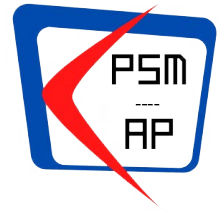


# Public service-medier i platformenes tidsalder

Balance mellem traditioner, teknologi og publikumsbehov

Hanne Bruun, Aarhus Universitet og Julie Münter Lassen, DMJX

<https://doi.org/10.48785/100/321>



Public service-medier (PSM) verden over har altid været genstand for sociale og teknologiske ændringer. Men de seneste år har givet dem flere nye udfordringer, som drejer sig om radikale ændringer i mediebrug, fremkomsten af globale streamingtjenester og især de store teknologiplatformes dominerende rolle. De nye konkurrenter har udfordret PSM både som samfundsinstitution og projekt. Desuden har de omfattende ændringer i medielandskabet påvirket PSM's organisationer og krævet, at de forandrer sig til digitale online-organisationer. I dette brief præsenterer vi resultater fra forskning udført i løbet af det andet år af forskningsprojektet 'Public Service Media in the Age of Platforms'. I projektet sammenligner vi udviklinger i PSM i fem europæiske lande: Belgien, Danmark, Italien, Polen og Storbritannien. Vi fremlægger resultater og kommer med nogle anbefalinger i forhold til de organisatoriske og kulturelle udfordringer, som PSM står overfor. Resultaterne er baseret på interviews med PSM-medarbejdere (top- og mellemledere) i ni europæiske PSM-organisationer: DR, TV 2, BBC, Channel 4, ITV, RAI, RTBF, VRT og TVP, samt på rapporter og strategier fra organisationerne.

## Forandringer af PSM-organisationerne i platformenes tidsalder

PSM's organisatoriske strukturer og praksisser er udfordret af ændringerne i medielandskabet. Alle PSM-organisationer i vores undersøgelse bevæger sig mod internetdistribueret tv. Vores forskning peger på, at det kræver, at PSM-organisationer forandrer sig. Organisationsstrukturer og praksisser, der er skabt til en traditionel broadcast-kontekst, kan gøre de tilpasninger vanskelige. I takt med at publikum skifter til at bruge internetdistribueret tv, er det centralt for PSM at reagere på forskellige publikumsbehov. Samtidig skal de forsøge at få PSM til at fremstå som et særligt 'brand' i konkurrencen om publikums opmærksomhed. Det fører til ændringer i strategierne for indholdsproduktionen og i distributionen, som dog samtidig skal imødekomme eksisterende public service-forpligtelser.

På trods af de fælles udfordringer var PSM-organisationerne i vores undersøgelse på meget forskellige stadier i tilpasningen til en online-identitet. I Danmark og Storbritannien er PSM-organisationerne meget langt fremme i tilpasningsprocessen og har alle et strategisk fokus på en fremtid, der kun er online. Det strategiske fokus til trods er der dog hos DR og BBC en stor opmærksomhed på at opretholde traditionel broadcast-distribution til de dele af publikum, der endnu ikke bruger internetdistribueret tv. For kommercielt finansierede PSM-organisationer i de to lande er udfordringen at generere tilstrækkelige annonce- og abonnementsindtægter online (TV 2, Channel 4 and ITV). For de belgiske PSM-organisationer (RTBF og VRT) foregår overgangen til en online-identitet langsommere. I Italien (RAI) og Polen (TVP) forbliver traditionelt broadcast-tv langt mere væsentlig for at nå publikum og fastholdes derfor, hvilket fører til strategier fokuseret på langsom evolution.



Vores forskning peger på fire faktorer, som former måden, hvorpå PSM-organisationerne håndterer internetbaseret indholdsdistribution og konkurrencen fra især de globale streamingtjenester.

### Finansiering til rådighed for PSM

For PSM er det afgørende, at de faldende abonnements- og annonceindtægter fra traditionelt broadcast-tv opvejes af tilstrækkelige indtægter online. Distribution af indholdet både via broadcast og online kan presse økonomien, især hvis den offentlige finansiering skæres ned.

### Publikumsadfærd

Omfanget og hastigheden, hvormed publikum skifter til internetdistribueret tv eller fortsætter med at se broadcast-tv, påvirker PSM's strategier, fordi krav om universalitet kræver distribution til alle seere.

### Infrastruktur

Markeder, som er stærkt afhængige af digitale jordbaserede sendenet og hvor et skift til internetdistribution afhænger af en anden infrastruktur, har andre udfordringer end markeder, der er mere afhængige af kabel/satellit, hvor traditionelt broadcast-tv og online-tv kan leveres gennem den samme infrastruktur.

### Udbredelse og brug af højhastighedsinternet

Udbredelsen og brugen af højhastighedsinternet påvirker publikums adfærd og PSM's strategier.

## Hovedresultater

### God integration af digital tænkning, men nogle aspekter af reguleringen og finansieringen hæmmer innovation

De fleste PSM-organisationer ser sig selv som 'online PSM' snarere end 'broadcastere'. Det gælder DR, TV 2, BBC, Channel 4, ITV, RTBF og VRT. RAI og TVP bevarer dog en stærkere tilknytning til en broadcaster-identitet, opretholder strukturel adskillelse af radio- og tv-tjenester og digitale tjenester samt mellem teknologi og indhold. I de to organisationer hæmmes potentialet for teknologisk og organisatorisk innovation af finansieringsudfordringer, retlige forpligtelser og bureaukrati.

*I forhold til den tid, jeg har været ansat (siden 2020), er der kun sket en skærpelse af fokus på TV 2 Play som hoveddør. Det var allerede godt i gang, så det har ikke været en kæmpe omvæltning. Og det faktum, at Play er hoveddøren, giver god mening i lyset af seervaner og hvordan de har udviklet sig. Vi er stadig kommercielt afhængige af broadcast, som er stærk på TV 2, men dens betydning er faldende, og de færreste ser kun almindeligt tv længere, så vi er nødt til at skabe abonnenter.*

— Fiktionschef, TV 2

### Kommissionering af indhold til streamingtjenesten har en tendens til at fokusere på færre, men større programmer

DR, TV 2, BBC, ITV og Channel 4 har en kommissioneringsstrategi, der fokuserer på streamingtjenesten. Det betyder, at der produceres færre programmer, som forventes at have større gennemslagskraft og ofte med højere budgetter. Målet er, at programmerne skiller sig ud på et konkurrencepræget marked.

Andre PSM forsøger at opretholde en strategi med en fordeling mellem programmer til henholdsvis broadcast-kanalerne og streamingtjenesten (RAI, RTBF, TVP).

*Fyrtårnsatsninger på tværs af platforme er et af vores greb til at sørge for, at vi faktisk kan løfte opgaven med at være et fælles referencepunkt for danskerne. Altså det kræver at man bruger platformene på en helt anden måde*

— Chef for Indhold og Samarbejder, DR

## At balancere forskellige målgruppebehov og styrke 'brand'-opfattelsen er centrale udfordringer for PSM

Det er en udfordring på tværs af PSM-organisationerne at nå ud til og fastholde publikum. Især fordi publikum ikke bevæger sig væk fra at se broadcast-tv i samme takt. At engagere de yngre seere, der ikke ser broadcast-tv og PSM, er en almindelig bekymring. Men for nogle PSM skal det afbalanceres med at imødekomme behovene hos et ældre publikum (BBC, RAI, TVP). For andre er fastholdelsen af de 20-40-årige af særlig bekymring, fordi målgruppen er værdifuld for annoncører og bevæger sig fra PSM til SVoD (TV 2, RTBF, VRT). Opfattelsen af PSM-'brandet' bliver set som afgørende for at skabe og opretholde publikums tillid og loyalitet i online-konkurrencen (DR, TV 2). I nogle sammenhænge bliver PSM-'brandet' anset for direkte at styrke publikums tillid (f.eks. RTBF), mens PSM-'brandets' stærkt politiserede og polariserede karakter i andre er en hindring for tillid (TVP).

*Jeg er så stolt af, at danske public service-broadcastere får lov til at fylde så meget i det danske forbrug. Altså, alle søger mod TV 2 og DR*

— Programdirektør, TV 2

## På trods af omfattende omstruktureringer er det fortsat en udfordring at integrere digitale færdigheder i et publicistisk arbejde

De fleste PSM-organisationer i vores undersøgelse har gennemgået omstruktureringer. Hos både DR og TV 2 har behovet for at tiltrække og fastholde publikum på DRTV og TV 2 Play medført et fokus på genrer fremfor tv-kanaler. Det nye organisatoriske grundprincip har betydet, at strategisk publicering og programlægning baseret på publikumsdata er blevet endnu vigtigere. Reorganiseringen har medført en større vægt på decentrale redaktionelle processer og har skabt øgede krav om samarbejde mellem organisationens forskellige afdelinger og funktioner. Lignende organisationsudviklinger findes hos BBC, Channel 4, ITV, RAI og VRT. Hos flere var udbredelsen af digitale færdigheder på tværs af organisationen og i de redaktionelle processer fortsat en betydelig udfordring og blev hos nogle anset for en kommerciel frem for en PSM-tankegang.

*Indholdsområderne er i dag kommet meget tættere på strategien. Jeg synes, vi rammer strategien mere spot on fra starten - altså de programforslag, medarbejderne udvikler 'svarer' mere præcist på det, der efterspørges. Fordi de er tættere på. Vores medarbejdere ved meget mere om, hvad det egentlig er, vores opgave er, og hvad det er for nogle udfordringer, vi står overfor i øjeblikket. Så der er mange fordele ved det.*

— Chef for Bred Kultur og Fakta, DR

## Forskellige tilgange til distribution på tredjepartsplatforme, men der er stadig udfordringer med indtægtsgenerering og dataadgang/-beskyttelse

Der er forskellige tilgange til distribution på sociale medier. Hvor nogle sigter mod at drive publikum til deres egen streamingplatform (BBC, ITV, RAI, TVP), ser Channel 4 sociale medier som et centralt sted for distribution af indhold. DR og TV 2 justerer strategien efter indhold, platform og målgruppe i lighed med RTBF og VRT. Uanset strategien er der stadig udfordringer, herunder adgang til brugerdata, bekymringer om databeskyttelse og vanskelighederne med at kontrollere og tjene penge på indholdet på sociale medier.

*Vi skal have fat i de unge der, hvor de er. Og det er ikke nødvendigvis på TV 2 Play. I gamle dage kunne man godt regne med, at de så en trailer. Det kan man ikke regne med mere. Vi skal have fat i folk på en anden måde og på de platforme, hvor de allerede befinder sig*

— Redaktør for Relationer og Livsstil, TV 2

## Anbefalinger

PSM's sociale og kulturelle rolle bør beskyttes og styrkes, fordi PSM er et af de vigtigste elementer i fremtidens demokratiske medieinfrastrukturer. I nogle af landene i vores studie har politiske beslutningstagere et behov for at se på, hvordan man kan skabe lovgivningsmæssige og organisatoriske ordninger, der gør det muligt for PSM at forny sig, uden at PSM's værdier udvandes. PSM bør være i stand til at reagere hurtigt på nye teknologiske tendenser uden at skulle gennemgå langvarige, bureaukratiske og ineffektive procedurer.

PSM bør være opmærksomme på risikoen for, at strategien med at publicere færre men større programmer vil kunne reducere rækkevidden og mangfoldigheden af PSM-indhold. AI-drevet personalisering bør derfor ses som et middel til at imødekomme public service-forpligtelserne i forhold til de forskellige målgrupper. Desuden er der behov for klare nøgletal, der kan anvendes i vurderingen af, om det lykkes. Disse bør være afstemt med PSM's ansvarsområder, herunder sikring af, at alle målgrupper drager fordel af online PSM.

I en stadig mere konkurrencepræget online-mediekontekst er opfattelser af PSM's 'brand' afgørende for legitimiteten. PSM skal derfor arbejde på at kommunikere 'brand'-værdierne til alle generationer og til forskellige målgrupper. I nogle af landene i vores studie skal PSM desuden sikres tilstrækkelig uafhængighed af stat og regering ved hjælp af implementering af The European Media Freedom Act (EMFA). Ansvarlighed over for offentligheden er afgørende for at sikre og bevare tilliden til PSM.

Fladere organisationsstrukturer og større integration af teknologi og digitale færdigheder er påkrævet i mange af organisationerne i vores studie, for at PSM kan tilpasse sig udfordringerne i platformenes tidsalder. Strukturelle ændringer skal dog ledsages af, at der skabes forandringer i organisationskulturen.

Mediereguleringen skal adressere distributionen af PSM-indhold på tredjeparts-platforme, især sociale medier, da de ofte er det første 'referencepunkt' for yngre målgrupper. De politiske beslutningstagere bør undersøge, om der kan udvikles et samarbejde om distribution af PSM-indhold på sociale medier, navnlig med henblik på datadeling, databeskyttelse og eventuel indtægtsgenerering.

### Om forskningsprojektet

PSM-AP er et treårigt forskningsprojekt, der undersøger, hvordan public service-medier tilpasser sig i en tid præget af globale platforme. Projektet er støttet af CHANSE ERA-NET co-fund-programme, som har modtaget midler fra EU's Horizon 2020 Research and Innovation Programme, under Grant Agreement nr. 101004509. PSM-AP ledes af Catherine Johnson (University of Leeds, UK), sammen med hovedforskerne Tim Raats (Vrije Universiteit Brussel, BE), Michał Głowacki (Universitetet i Warszawa, PL), Hanne Bruun (Aarhus Universitet, DK) og medforsker Massimo Scaglioni (Università Cattolica del Sacro Cuore, IT), sammen med de postdoktorale forskere Catalina Iordache (Vrije Universiteit Brussel, BE), Dan Martin (University of Leeds, UK), Julie Mejse Münter Lassen (Aarhus Universitet/DMJX, DK), Filip Świtekowski (University of Warszawa, PL) og Antonio Nucci (Università Cattolica del Sacro Cuore, IT). Endelig har støtteforskere Jacek Mikucki (University of Warszawa, PL) og Katarzyna Gajlewicz-Korab (University of Warszawa, PL) bidraget. Mere information om projektet kan findes her: <https://psm-ap.com/>