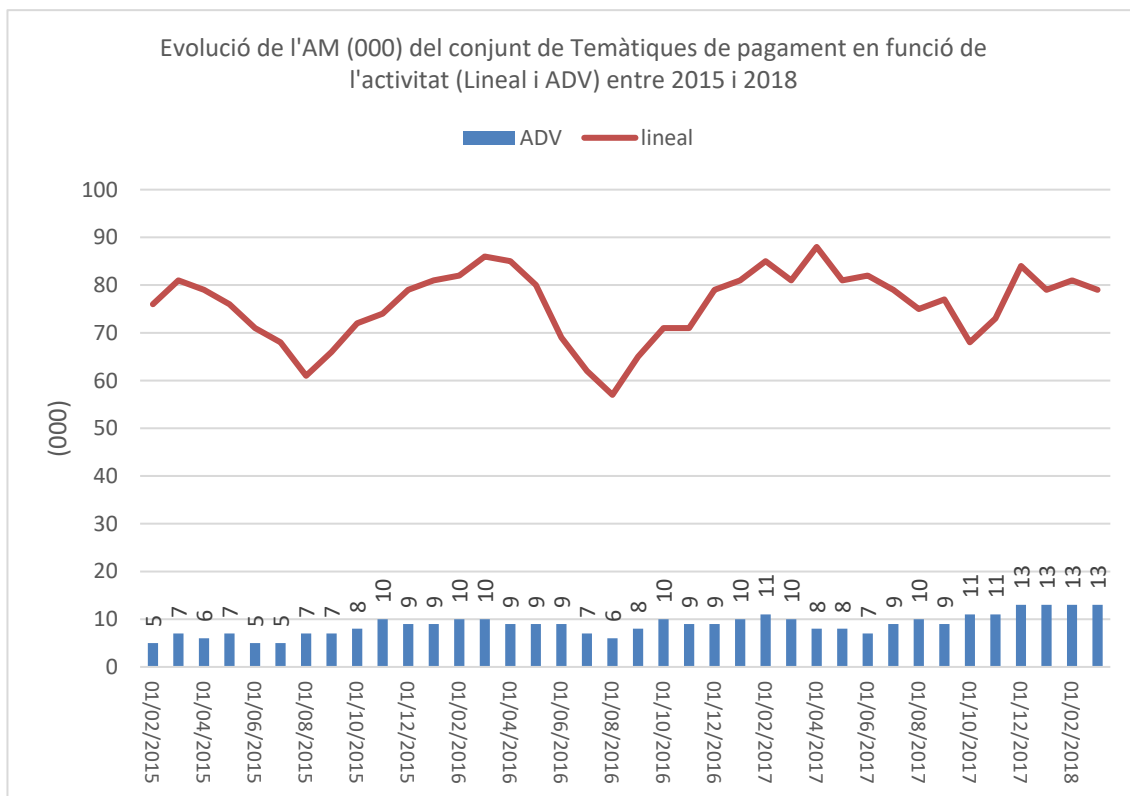
Gràfic 64. Evolució de l'AM (000) del grup Atresmedia en funció de l'activitat entre 2015 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL i ADV, TSD, CAT)



Gràfic 65. Evolució de l'AM (000) del Grup Mediaset en funció de l'activitat entre 2015 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL i ADV, TSD, CAT)

Els grups privats en obert, Atresmedia (Antena 3) i Mediaset presenten tendències similars de creixement fins al gener i el març de 2017, respectivament. A partir d'aquest moment l'audiència en diferit dels grups s'aproxima als nivells de 2015 (quan es comença a mesurar el diferit). Pel que fa al grup Atresmedia, passa dels 2.000 espectadors al febrer de 2015 als 6.000 espectadors al febrer de 2016, xifra que es manté al febrer de 2017 i de 2018. A l'octubre de 2016 i al gener de 2017, respectivament, es registren els punts màxims d'audiència en diferit del grup, amb un total de 8.000 espectadors.

En canvi, Mediaset presenta una tendència de creixement més regular des de l'inici del període mesurat. Al febrer de 2015 obté 2.000 espectadors per activitats no lineals, 4.000 espectadors al 2016 i 5.000 espectadors al mateix mes de 2017. A partir de finals de 2017 i fins a la finalització del període aquesta tendència es reverteix i registra un lleuger descens, que fa que tanqui el febrer de 2018 amb 4.000 espectadors.



Gràfic 66. Evolució de l'AM(000) del conjunt de cadenes agrupades dins de les Temàtiques de pagament en funció de l'activitat entre 2015 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, LINEAL i ADV, TSD, CAT)

Les temàtiques de pagament són les que presenten una major audiència mitjana per al consum en diferit, amb diferències notables en relació a la resta de grups examinats. Es detecta una tendència de creixement continuada entre 2015 i 2018. De fet l'increment entre el febrer de 2015 (5.000) i el de 2018 (13.000) ha estat del +61%. En canvi, no es detecta la mateixa tendència al consum lineal, tot i que sí s'observa un augment de l'audiència per aquesta activitat entre el febrer de 2015 (75.000 espectadors) i la primera meitat de 2017 (març, 88.000 espectadors).

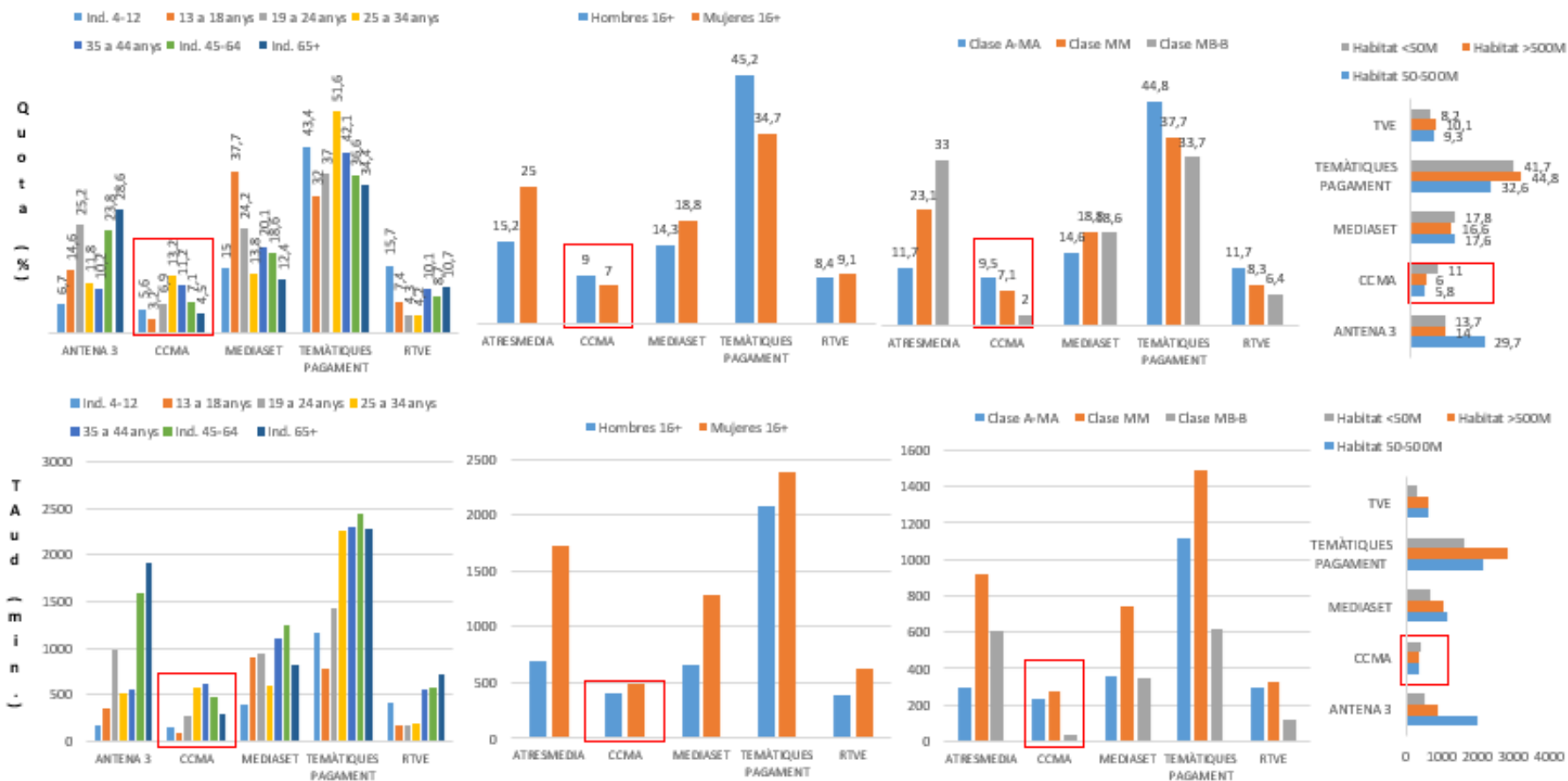
Amb aquestes tendències, hem de tenir en compte que el conjunt de canals que es mesura dins del grup de televisions de pagament és significativament més ampli que la base de cadenes que es mesura a la resta de grups<sup>143</sup>. Això no té efecte sobre l'audiència mitjana derivada del consum lineal on aquest conjunt presenta un consum molt inferior al de les cadenes en obert, però sí sembla afectar el consum en diferit. A més a més, hem de tenir en compte que l'oferta d'aquestes cadenes no només dista en quantitat sinó en el tipus de contingut que ofereixen, de caràcter molt més especialitzat que el de les cadenes generalistes.

<sup>143</sup>Podeu comprovar el nombre de cadenes que es mesuren dins de les Temàtiques de pagament a l'apartat metodològic – Al grup es computen 192 cadenes que s'ofereixen a través de televisió de pagament.

### 5.1.1.6.1. Evolució demogràfica dels grups de comunicació

Mitjana per a tot el període analitzat (feb.2015 a mar.2018)

ADV Ind.4+ CAT



Il·lustració 66. Quota (%) i MAud (minuts) dels principals grups de comunicació a Catalunya per al període que va del febrer de 2015 i el març de 2018 en funció del segment d'edat, el sexe, la classe social i l'hàbitat de l'espectador. (IND.4+, ADV, TSD, CAT)



L'anàlisi sociodemogràfica del consum en diferit revela que en el cas de la Corporació es registra un rejueniment significatiu de l'audiència de l'audiència. Hem de tenir en compte en el cas del consum lineal és el segment de 65+ anys el que obté la major quota i temps de consum, mentre que en aquest cas ho són els individus de 25-34 i de 35-44 anys els que obtenen aquests resultats. De fet, la diferència entre aquests dos segments i els de 65+ anys arriben als +8,5 punts respecte dels de 25-34 anys pel que fa a la quota. En el cas de la pública estatal el rejueniment és encara més significatiu i es desplaça fins els individus de 4-12 anys els que obtenen una major quota de consum; tot i que no un major temps de consum. En aquest sentit, manté la mateixa distribució que en el cas del consum lineal per als individus de 65+ anys.

D'una altra banda, els grups privats en obert presenten una distribució força diferent. Per un costat, Atresmedia acumula quotes de consum similars per als individus de 19-24, 45-64 i 65+ anys, mentre que el temps de consum és molt superior en el cas d'aquest darrer segment d'edat. Per un altre costat, la major quota de consum en diferit de Mediaset s'acumula al voltant dels individus de 13-18 anys amb una diferència de +25,3 punts respecte dels individus de 65+. En canvi, el temps de consum envelleix l'edat dels espectadors i trobem màximes en els segments de 45-64 i 35-44 anys.

Les temàtiques de pagament presenten la distribució més equilibrada de quota i temps de consum. Els individus de 25-34 i els de 4-12 anys els que obtenen una major quota de consum, mentre que el temps de consum és força similar per als individus que es troben entre els 25 i els 65+ anys.

En segon lloc, la distribució per sexe mostra un predomini dels home en el cas de les temàtiques de pagament pel que fa a la quota i de les dones pel que fa al temps total de consum. Les distribucions més equilibrades les trobem en el cas de les públiques, tant a nivell de quota com de temps de consum; mentre que en el cas d'Atresmedia i Mediaset hi ha un predomini de les dones per a tots dos indicadors, però especialment per al temps de consum.





En tercer lloc, la distribució per classe social mostra que els individus de classe A-MA predominen en el cas de la quota de les temàtiques de pagament i les dues corporacions públiques; situació que es reverteix en el cas del temps de consum a favor dels individus de classe M-MM. En el cas d'Atresmedia i Mediaset detectem una distribució similar pel que fa al temps de consum però no de la quota. El primer grup registra la major quota d'individus de classe MB-B, mentre que Mediaset presenta una quota similar per aquestes i els de classe MM-M.

Finalment, la major quota de consum del grup de Temàtiques de pagament el realitzen individus de Barcelona (>500.000 habitants), tot i que amb diferències mínimes respecte de les hàbitats mitjanes i petites. La resta de cadenes presenta una distribució similar de la quota de consum per a totes tres hàbitats, només amb variacions destacables d'Atresmedia (hàbitats mitjanes) i la CCMA (hàbitats petites). El temps de consum no presenta variacions significatives de la distribució per quota, excepte en el cas de la CCMA on trobem que el consum s'equilibra entre els espectadors de totes dues hàbitats.

### 5.1.1.6.2. Consum no lineal dels grups de comunicació per franges d'emissió

Mitjana per a tot el període analitzat (feb.2015 a mar.2018)

per franges horàries – ADV Ind.4+ CAT

	TTV		 Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, SA		 rtve	
	Quota (%)	AM (000)	Quota (%)	AM (000)	Quota (%)	AM (000)
<b>Matí</b> (7h -14h)	100	8	8,7	1	8,4	1
<b>Sobretaula</b> (14h – 17h)	100	31	8,4	3	8,2	3
<b>Tarda</b> (17h – 20:30h)	100	34	6,4	2	9,6	3
<b>Prime-time</b> (20:30h – 24h)	100	50	8,4	4	10	5
	 MEDIASET España.		 ATRESMEDIA		<b>Temàtiques de pagament</b>	
	Quota (%)	AM (000)	Quota (%)	AM (000)	Quota (%)	AM (000)
<b>Matí</b> (7h -14h)	18,2	1	17,4	1	40,2	3
<b>Sobretaula</b> (14h – 17h)	21,5	7	18,3	6	37,7	12
<b>Tarda</b> (17h – 20:30h)	15,2	5	24,6	8	37,3	13
<b>Prime-time</b> (20:30h – 24h)	15,4	8	19,2	10	39,9	20

Il·lustració 67. Quota (%) i AM (000) dels principals grups de comunicació a Catalunya i les temàtiques per al període comprés entre el febrer de 2015 i el març de 2018 en funció de les franges d'emissió. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (Ind.4+, TSD, ADV, CAT)

L'anàlisi per franges horàries no revela, com s'observa a la il·lustració anterior, diferències significatives en termes de quota i audiència mitjana per a cap dels grups examinats. Tot i això sí que cal comentar les petites variacions que fan que les franges més competitives varien entre aquests grups. Pel que fa a la CCMA, obté pràcticament els mateixos resultats de quota a totes les franges, excepte a la de tarda que coincideix amb els resultats de consum lineal analitzats a ser la menys competitiva del grup. La diferència amb la franja que obté una major quota (matí) és de +2,4 punts. Al contrari, la corporació pública estatal obté els millors resultats en aquesta franja i la de *prime-time*, tot i que amb una diferència menor que en el cas de la CCMA (+/-1 punt).








En relació amb els grups de comunicació privats en obert, Mediaset situa la franja de sobretaula com la més competitiva (21,5%) tot i que obté nivells similars d'audiència a la de *prime-time*. En canvi, Atresmedia situa la franja de tarda com la més competitiva, amb una diferència de +4,6 punts en relació amb la franja de *prime-time* on obté la segona major quota. No obstant això, és en aquesta darrera franja on obté millors resultats d'audiència mitjana.

Per últim, les Temàtiques de pagament obtenen resultats de quota similar a totes les franges, amb la de matí (40,2%) i la de *prime-time* (39,9%) com les més competitives. En canvi, és en aquesta franja on, amb una diferència significativa, obté els millors resultats d'audiència mitjana (+17.000 espectadors respecte a la de matí).

### 5.1.1.7. Consum no lineal del total televisió i de les principals cadenes en obert

Mitjana per a tot el període analitzat (feb.2015 a mar.2018)

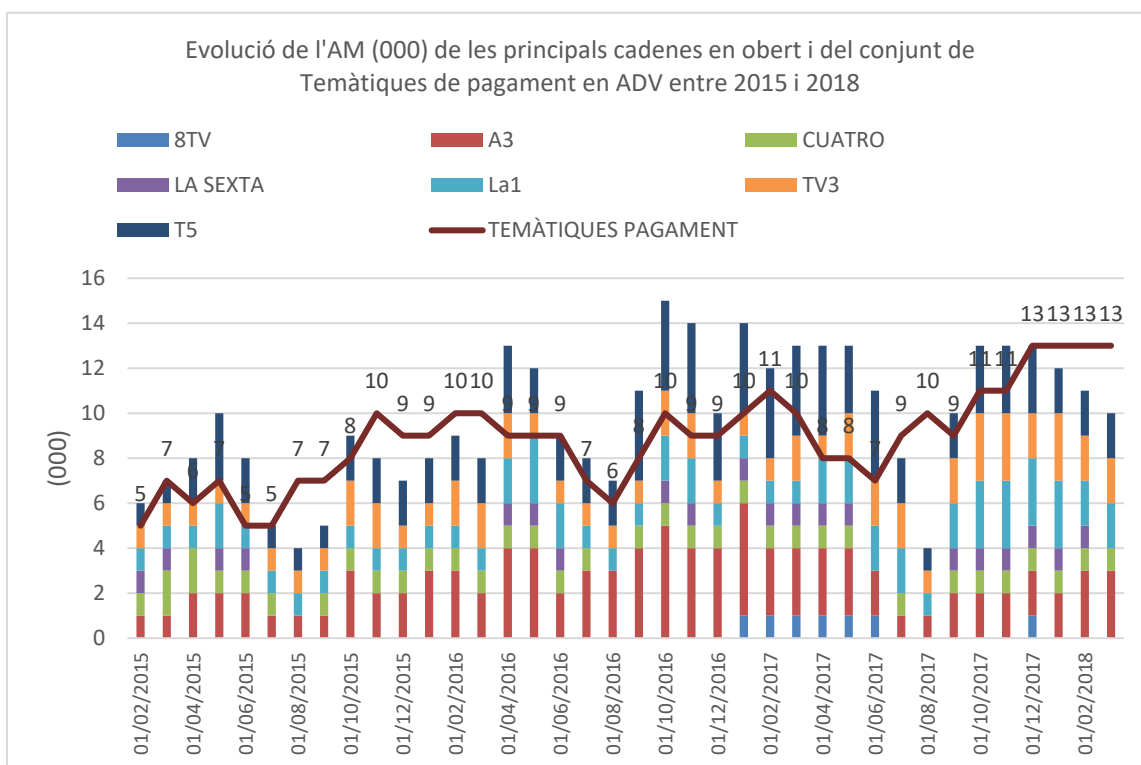
ADV Ind.4+ CAT

	Quota (%)	AM (000)	MAA (%)	TAud (minuts)
TTV	100	22	5,4	5.331
 3	6,9	1	0,6	366
 TELECINCO	10,4	2	0,6	555
 Antena 3	11,4	2	0,7	610
 1	6,6	1	0,4	352
 cuatro	4,1	1	0,3	216
 laSexta	2,2	0	0,2	117
 8	1,5	0	0,1	78

*Il·lustració 68. Quota (%), AM (000), MAA (%) i TAud (minuts) de les principals cadenes generalistes en obert per al període comprés entre el febrer de 2015 i el març de 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, ADV, TSD, CAT)*

Finalment, les dades per cadena confirmen que les xifres mitjanes d'audiència i de quota són força inferiors en relació a les que hem examinat en el cas de les temàtiques de pagament. En aquest sentit, Antena3 (11,4%) i Telecinco (10,4%) se situen com les cadenes amb més quota, mentre que TV3 (6,9%) i La 1 (6,6%) registren resultats similars. A nivell de cobertura, cal destacar que la mitjana d'audiència acumulada (%) és també

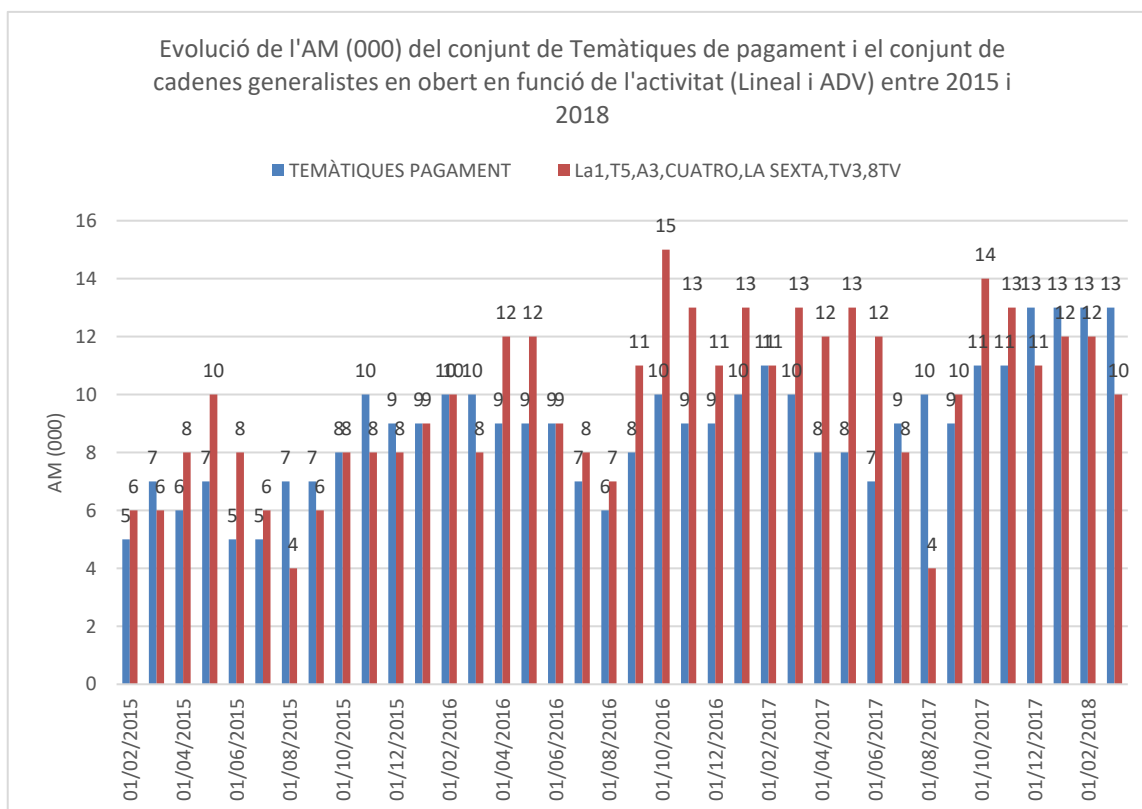
significativament inferior si la comparem amb les dades que hem presentat per a l'activitat lineal de totes les dades. Amb tot això, a continuació oferim una anàlisi que reproduïx l'estructura de l'anterior per grups de comunicació.



Gràfic 67. Evolució de l'AM (000) no lineal de les principals cadenes generalistes en obert i del conjunt de cadenes agrupades dins de les temàtiques de pagament entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (IND.4+, TSD, ADV, CAT)

L'audiència del consum no lineal per cadena presenta xifres, com era d'esperar pels resultats obtinguts en l'anàlisi per grups de comunicació, molt inferiors al consum que es realitza per al conjunt de cadenes agrupades dins de les temàtiques de pagament. Per cadenes, Telecinco i Antena 3 són les que presenten un volum major d'espectadors, amb evolucions similars de la corba durant tot el període. La resta de cadenes no presenta un patró clar de creixement o decreixement per al consum lineal i fluctuen sobre volums similars d'espectadors.

Així doncs, donada la diferència encara més significativa de les temàtiques de pagament i les cadenes examinades cal re-formular la gràfica per observar amb claredat quina és la tendència de cada grup. Per aquest motiu, a la següent gràfica es pot observar, d'una banda, les 192 cadenes que s'agrupen dins de les temàtiques de pagament i de l'altre les 7 principals cadenes en obert.



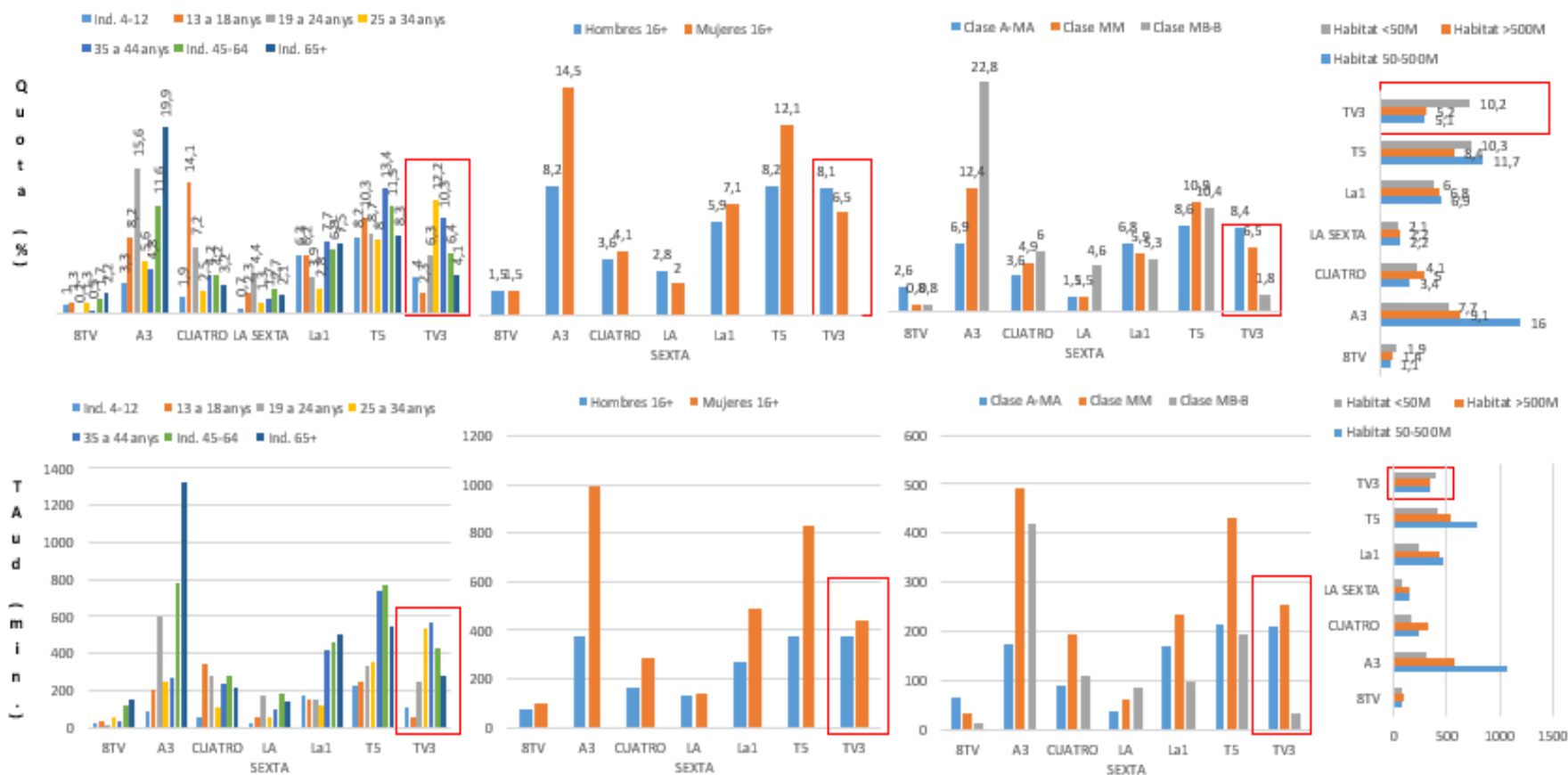
Gràfic 68. Evolució de l'AM (000) no lineal del conjunt de les principals cadenes generalistes en obert i del conjunt de cadenes agrupades dins de les temàtiques de pagament entre 2014 i 2018. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (Ind.4+, TSD, ADV, CAT)

En aquesta gràfica s'observa una tendència general de creixement del consum no lineal de les generalistes en obert entre el febrer de 2015 (6.000 espectadors) a l'octubre de 2016 (15.000 espectadors) on s'assoleix la xifra màxima de tot el període. A partir d'aquest moment, sense tenir en compte el període estival, observem un lleuger decreixement del consum no lineal, per sota de la xifra de l'octubre del 2016 però molt per sobre de l'octubre del 2015, concretament 9.000 espectadors més de mitjana. Amb tot això, en conjunt, es contrasta un major creixement del volum d'espectadors de consum no lineal de les cadenes en obert que, a més a més, segueixen una evolució similar al conjunt agrupat dins de les Temàtiques de pagament.

### 5.1.1.7.1. Evolució demogràfica dels principals canals en obert

Mitjana per a tot el període analitzat (feb.2015 a mar.2018)

ADV Ind.4+ CAT



Il·lustració 69. Quota (%) i TAud (minuts) de les principals cadenes generalistes en obert per al període comprés entre el febrer de 2015 i el març de 2018 en funció del segment d'edat, el sexe, la classe social i l'hàbitat. Font: Elaboració pròpia a partir de dades d'Infosys-Instaranalytics (Ind.4+, TSD, ADV, CAT)

L'anàlisi sociodemogràfica revela poques similituds entre el perfil d'audiència de cada cadena; fet que cal detallar per a cada indicador analitzat. En primer lloc, el segment d'edat mostra com per al consum no lineal TV3 no és la cadena més envellida del conjunt, ni en quota, ni en temps total de consum per individu. En canvi, els segments predominants són els individus de 25-34 i 35-44 anys, respectivament. Antena 3 és la que presenta una distribució més envellida del seu públic, especialment pel que fa al temps de consum dels individus de 65+ anys. La diferència en el temps de consum supera els +600 minuts totals/individu amb el segment que el precedeix. Tot i això, també és la cadena que registra una major quota per als individus de 19-24 anys, posicionant-se amb una quota similar que Cuatro en el cas dels de 13-18 anys.

Telecinco, per la seva banda, presenta una distribució similar a La 1, amb un major pes dels individus de 35-44 i 45-64 anys que de la resta de segments. En canvi, La 1 posiciona els individus de 65+ anys entre els que més temps total consumeixen mitjançant activitats no lineals. La Sexta coincideix amb Antena3 en situar als individus de 19-24 anys amb la major quota, respecte a la seva distribució interna; que s'equilibren amb els de 45-64 i 65+ en temps de consum. Aquests són, precisament, els segments amb major quota i temps de consum de la cadena 8TV; que té una presència pràcticament nul·la d'individus de 19-24 anys entre la seva audiència.




En segon lloc, la distribució per sexe mostra un predomini de les dones en quota i temps de consum de totes les cadenes, amb l'excepció de 8TV i La Sexta. En el cas de TV3 la diferència arriba als +1,6 punts de quota entre dones i homes; mentre que Antena 3 i Telecinco són les cadenes amb una major quota i temps de consum de dones, destacant la cadena del grup Atresmedia que registra una diferència de +6,3 punts de quota respecte els homes.

En tercer lloc, la classe social revela un millor posicionament dels individus de classe A-MA respecte dels resultats de consum per activitats lineals. Tot i això, en el cas de TV3 són els individus de classe MB-B els que augmenten en quota, respecte al consum lineal, tot i que encara se situen a molta distància dels de classe A-MA (+6,6 punts). Telecinco i La 1 són les cadenes que presenten una distribució més equilibrada entre classe socials, tot i que amb un predomini de la classe MM-M en el primer cas i de la classe A-MA en el segon; però el temps de consum és força superior en el cas de la classe MM-M. Antena 3 és la que situa amb major quota de consum els individus de classe MB-B amb una diferència de +10,4 punts respecte dels de classe MM-M; tot i que aquests són els acumulen un major nombre de minuts de consum total.





En darrer lloc, el consum no lineal és superior en les hàbitats de >500.000 habitants, amb l'excepció de Telecinco i Antena 3 on són les hàbitats mitjanes les que acumulen una major quota i de TV3 en el cas de les hàbitats petites. El cas més significatiu és el d'Antena 3 amb diferència de +6,9 entre el consum en hàbitats mitjanes (50.000-500.000 habitants) i Barcelona. En el cas del temps de consum es reproduïx la mateixa situació, amb Antena 3 registrant la major diferència entre els individus que resideixen en hàbitats mitjanes i Barcelona (+500 minuts/individu).

### 5.1.1.7.2. Consum no lineal del total televisió i de les principals cadenes en obert en funció de la franja d'emissió

Mitjana per a tot el període analitzat (feb.2015 a mar.2018)  
per franges horàries - ADV Ind.4+ CAT

	TTV											
	Quota (%)	AM (000)	TAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	TAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	TAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	TAud (minuts)
Matí (7h -14h)	100	8	565	7,2	1	41	9,2	1	52	10,5	1	59
Sobretaula (14h - 17h)	100	31	944	7,7	2	73	12,8	4	120	11,1	3	105
Tarda (17h - 20:30h)	100	34	1.221	5,8	2	71	10	3	122	16,2	5	198
Prime-time (20:30h - 24h)	100	50	1.801	7,7	4	139	8,5	4	153	9	5	162

												
	Quota (%)	AM (000)	TAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	TAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	TAud (minuts)	Quota (%)	AM (000)	TAud (minuts)
Matí (7h -14h)	3,9	0	22	4,6	0	26	2	0	11	0,7	0	4
Sobretaula (14h - 17h)	5,6	2	52	4,5	1	42	2,6	1	25	1,7	1	16
Tarda (17h - 20:30h)	6,5	2	79	3,1	1	38	1,2	0	15	1,5	1	18
Prime-time (20:30h - 24h)	8	4	144	4,5	2	81	2,7	1	48	1,7	1	31

Il·lustració 70. Quota (%), l'AM (000) i el TAud (minuts) de les principals cadenes de televisió en obert a Catalunya per al període comprés entre el febrer de 2015 i el març de 2018 en funció de les franges d'emissió. Font: Elaboració pròpia a partir d'Infosys-Instaranalytics (Ind.4+, TSD, ADV, CAT)

La distribució dels indicadors en funció de la franja d'emissió no revela resultats significatius en relació amb el que hem analitzat fins ara sobre el consum no lineal però ens permet situar les franges amb més rendiment de cada cadena; tal i com hem fet en el cas dels grups de comunicació. En el cas de TV3, tornem a contrastar com la franja de tarda és també la de menor quota i audiència en el cas del consum no lineal, amb una diferència de -1,9 punts respecte a la franja més competitiva de la cadena (*prime-time*). Aquesta és la mateixa situació de 8TV i La Sexta, que registren quotes inferiors a la tarda, tot i que amb diferències menor en el cas de l'audiència respecte de TV3. També de La 1 amb la franja de matí respecte de la de *prime-time* en quota (+4,1 punts) i temps de consum.

Cuatro, per la seva banda, és l'única cadena que situa la franja de matí com a competitiva en la quota del consum no lineal; tot i que és justament efecte del repartiment de la resta de cadenes, situació que es pot contrastar en els resultats d'audiència mitjana. En canvi, les franges de sobretaula i tarda són les més competitives per Telecinco i Antena 3, cadena que registra la major quota d'aquest conjunt per aquesta franja (16,2%). No obstant això, el volum d'espectadors és similar a totes dues cadenes.



