

# Treball de Fi de Grau

## Títol

L'externalització de la producció als mitjans públics: el cas de la CCMA.

## Autoria

Àlex López Alcalde

## Professorat tutor

Aida Martori Muntsant

## Grau

Comunicació Audiovisual	X
Periodisme	
Publicitat i Relacions Públiques	
Comunicació Interactiva	
Comunicació de les Organitzacions	

## Tipus de TFG

Projecte	
Recerca	X

## Data

Del 3 al 7 de juny de 2024	X
26 de juliol de 2024	

# Full resum del TFG

## Títol del Treball Fi de Grau:

Català:	L'externalització de la producció als mitjans públics: el cas de la CCMA.			
Castellà:	La externalización de la producción en los medios públicos: el caso de la CCMA.			
Anglès:	The production outsourcing in the public media: the CCMA case.			
Autoria:	Àlex López Alcalde			
Professorat tutor:	Aida Martori Muntsant			
Curs:	2023/24	Grau:	Comunicació Audiovisual	X
			Periodisme	
			Publicitat i Relacions Públiques	
			Comunicació Interactiva	
			Comunicació de les Organitzacions	

## Paraules clau (mínim 3)

Català:	Externalització, subcontractació, mitjans de servei públic, adjudicacions, televisió
Castellà:	Externalización, subcontratación, medios de servicio público, adjudicaciones, televisión
Anglès:	Outsourcing, subcontracting, Public Service Media (PSM), allocations, public media,

## Resum del Treball Fi de Grau (extensió màxima 100 paraules)

Català:	El present Treball de Fi de Grau analitza les dinàmiques d'externalització de continguts de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals a productores externes i la seva evolució històrica. Se n'estudia el període 2013-2023, i d'una manera més incisiva la franja compresa entre el març de 2022 i desembre de 2023 com a conseqüència del canvi en el Consell de Govern de la CCMA i l'impuls de l'estratègia digital, que comporta noves necessitats de producció.
Castellà:	El presente Trabajo de Fin de Grado analiza las dinámicas de externalización de contenidos de la Corporación Catalana de Medios Audiovisuales a productoras externas y su evolución histórica. Se estudia el período 2013-2023, y de manera más incisiva, el lapso comprendido entre marzo de 2022 y diciembre de 2023 como consecuencia del cambio en el Consejo de Gobierno de la CCMA y el impulso de la estrategia digital, que implica nuevas necesidades de producción.
Anglès:	The present Thesis analyzes the dynamics of content outsourcing from the Catalan Corporation of Audiovisual Media to external producers and its historical evolution. The period from 2013 to 2023 is studied, with a more incisive focus on the time frame between March 2022 and December 2023 as a consequence of the change in the Governing Council of the CCMA and the impulse of the digital strategy, which entails new production needs.

# Índex

<b>1. INTRODUCCIÓ .....</b>	<b>4</b>
1.1. <i>OBJECTE D'ESTUDI</i> .....	4
1.2. <i>OBJECTIUS</i> .....	5
1.3. <i>JUSTIFICACIÓ</i> .....	5
1.4. <i>ESTRUCTURA DEL TREBALL</i> .....	7
<b>2. MARC TEÒRIC.....</b>	<b>8</b>
2.1. <i>ELS MITJANS PÚBLICS</i> .....	8
2.3. <i>ELS MITJANS PÚBLICS EN L'ERA DIGITAL</i> .....	9
2.3.1. <i>DIGITALITZACIÓ</i> .....	9
2.3.2. <i>TRANSMÈDIA</i> .....	10
2.3.3. <i>PLATAFORMITZACIÓ</i> .....	11
2.4. <i>ELS MITJANS PÚBLICS AUTONÒMICS</i> .....	12
2.5. <i>LA CCMA</i> .....	13
2.6. <i>L'EXTERNALITZACIÓ</i> .....	14
<b>3. PREGUNTES D'INVESTIGACIÓ .....</b>	<b>17</b>
<b>4. HIPÒTESIS .....</b>	<b>17</b>
<b>5. METODOLOGIA .....</b>	<b>18</b>
<b>6. RESULTATS.....</b>	<b>21</b>
6.1. <i>MARC LEGAL</i> .....	21
6.2. <i>CATEGORIES DE PRODUCCIÓ EXTERNA DE LA CCMA</i> .....	21
6.2.1. <i>PRODUCCIÓ MIXTA O HÍBRIDA</i> .....	21
6.2.2. <i>CLAUS EN MÀ</i> .....	23

6.3.	<i>PROCEDIMENT DE SELECCIÓ I CONTRACTACIÓ DE LA CCMA</i> .....	23
6.3.1.	DISPOSICIONS REFERENTS A ESTÀNDARDS LINGÜÍSTICS I DE QUALITAT ..	25
6.4.	<i>EVOLUCIÓ DEL PRESSUPOST DE LA CORPORACIÓ</i> .....	27
6.5.	<i>DESPEGA EN PRODUCCIÓ ASSOCIADA</i> .....	28
6.5.1.	DESPEGA SEGONS EL GÈNERE DE CONTINGUTS.....	30
6.6.	<i>TENDÈNCIA ASCENDENT EN PRODUCCIÓ ASSOCIADA</i> .....	33
6.7.	<i>PRODUCTORES RECEPTORS DE CONTRACTACIÓ</i> .....	35
6.7.1.	EVOLUCIÓ DE LES PRODUCTORES CONTRACTADES.....	38
<b>7.</b>	<b>CONCLUSIONS</b> .....	<b>41</b>
<b>8.</b>	<b>BIBLIOGRAFIA</b> .....	<b>43</b>
8.1.	<i>BIBLIOGRAFIA MARC TEÒRIC</i> .....	43
8.2.	<i>BIBLIOGRAFIA INVESTIGACIÓ</i> .....	46
<b>9.</b>	<b>ANNEX</b> .....	<b>50</b>
9.1.	<i>EVOLUCIÓ PERCENTATGE PRODUCCIÓ ASSOCIADA</i> .....	50
9.2.	<i>IMPORTS DE CADA PRODUCTORA</i> .....	52
9.3.	<i>TOTALITAT DE LES PRODUCTORES CONTRACTADES</i> .....	54
9.4.	<i>IMPORTS DESTINATS A LES PRODUCTORES PER ANYS</i> .....	56
9.6.	<i>HISTÒRIC DESPEGA DESGLOSSADA PER CADA PRODUCTORA</i> .....	58
9.7.	<i>EVOLUCIÓ DE LA DESPEGA I L'EXTERNALITZACIÓ SEGONS ÀREES PRODUCTIVES</i> 67	
9.8.	<i>DOMICILI FISCAL DE LES PRODUCTORES ANALITZADES</i> .....	68
9.9.	<i>EVOLUCIÓ APORTACIÓ PÚBLICA I PUBLICITAT CCMA</i> .....	70
9.10.	<i>TOTAL RECURSOS CCMA 2010 – 2023</i> .....	72
9.11.	<i>TRANSCRIPCIONS DE LES ENTREVISTES</i> .....	73
9.11.1.	CRISTIAN TREPAT RIBERA – Director Àrea de Continguts i Programació de TV3 ...	73
9.11.2.	ERIC DEXEUS SERRAS – Responsable formats d'entreteniment de TV3 .....	76

9.11.3.	ADRIÀ SERRA MAYORAL – Cap de Continguts Digitals i Estratègia Transmèdia .....	82
9.11.4.	RAMON PERA I REÑÉ – Productor audiovisual i co-creador i exproductor de “Clímax” 89	
9.11.5.	VICENT SANCHIS I LLÀCER – Exdirector de Televisió de Catalunya (2017-2022) ..	99
9.11.6.	MIQUEL GARCÍA HORCAJO – Responsable del Laboratori de Nous Formats de 3Cat 106	
9.9.	<i>DOCUMENTS DE CESSIÓ DE DRETS ENTREVISTES .....</i>	<i>111</i>
9.9.1.	CRISTIAN TREPAT RIBERA .....	111
9.9.2.	ERIC DEXEUS SERRAS .....	112
9.9.3.	ADRIÀ SERRA MAYORAL .....	113
9.9.4.	RAMON PERA I REÑÉ .....	114
9.9.5.	VICENT SANCHIS I LLÀCER.....	115
9.9.6.	MIQUEL GARCÍA HORCAJO .....	116

## 1. INTRODUCCIÓ

A Catalunya, la Llei 22/2005, de 29 de desembre, de la comunicació audiovisual de Catalunya recull dins la definició d'abast del servei públic de comunicació audiovisual que la prestació d'aquest servei pot comptar amb el suport i la col·laboració d'entitats i subjectes privats en els casos en què sigui necessària la seva disponibilitat sempre que la decisió sigui motivada. En aquesta línia, l'article 26 també recull com a missió del servei públic audiovisual de la Generalitat la contribució al desenvolupament de les indústries culturals catalanes, especialment les audiovisuals, la promoció de la creació audiovisual i de noves formes d'expressió en aquest àmbit.

En l'àmbit estatal, la Llei 7/2010, de 31 de març, General de la Comunicació Audiovisual estipula a l'article 4 que els operadors de titularitat pública han de contribuir a la promoció de la indústria cultural, especialment amb les creacions audiovisuals vinculades a les llengües cooficials.

En aquest context, el present Treball de Fi de Grau analitza el model d'externalització de la producció de contingut televisiu per part de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, en el període comprès entre 2013 i 2023, essent un període d'una dècada que finalitza el desembre de 2023, abans del lliurament del Treball. Dins d'aquest període, el TFG es fixa específicament en el darrer període, el comprès entre març de 2022 i desembre de 2023, a conseqüència del nomenament d'un nou Consell de Govern de la CCMA pel Parlament de Catalunya<sup>1</sup>, la renovació dels càrrecs directius que estaven en funcions i l'impuls d'una estratègia digital a la corporació pública.

El període analitzat també s'emmarca en un context de crisi econòmica que comença el 2008, però que el sector audiovisual va notar més destacadament a partir dels anys 2012 – 2013, anys en què diversos operadors autonòmics va haver d'adoptar mesures d'austeritat. En molts casos, aquestes inclouen la reducció de personal públic contractat i l'augment de l'externalització de la producció que, donada la circumstància, permetria més flexibilitat en l'acomiadament de treballadors (De Bustos i Casado del Río a Marzal, Izquierdo i Casero, 2015).

### 1.1. OBJECTE D'ESTUDI

L'objecte d'estudi del present Treball de Fi de Grau són les dinàmiques d'externalització de continguts de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals a productores externes i la seva evolució històrica en el període 2013-2023, i d'una manera més incisiva la franja compresa entre el març de 2022 i desembre de 2023 a conseqüència del canvi en el Consell de Govern de la CCMA i l'impuls de l'estratègia digital (que pot portar noves necessitats de producció). Com que la Corporació gestiona i produeix continguts per TV3, Catalunya Ràdio i per canals digitals (xarxes socials, web, i la recentment presentada plataforma 3Cat<sup>2</sup>), l'anàlisi englobarà els continguts de televisió, ràdio i digitals.

---

<sup>1</sup> El Consell de Govern de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals és nomenat pel Parlament de Catalunya i, a partir d'aquí, es canvien alguns càrrecs directius de la Corporació com direccions d'àrees i de departaments específics, com el d'Innovació. Com a novetat en aquest darrer mandat, les direccions de TV3 i Catalunya Ràdio són escollides per concurs públic i, en la darrera renovació, van ser escollits els que ja estaven exercint els càrrecs en funcions.  
Font: *Procediment selecció direccions mitjans de la CCMA*. 3Cat. <https://www.ccma.cat/procediment-seleccio-direccions-mitjans/>

<sup>2</sup> Actualment, el terme "3Cat" s'utilitza com a marca paraigua per englobar els continguts de televisió, ràdio i mitjans no lineals, així com el nom de la plataforma de continguts OTT (Over The Top) de la Corporació. Malgrat que fonts de la corporació utilitzen la fórmula conjunta "Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals – 3Cat" per referir-se a l'empresa gestadora, i aseguren que "3Cat" ha de ser el nom per referir-se a tot, en aquest treball s'utilitzarà l'antiga fórmula "Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals" (o "CCMA", o "la Corporació") per referir-se al conjunt dels mitjans públics catalans. El terme "3Cat" serà utilitzat únicament per fer referència a la plataforma de continguts OTT.

## 1.2. OBJECTIUS

Es plantegen com a objectius generals d'aquest treball:

- **Analitzar l'evolució de la quantitat de continguts externalitzats per part de la CCMA en el període 2013-2023, i les dinàmiques d'aquesta externalització.**

D'aquests, se'n desprenen com a objectius específics:

- Assenyalar quines productores han rebut més pressupost per la contractació de continguts per la CCMA.
- Estudiar si l'externalització de continguts de la CCMA està incloent, en el darrer període (2022-2023) productores audiovisuals amb què no s'havia treballat abans.
- Identificar quins criteris de selecció s'utilitzen per a l'adjudicació de produccions empreses externes, així com les exigències lingüístiques i estàndards de qualitat.
- Analitzar si l'externalització de continguts per part de la CCMA garanteix la diversitat de procedència geogràfica en les productores per tal d'enfortir el teixit audiovisual de manera equitativa.
- Definir la implicació del contingut externalitzat dins el marc d'estratègia transmèdia i digital de CCMA.
- Determinar la relació entre les fluctuacions d'inversió i pressupost de la Generalitat de Catalunya a la televisió pública, els ingressos per publicitat i la despesa en continguts externs.

## 1.3. JUSTIFICACIÓ

La digitalització de la producció, distribució i consum de continguts ha provocat una pertorbació en la indústria dels mitjans, amb l'aparició de nous actors, un augment del consum de continguts en línia i un qüestionament del futur dels actors tradicionals. Amb un ús de la llengua catalana en retrocés, un baix grau d'identificació de les audiències joves amb els continguts tradicionals i una desinversió en els mitjans públics, totes les mirades apunten a l'estratègia de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals i el seu paper com a impulsor en la producció audiovisual catalana.

El passat 9 de març de 2022 el Parlament de Catalunya va designar Rosa Romà com a nova presidenta de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals (d'ara endavant CCMA o la Corporació), a proposta d'Esquerra Republicana de Catalunya (ERC) i amb el suport del Partit Socialista de Catalunya (PSC) i Junts. El nomenament de Sigfrid Gras el juliol de 2022 com a nou director de Televisió de Catalunya, càrrec que portava exercint en funcions des del cessament de Sanchis a l'abril, va connotar una intenció de transició editorial de bona part dels continguts. Gras va declarar que tenia especial "interès a despolititzar part de la graella, que la base de la informació se centri en els serveis informatius i rebaixar el to polític", així com en "fer un pas més cap a l'entreteniment" (Sigfrid Gras, 2022). Per la seva banda, l'actual director de Catalunya Ràdio, Jordi Borda, va manifestar la seva intenció d'apostar per "una nova cultura de treballar els continguts", i va afegir: "ara toca transformar-nos i anar a buscar l'usuari allà on és i buscar els nous públics que potser han desconnectat" (Jordi Borda, 2022).

Sota l'eslògan “Connectem per arribar a tothom”, el nou Consell de Govern va presentar el desembre de 2022 un pla estratègic per la refundació de la CCMA per tal de “connectar més i millor amb la ciutadania i adaptar-se als seus nous hàbits i interessos, així com al nou ecosistema audiovisual (CCMA, 2022)<sup>3</sup>. Aquest document plantejava un context en què la suma de diversos factors com una oferta en català inexistent a les plataformes, una dispersió de les audiències, una baixa identificació de les audiències joves amb els continguts en català i una manca de recursos i desinversió en l'audiovisual públic posaven sobre la taula la necessitat d'adoptar una nova estratègia com a Corporació, tot impulsant la creació de continguts de distribució digital, esdevenint un agent actiu del sector audiovisual i millorant la seva oferta, per tal d'esdevenir la plataforma de continguts de referència de la ciutadania.

Aquesta voluntat de metamorfosi en els formats i els seus continguts de TV3 i Catalunya Ràdio ha començat a posar-se de manifest a les temporades 2022-2023 i 2023-2024. La recent estrena de la plataforma *Over The Top* (OTT) 3Cat i la fusió de les marques de TV3 i Catalunya Ràdio sota una identitat corporativa homònima marca un canvi de rumb en les dinàmiques de producció i emissió de continguts, però també respecte als formats adjudicats. Per primera vegada després de molts anys es tornen a veure a la televisió pública catalana formats com el *dating-show* i s'aposta per altres com un concurs musical, d'ungles o un *reality*, així com la incorporació de cares noves provinents de xarxes socials com Laura Escanes per tal d'atreure nous públics; i d'altres que fan el seu retorn a la cadena pública catalana com l'Andreu Buenafuente, amb un programa exclusivament per OTT. Gairebé la totalitat d'aquests formats de nova fornada estan produïts per productores externes a la CCMA, com bé poden ser les ja assentades Minoria Absoluta (*Èpic nails*<sup>4</sup>, *Love cost*), Veranda TV (*Eufòria*) o El Terrat (*Vosaltres mateixos*), mentre que també es troben de menys conegudes com Aguacate & Calabaza SL (La Travessa), o Crisàlide Studio (*Que no surti d'aquí*, *LOFT*). Per altra banda, productores com La Manchester Radiofònica gaudeixen d'una adjudicació habitual de formats per part de la CCMA (*El matí de Catalunya Ràdio*, *Planta baixa*, *Col·lapse*, *La turra*, *Living Europa*, *Terra cremada* i, anteriorment, *Quatre gats*).

La Llei 22/2005, de 29 de desembre, de la comunicació audiovisual de Catalunya especifica a l'art. 23 que el servei públic de comunicació audiovisual pot comptar amb el suport i la col·laboració d'entitats i subjectes privats quan sigui necessària la disponibilitat de mitjans materials o professionals diferents dels de l'ens, especialment quan això permeti impulsar el sector audiovisual de Catalunya. Si bé l'externalització i l'encàrrec de produccions televisives de la CCMA a productores externes ha estat una pràctica comuna al llarg de tota la seva història en la funció de l'ens públic de dinamitzador del teixit empresarial audiovisual, el debat envers aquesta qüestió ha revifat els darrers mesos. El passat juliol de 2023 el Comitè d'Empresa i el Consell Professional de Catalunya Ràdio van emetre un comunicat condemnant l'entrada d'una productora externa al programa *Els matins*, conseqüència del fet que el periodista Ricard Ustrell n'assumís la direcció després del comiat de Laura Rosel. Al mateix hi manifestaven la seva disconformitat amb el que van qualificar de “desembarcaments massius de personal extern, que no han passat per cap procés de selecció pública” al que consideraven un dels “bucs insígnia” de l'emissora, tot reclamant que el paper dels professionals de la CCMA no esdevingués residual.

A aquestes manifestacions se sumen recents declaracions com les del periodista Lluís Canut en afirmar que “TV3 acabarà sent un centre de producció d'informatius. La resta serà de producció externa” (Canut, entrevista per Comunicació 21, 2023). En un context de transició del model de comunicació i de creació de continguts de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals i la forta aposta per al contingut per OTT, aquests moviments fan posar de nou sobre la taula el debat

<sup>3</sup> CCMA. (2022, 2 de desembre). *La CCMA presenta un nou Pla Estratègic per connectar amb tota la ciutadania i impulsar el català*. 3Cat. <https://www.ccma.cat/premsa/la-ccma-presenta-un-nou-pla-estrategic-per-connectar-amb-tota-la-ciutadania-i-impulsar-el-catala/nota-de-premsa/3199734/>

<sup>4</sup> Programa esmentat com a producció de nou encàrrec a la productora Minoria Absoluta dins el període analitzat (octubre de 2023), però estrenat fora del període d'anàlisi (gener de 2024).



envers el model d'externalització de part del contingut d'entreteniment de televisió pública de Catalunya, quins són els estàndards i criteris de les adjudicacions i com respon cada decisió a la vocació de servei públic de la casa.

**En aquest sentit, es detecta una llacuna en l'estudi de l'externalització de les produccions en un ens públic com és la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals. Si bé existeixen treballs acadèmics previs sobre aquesta qüestió, no es focalitzen en la televisió pública catalana, o bé analitzen la qüestió de forma estatal o estudien altres Comunitats Autònomes.**

Tots aquests motius justifiquen l'elecció d'aquest tema per a la seva investigació, per tal d'indagar sobre l'històric de produccions externalitzades de la televisió pública catalana, determinar si és cert o no que s'hagi incrementat el tarannà adjudicatari els darrers anys, sobretot després del canvi de direcció de la Corporació, i qüestionar-nos com encaixen tots aquests continguts dins el prisma del servei públic de radiotelevisió.

#### 1.4. ESTRUCTURA DEL TREBALL

El present treball acadèmic consta de la següent estructura:

En primer lloc, consta d'un marc teòric on es sintetitza la informació existent sobre la matèria i d'altres estudis acadèmics similars pel que fa a la temàtica d'aquest treball. El marc teòric consta d'apartats de caire divulgatiu sobre el paper de l'audiovisual públic en l'era digital, la recent reestructuració de les marques TV3 i Catalunya ràdio sota la marca paraigua 3Cat i els antecedents d'externalització de producció a altres televisions autonòmiques com l'asturiana o la valenciana. Aquest apartat permet assentar les bases de coneixement sobre aquesta matèria prèvies a la investigació.

En segon lloc, es presenten els apartats de preguntes d'investigació, en què s'exposen les qüestions a què es pretén donar resposta; i d'hipòtesis, on s'inclouen les suposicions sobre les quals es parteix i es treballarà.

Seguidament s'explica la metodologia que es farà servir a la investigació per tal de respondre les preguntes i hipòtesis. Per últim, l'apartat de resultats recull les dades i respostes obtingudes en la investigació, i es tanca amb un apartat que recull les conclusions obtingudes.

## 2. MARC TEÒRIC

### 2.1. ELS MITJANS PÚBLICS

Un mitjà de titularitat pública és, per definició, aquell que presta servei en un territori, que es finança mitjançant el capital d'un ens públic i que està destinat a satisfer les necessitats d'informació, cultura, educació i entreteniment de la seva societat (art. 2 Llei 17/2006, de 5 de juny, de la ràdio i televisió de titularitat estatal). Per tant, la vocació que separa el tarannà i la manera de fer un mitjà públic d'un de privat o comercial és oferir allò que el mercat descuida (Cushion, 2019). El mitjà públic hauria d'operar, en teoria, lliure de pressions i influències comercials. De Moragas i Prado (2000) apunten que una televisió pública és cabdal en qualsevol democràcia moderna, i assenyalen el sector públic com a legítim regulador de les lleis del mercat (p.9). Kleist i Scheuer (2006) destaquen que entre els deures dels mitjans públics es troba ser independents, objectius, imparcials i de fer equitativa la prestació de serveis a tota la població d'un territori independentment de la posició social o la ubicació geogràfica. “La televisió pública ha de ser la federadora de tots els públics. Els seus programes han de suscitar el debat, despertar l'esperit crític, reunir els espectadors i permetre que tots els actors s'expressin amb llibertat” (Colom, 2006, p.56). També han de ser característics la garantia de diversitat, el respecte pel pluralisme, la informació de qualitat, i el suport als processos democràtics.

Nissen (2006) apunta que els principals actors en l'escena mediàtica són ara “corporacions internacionals sense restriccions de fronteres ni lligams nacionals. No tenen aliances territorials ni obligacions amb el patrimoni cultural”. En aquest sentit, les corporacions públiques regionals de ràdio i televisió també han de ser enteses com una eina fonamental per protegir la identitat cultural i lingüística del territori.

Pel que fa a la informació, en un entorn on sovint és esbiaixada i poc rigorosa i de proliferació de *fake news*, el servei públic és qui ha de preservar el dret a accedir a informació veraç, objectiva i equilibrada, respectuosa amb el pluralisme polític, social i cultural i territorial (CCMA, 2022). Cushion (2019) apunta que, a més, aquest entorn es troba cada cop més impulsat pel mercat, i els mitjans de servei públic (PSM) s'enfronten a una pressió creixent per justificar el valor del seu periodisme. També conclou que un mitjà de servei públic ha de reportar notícies de més valor democràtic que un de privat. En un entorn cop més comercialitzat, això suposa que els mitjans públics ofereixin un servei de notícies valuós i distintiu, proporcionant notícies que milloren la comprensió de la gent de la política i els afers públics, donant lloc a ciutadans més informats (Cushion, 2019).

Des del punt de vista legal, la Llei General de Comunicació Audiovisual de 2010 indica que els ciutadans tenen dret “a rebre la comunicació audiovisual en condicions de pluralisme cultural i lingüístic mitjançant la protecció de les obres europees i espanyoles, així com en les diferents llengües oficials, i les manifestacions culturals espanyoles” (Azurmendi, López Vidales i Manfredi Mayoral, 2011). Amb aquesta perspectiva, els mitjans de proximitat (essencialment locals però també autonòmics) s'han d'entendre com un instrument de reforç del teixit social i cultural, i per tant com una inversió destinada a garantir la qualitat de la democràcia d'una regió (Túñez-López, Campos-Freire i Rodríguez-Castro, 2021, p.82). En últimes instàncies, rebre un servei públic de comunicació audiovisual plural i de qualitat és, essencialment, un dret de tot ciutadà.

Per tant, la missió dels serveis de comunicació pública radica en afinar de manera clara, ferma i rigorosa una visió centrada en l'audiència. Això implica servir els ciutadans amb ànim de satisfer les seves necessitats socials, culturals i democràtiques (Bardoel i Ferrell Lowe, 2007).

### 2.3. ELS MITJANS PÚBLICS EN L'ERA DIGITAL

Les formes en què les persones es troben i interactuen amb els mitjans de comunicació han canviat enormement, en gran part a causa de l'impacte de la tecnologia digital en la societat en conjunt. En aquest context, la Unió Europea de Radiodifusió (2018) apuntava que els mitjans de comunicació de servei públic (PSM) han d'emprendre una transformació fonamental si volen mantenir-se rellevants (European Broadcasting Union [EBU], 2018, p3). Segons Donders (2019), la digitalització de contingut per part d'un mitjà era vista com una possibilitat de produir més contingut, ser distribuït més àmpliament i invertir en noves formes de comunicació i serveis.

#### 2.3.1. *DIGITALITZACIÓ*

Als anys vint i trenta, parlaments i governs europeus van decidir que la radiodifusió havia de ser un domini públic i no un negoci comercial dirigit per empreses privades (Council of Europe, 2006). Un informe del Consell d'Europa (2006) també determina que inicialment no hi havia dubtes ni debats significatius sobre la definició de servei públic i la justificació de la seva existència. “Tot i que el sector dels mitjans privats és molt més gran que el seu competidor públic en termes d'ingressos i canals, el sector públic encara manté una posició important mesurada en temps total de visualització i escolta” (Council of Europe, 2006).

En l'actualitat, la digitalització de la producció, distribució i consum de mitjans ha provocat una pertorbació en la indústria dels mitjans. Aquesta ha donat lloc a l'aparició de nous actors i ha qüestionat el futur de tots els actors tradicionals (European Broadcasting Union [EBU], 2017). Amstrond i Weeds i Elstein, Cox, Donoghue, Graham i Metzger (citats per Donders, 2021), van recalcar que l'aparició d'Internet va comportar una major competència, un increment dels serveis de continguts en línia i una major qualitat dels mateixos continguts, així com més comercialisme. Segons Túñez-López et al. (2021), podria semblar que l'abundància de competència i la sobreesaturació de l'oferta mediàtica minvarien la importància dels serveis de radiodifusió i televisió públics. No obstant això, justament aquesta superabundància és la que subratlla la imperiosa necessitat dels mitjans de servei públic (PSM) per assegurar la conservació de la diversitat cultural i la identitat, així com per garantir un accés universal als continguts. En aquest escenari, als objectius originals dels mitjans públics, com són la difusió de la cultura i la llengua, la qualitat informativa i la construcció d'un espai públic, se li suma la tasca de promoure la innovació i la creativitat per preservar la seva rellevància i competitivitat (Túñez-López, et al., 2021, p.81).

Segons un informe de la Unió Europea de Radiodifusió (2018), la transformació digital, en primer lloc, ha de ser un instrument que ajudi a complir la missió existent de manera encara més completa i eficaç: “Tot i que la transformació serà difícil i no està exempta de riscos, ofereix oportunitats en termes de proporcionar més valor als nostres públics, reforçar la democràcia, impulsar la diversitat i servir a les minories, tot mantenint-se universal. En resum: augmentar la nostra contribució a la societat” (EBU, 2018, p.31). Aquesta transformació es refereix a la complexa combinació de processos mitjançant els quals els serveis de comunicació pública responen als reptes i oportunitats socials, financers, culturals i tecnològics que ofereixen les tecnologies digitals (EBU, 2018, p.29).

Però els mitjans públics tenen un repte: en un entorn digital hi ha més competència pel temps dels usuaris de mitjans de comunicació. Pel costat positiu, aquests disposen de més opcions. I són opcions també provinents d'altres usuaris (com per exemple a YouTube), un tipus de contingut inexistent en la cultura popular fa dues dècades (Burgess i Green, 2018).

Bardoel i Ferrell (2007) estipulaven que per tal que els comunicadors de serveis públics desenvolupin de manera efectiva mitjans lineals i no lineals en el context multimèdia, és necessari replantejar el seu paper més enllà dels serveis existents i els modes coneguts (Bardoel et al., 2007).

El Consell d'Europa (2006) també va assenyalar que “la digitalització alterarà els fluxos de treball de la producció de programes i requerirà noves competències del personal. Obrirà tota una sèrie de nous serveis de mitjans al públic. La tecnologia digital té el potencial d'aportar una nova llibertat d'elecció als membres individuals de l'audiència. Tanmateix, també donarà lloc a un debat renovat sobre la concentració dels mitjans i tota la idea dels mitjans públics al servei de la societat (Council of Europe, 2006).

*Per raons polítiques, econòmiques i populistes, els Mitjans de servei públic (PSM) han de legitimar-se de manera més explícita del que era el cas històric dels serveis públics de radiodifusió (PSB). Han de fer-ho segons les sensibilitats basades en el mercat, ja que la mercantilització és el context dominant. Aquestes sensibilitats privilegien la capacitat de produir "externalitats positives", de compensar els "errors del mercat" i de produir un "valor públic" evident. Això implica la necessitat crucial de repensar la missió del servei públic per a un context social que requereix connectar amb els ciutadans com a usuaris i productors en condicions postmodernes en les quals els interessos econòmics i de competència són molt poderosos (Bardoel et al., 2007, p.7).*

En aquest context, els radiodifusors públics necessiten treballar més per arribar als públics. Especialment als públics joves, que estan més en línia, compromesos amb un consum ràpid de mitjans de comunicació i fans notoris de plataformes com YouTube i de *vloggers* o creadors de contingut actius a la plataforma (Donders, 2021). Segons l'informe de la UER (2018), la majoria de prestadors de serveis públics de radiodifusió reporten problemes per arribar a un públic més jove amb els seus serveis. Asseguren que “els joves no sintonitzen”, que perceben una “disminució de l'abast i quota de mercat entre els públics joves”, i que el seu major repte és “la rellevància amb els públics joves” (EBU, 2018, p.11). Això és degut al fet que les dinàmiques de consum d'aquests públics són diferents a les lineals: no hi ha una audiència únicament receptora; l'agent és un usuari. La diferència en la terminologia indica un paper actiu. Els mitjans multimèdia són necessàriament interactius; el canal està obligat a interactuar amb els usuaris. A diferència de les audiències, els usuaris no només reben sinó que també són actius (Bardoel et al., 2007). Per tant, la digitalització no és només un repte extern, sinó també intern. Segons Donders (2021), els radiodifusors públics no només han d'adaptar-se al digital, sinó que han de convertir-se en el digital.

Per aquest motiu el terme de mitjans de "difusió de servei públic" (PSB) va evolucionar a "Mitjans de Servei Públic", sovint abreviat amb les sigles angleses 'PSM'. El concepte de Mitjans de Servei Públic fa referència a la prestació de serveis públics a través de mitjans que inclouen finestres digitals i plataformes (Donders, 2021). Aquest canvi en la concepció transversal dels mitjans és palès també a la Corporació Catalana, que va canviar la seva nomenclatura original de Corporació Catalana de Ràdio i Televisió a Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals el 2007.

Aquesta evolució requereix enfocaments orientats a la demanda en la prestació de serveis i continguts en lloc de l'orientació a l'oferta característica del passat. Altres conseqüències inclouen el desenvolupament d'estratègies i tàctiques per a continguts *cross-media* i *cross-genre* que siguin populars però també diferenciables en comparació amb l'oferta comercial (Bardoel et al., 2007).

### 2.3.2. TRANSMÈDIA

La recent tendència creixent de creació de continguts transmèdia de la CCMA, sobretot en l'última etapa, justifica la inclusió d'un apartat dedicat a les estratègies de difusió i creació de continguts digitals dins el marc teòric d'aquest treball.

El transmèdia, segons Jenkins, Ford i Green (2015) és un model híbrid de circulació en el qual una mescla de forces verticals (de dalt a baix i de baix a dalt) determinen una manera de compartir

i consumir continguts audiovisuals entre cultures d'una manera més participativa. La distribució evoluciona a la circulació, i a un model de cultura que considera el públic com un agent que ajuda a donar forma, compartir i reemmarcar els continguts, i no únicament com a consumidors de missatges preconstruïts. A més, ho fan “no com a individus aïllats, sinó dins de comunitats i xarxes més àmplies que els permeten propagar el contingut més enllà de la seva proximitat geogràfica immediata” (Jenkins, Ford i Green, 2015, p.26).

L'adopció d'un projecte transmèdia consisteix a elaborar una estratègia a través de la qual es creen diferents continguts paral·lels al lliurable principal com a productes independents (pòdcasts, perfils a Instagram, missatgeria instantània...) (Túñez-López et al., 2021). “En l'estratègia transmèdia del projecte es fan visibles parts de la producció que fins ara estaven amagades, convertint-se en continguts audiovisuals que complementen i aporten valor al producte final” (Túñez-López et al., 2021, p.81). Per tant, la implantació d'una estratègia de projecte transmèdia en un mitjà públic també permet una major eficàcia en l'adaptació al panorama de fragmentació de l'audiència i a la demanda de continguts, especialment del públic més jove, que busca formats amb els quals interactuar a través del telèfon mòbil. El concepte de narrativa transmèdia, doncs, descriu multitud d'opcions, a disposició del creador per construir la seva història. Fins fa poc, les històries eren lineals, unidireccionals i vinculades al mitjà a través del qual s'havien de comunicar. Ara poden viatjar a través de diferents mitjans, i enriquir-se quines contribucions de la comunitat a la qual va dirigida (Túñez-López et al., 2021, p.80).

Scolari (2019) afegeix que les noves formes digitals i de comunicació també requereixen noves habilitats i tècniques addicionals a les que eren necessàries en un ecosistema de mitjans basat en la radiodifusió com a element central. "Fer el salt als mitjans digitals" consisteix en molt més que substituir la tecnologia de producció i distribució analògica per equivalents digitals. No significa que la transmissió lineal no tingui futur, sinó que els nous mitjans i rutines de consum completen més que reemplaçen els mitjans tradicionals (Winston, 1998).

En aquest cas, i tornant a la CCMA, als productes tradicionals se li sumen continguts exclusius per als canals digitals, que complementen aquells emesos pel lineal televisiu o radiofònic. Les xarxes socials, fins fa poc enteses com a mitjans per fer difusió d'informació i per recuperar els continguts lineals emesos amb anterioritat, ara són compresos com agregadors de contingut complementari al tradicional. Com a exemples recents del darrer any es troben els continguts exclusius que *APM* genera per les seves xarxes i que no són inclosos al programa, les peces en format vertical per TikTok i Instagram que grava *Polònia* amb els seus personatges, els reportatges a catifes vermelles del *Que no surti d'aquí* destinats a YouTube (en format de vídeo horitzontal amb postproducció, que l'únic element radiofònic que conserven és el micròfon amb el logotip de CatRàdio) o, més recentment, els directes al perfil d'Instagram de 3Cat durant les pauses publicitàries dels debats electorals per veure com es preparen els candidats i darrere de les càmeres.

### 2.3.3. PLATAFORMITZACIÓ

Els mitjans de servei públic (PSM) ara operen en mercats on hi ha més i diferents competidors. En el passat, la seva competència, si n'hi havia, provenia d'altres radiodifusors, però avui en dia una multiplicació de jugadors, sovint amb un abast global, lluiten per captar l'atenció dels ciutadans. Els membres estan veient "grans inversions en mitjans digitals per part d'altres jugadors". (EBU, 2018). I en un context de forta aposta pel contingut en plataformes, alguns aposten pel concepte de PSP (Public Service Platforms) com a evolució lògica dels PSB (Public Service Broadcasting) (Ranerup, Zinner Henriksen i Hedman, 2016).

La plataformització dels mercats de mitjans de comunicació està afegint pressió als radiodifusors públics, però també crea un argument a favor d'apostar per Mitjans de Servei Públic més forts (Donders, 2021). En un context d'increment d'aquest tipus de consum, corporacions públiques

com la catalana han entès aquest fenomen com una oportunitat per garantir l'accés universal a continguts de rellevància cultural. Aquests són, per exemple, el conjunt de títols doblats en català que la Corporació Catalana de mitjans Audiovisuals cedeixen habitualment a OTTS com HBO Max, Netflix, Prime Video o Movistar+ en la seva funció encomanada de servei públic de promoció de la llengua catalana. A més, recentment s'ha apostat per coproduccions amb plataformes com Prime Video de sèries com *Cites* o *Les de l'hoquei*, el que també n'assegura un abast de consum més ampliat, a l'incorporar-se al catàleg de la plataforma (CCMA, 2023).

Donders (2021) també apunta que connectar amb els ciutadans no només esdevé difícil a causa de l'enorme quantitat de contingut disponible, sinó que les interfícies d'usuari ja no estan controlades exclusivament pels radiodifusors públics, sinó cada vegada més per plataformes internacionals. Això és el que succeeix amb els continguts dels mitjans públics, sovint consumits a través de plataformes externes a l'estructura del mitjà, com és YouTube. Finalment, la creació d'una plataforma OTT pròpia per part d'un mitjà públic autonòmic com 3Cat també és exemple de l'aposta pels PSP (Public Service Platforms) com a eina de difusió i de servei públic.

#### 2.4. ELS MITJANS PÚBLICS AUTONÒMICS

Espanya compta amb un ampli sistema audiovisual autonòmic, format per 13 corporacions públiques autonòmiques que presten serveis televisius a 13 de les 17 Comunitats Autònomes en què està organitzat l'Estat (De Bustos i Casado del Río, 2012). Segons Cañedo (2019), aquestes suposen un factor clau en la descentralització informativa i comunicativa del país. Richeri (citada per De Bustos i Casado del Río, 2012) qualificava aquest entramat com el "sistema audiovisual més complex de tota Europa i qualsevol estat de la UE" (p.33).

Durant la transició democràtica, algunes Comunitats Autònomes (especialment les anomenades nacionalitats històriques: Galícia i sobretot Euskadi i Catalunya) van plantejar la necessitat de disposar de serveis públics de radiotelevisió propis que ajudessin tant en la recuperació de l'autogovern com a la normalització de les llengües minoritzades i perseguides durant la dictadura (De Bustos i Casado del Río, 2012, p.33). Per tant, són fruit de pressions socials, polítiques i institucionals exercides per aquelles comunitats amb més necessitat de reconstrucció nacional després del franquisme.

L'Estatut de RTVE<sup>5</sup> de 1980 estableix a l'article 2 la possibilitat per les Comunitats Autònomes d'organitzar, gestionar i controlar un "tercer canal de televisió" regional. Rebria aquest nom per la ja existència de dos canals públics estatals. Això no obstant, segons apuntaven De Bustos i Casado del Río (2012), "el naixement dels canals autonòmics no pot considerar-se fruit d'una política estatal de comunicació decidida a descentralitzar el sistema audiovisual" (p.36). Aquest tercer canal només podria dur-se a terme amb l'autorització prèvia de les Corts Generals (art. 2 Llei 4/1980, de 10 de gener). Això tan sols era l'Estatut de RTVE, però no suposava un reconeixement jurídic ple per part de l'Estat.

La primera de les televisions autonòmiques, Euskal Telebista, va començar a emetre l'any 1982. La televisió autonòmica a Catalunya va néixer el 30 de maig de 1983 amb la Llei de creació de l'ens Corporació Catalana de Ràdio i Televisió (DOG, 14 de juny de 1983). La primera emissió, de caràcter experimental, es va fer l'11 de setembre, de 1983. Tot això es va dur a terme recolzat en l'Estatut de RTVE (1980) però en una situació d'alegalitat al marc estatal, abans que les Corts Generals aprovessin la regulació de l'anomenat "tercer canal" (De Bustos i Casado del Río, 2012, pp.37-38). La Llei del Tercer Canal de Televisió, de desembre de 1983, copiava el model de govern i finançament de l'Estatut de RTVE, de manera que "facilitava el trasllat a les televisions autonòmiques de la forta governamentalització dels ens públics i el finançament, bàsicament, als pressupostos autonòmics i a l'emissió de publicitat" (Richeri, 2005).

---

<sup>5</sup> LLEI 4/1980, de 10 de gener, d'Estatut de la ràdio i televisió. (BOE, de 12 de gener de 1980).

Amb la Llei del Tercer Canal en vigor, les emissions regulars de Televisió de Catalunya es varen iniciar el 16 de gener de 1984, amb una programació de 15 hores setmanals. Posteriorment, el 1985 va emetre la televisió autonòmica de Galícia, el 1986 Euskal Telebista va posar en marxa el seu segon canal, i a Catalunya les emissions regulars del Canal 33 van començar el 10 de setembre de 1988 (López, Risquete i Castelló, 1999).

Després d'aquestes primeres experiències pioneres, el 1989 es van sumar altres tres iniciatives impulsades per Comunitats Autònomes amb notable poder demogràfic, econòmic i/o polític com són Madrid (Telemadrid), Andalusia (Canal Sur) i el País Valencià (Canal 9), totes impulsades per Governos socialistes (López et al., 1999). És amb el naixement d'aquestes tres emissions que es constitueix el que pot ser anomenat el conjunt històric de televisions autonòmiques. De fet, caldrà esperar fins al 1999 perquè aparegui una nova emissora autonòmica, Televisió Canària. La seguiran fins a sis més impulsades des de Comunitats Autònomes amb una gran diversitat en termes geogràfics, demogràfics i econòmics; i governades tant per partits socialistes com per populars (Richeri, 2005; Sanjuán, 2006, p.34).

## 2.5. LA CCMA

El 29 de setembre de 1982, el Consell Executiu de la Generalitat va aprovar el “Projecte de llei de creació de l'ens públic Corporació Catalana de Ràdio i Televisió i la regulació dels serveis de radiodifusió i televisió dels serveis de la Generalitat”. El text va ser aprovat pel ple del Parlament el 18 de maig del 1983, es va publicar al Diari Oficial de la Generalitat (DOGC) el 14 de juny i, finalment, va entrar en vigor el 30 de maig de 1983. La tarda del 10 de setembre, Joan Pera saludava els espectadors per primera vegada des de Televisió de Catalunya, en un programa experimental amb la periodista Àngels Moll des de la sala *Up&Down*, que va explicar la programació provisional que tindria Televisió de Catalunya.

Ferrús (citada per Baget i Herms, 1999) va ser l'home a qui es va encarregar el projecte tècnic de la CCRTV el 1982, i explicava així el disseny de les instal·lacions que tenia al cap: “l'edifici de la dreta és el Centre d'Emissions i Informatius (CEI). Aquest edifici és la tele pròpiament dita. L'edifici de l'esquerra, en canvi, és el Centre de Producció d'Audiovisuals (CPA). Allò és la fàbrica. Un lloc per fer i productes audiovisuals de tota mena que es podrà usar per ser-hi produccions pròpies, també, perquè empreses del sector hi vinguin a fer les seves” (p.284). Sobre la possibilitat d'externalització, Ferrús afegia:

“Bàsicament, el personal fix de TV3 seria el que habitaria el CEI, és a dir, els quadres directius, la plantilla dels departaments d'Informatius i d'Esports, la gent del departament de Documentació, els serveis de premsa i de relacions públiques, i poc més. A la “fàbrica” serien comptades les persones que estarien en nòmina, perquè la gent que s'hi bellugaria o bé tindria contracte d'obra o bé vindria a treballar a compte d'empreses productores que farien els programes en règim de producció externa o associada. Em sembla recordar que en aquells moments Ferrús tenia *in mente* una plantilla de no més de tres-centes persones” (Baget i Herms, 1999, p.284).

Vint anys després de la posada en marxa dels mitjans públics catalans, el 2004 es va inaugurar el portal 3alacarta, un servei previ al de la BBC (2007), a YouTube (2005) i a qualsevol altra televisió de l'estat espanyol, que durant quatre anys oferia gratuïtament de forma pionera els programes de producció pròpia dels darrers dies d'emissió de Televisió de Catalunya, i la resta de continguts de pagament. El 2008, aquest servei va passar a ser de franc en la seva totalitat i a incorporar els senyals digitals en directe dels canals TV3, 33, K3, 3/24, 300 i TVCi. A més, es va començar a treballar per incorporar també altres programes de què TV3 n'hagués aconseguit els drets, com documentals, sèries o programes infantils (CCMA, 2008).

Amb l'aplicació de la llei 11/2007, la Corporació Catalana de Ràdio i Televisió va passar a dir-se Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuais. Segons la pròpia CCMA, aquest canvi “és conseqüència de l'ampliació de les seves funcions d'acord amb els canvis tecnològics produïts i també en previsió dels que es puguin esdevenir en el futur” (Llei 11/2007, d'11 d'octubre). Segons establí el preàmbul, el nou context audiovisual reclamava “una definició de la funció i les obligacions del servei públic. Aquesta funció ha d'incloure mesures adients per pal·liar la fractura digital en el trànsit cap a la societat de la informació i garantir l'accés universal a les diverses modalitats de difusió del coneixement, de la informació i de les expressions culturals” (Llei 11/2007, d'11 d'octubre).

Quinze anys més tard, el març de 2023 la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuais anunciava una plataforma OTT de continguts digitals, definint-la com una “nova plataforma de continguts de qualitat en català d'accés universal” (CCMA, 2023), o, de forma més ambiciosa i en termes informals, un “Netflix català”. El juliol de 2023 es va anunciar també una reestructuració de les marques TV3 i Catalunya Ràdio (des d'aleshores “CatRàdio”) sota la marca paraigua “3Cat”. Finalment, l'OTT homònima va ser presentada oficialment i inaugurada el 30 d'octubre del mateix any, coincidint per escassos mesos amb la celebració dels quaranta anys d'història de la Corporació.

## 2.6. L'EXTERNALITZACIÓ

El concepte d'externalització fa referència a la contractació d'un producte audiovisual de qualsevol tipus a una productora audiovisual o empresa externa a l'operador televisiu. Segons Cañedo (2020), “el model de televisió autonòmica externalitzada o amb externalització de continguts va sorgir el 1999 amb el naixement de la televisió canària, el setè operador autonòmic en iniciar les seves emissions” (p.19), després de les tres històriques (Euskadi, Galícia i Catalunya) i les tres posteriors impulsades per socialistes (Madrid, Andalusia i el País Valencià). Aquest model, basat en la col·laboració publicoprivada, es contraposava amb el model públic pur dels ens existents fins aleshores (Albornoz i Cañedo a Marzal, 2015) la qual cosa va suposar una fita en la història de les televisions autonòmiques. Més tard, altres comunitats autònomes com Múrcia, Aragó, Extremadura, les Illes Balears i Astúries van seguir aquest mateix camí, a excepció de Castella-la Manxa (Cañedo, 2019).

El naixement d'aquest model de “televisió externalitzada” en l'àmbit autonòmic va incrementar el volum de contractació d'aquests operadors a empreses audiovisuals. Aquesta nova estructura de televisió consistia en l'externalització de part de l'activitat, mantenint una plantilla de personal mínima (Fernández-Alonso, 2002; Sarabia Sánchez i Fernández, 2012; Cañedo, 2019). L'externalització és un model de col·laboració publicoprivada on la prestació del servei és pública, ja que depèn de l'administració, la qual és responsable i garant del mateix mitjançant la gestió directa, però el desenvolupament i producció de determinats serveis depenen d'entitats de dret privat (Sarabia et al., 2012, p.104). La pràctica comuna en la contractació per part de la radiotelevisió autonòmica inclou dues modalitats: licitacions públiques o encàrrecs de producció directes sense publicitat.

Aquest model pot ser analitzat des de diverses perspectives, les quals poden oferir interpretacions tant positives com negatives. Per una banda, en contextos de crisi econòmica, l'externalització permet reduir costos i és més flexible respecte possibles acomiadaments o contractacions de personal (De Bustos i Casado del Río a Marzal et al., 2015). En aquest sentit, els treballadors no esdevenen funcionaris fixos sinó que són contractats per projectes.

La part negativa d'aquest model esdevé la tendència habitual de la contractació de l'oferta més econòmica, especialment quan es tracta de contractes per licitació pública, que provoca que grans grups de comunicació de fora de la regió es converteixin en proveïdors de serveis, en moltes ocasions com proveïdors únics (Sarabia et al., 2012, p.197). La tendència a un creixement de la



subcontractació del contingut a productores externes en un mitjà públic pot portar a l'assimilació d'un model econòmic neoliberal basat en "un desmantellament progressiu, però també violent, de la propietat pública i la seva transferència a mans privades" (Sarikakis a Marzal, López i Izquierdo, 2017, p. 36).

D'altra banda, el periodista Enrique Bustamante destaca la preocupació pel fenomen de les "empreses gira-sol", les quals defineix com "aquelles que neixen a l'abric de les televisions autonòmiques, amb qui estableixen contractes opacs i creen una situació de dependència que pot impedir la consolidació efectiva el sector audiovisual a la regió" (Bustamante, 2002, p.231). Aquest fet sovint es deu a la politització de la gestió dels mitjans públics, la qual portaria a beneficiar empreses per influències polítiques i personals, tendents a practicar contractes opacs (Bustamante, 2002). A banda del clientelisme, una pràctica habitual és la contractació amb empreses que es creen *ex profeso* per produir uns determinats continguts (Sarabia et al., 2012, p.197).

Pel que fa a l'externalització dels continguts estrictament informatius, aquesta comporta més crítica i debat públic que els d'entreteniment, atès que, segons Fernández Alonso (2017), una empresa productora privada és més propensa a tenir interessos econòmics que podrien influir en l'objectivitat i imparcialitat editorial dels seus continguts, i els seus treballadors estan més subjectes a les fluctuacions i precarietat del mercat: "Que companyies privades gestionin els serveis informatius d'un operador públic argumentant a tal efecte la reducció de costos porta a preguntar-se si, en aquests suposats, la gestió pública ha d'implicar necessàriament sobrecostos o si, per contra, l'administració està contractant empreses els treballadors de les quals desenvolupen la seva feina en condicions precàries" (Fernández Alonso a Nerekan, Casado, Zallo i de Bustos 2015, p 247).

Segons Cañedo (2019), els casos de Canàries, Murcia, Aragó i les Illes Balears són notables per haver adjudicat blocs complets de programació<sup>6</sup>. Per exemple, la de Múrcia és l'única televisió autonòmica que adopta un sistema de gestió indirecta, on la totalitat de les activitats televisives recauen sobre una empresa externa. En contraposició, altres com Astúries han optat per diversificar l'externalització a través de múltiples contractacions. "Aquesta diversitat d'aproximacions reflecteix la complexitat i la variabilitat del model de gestió de les televisions autonòmiques a Espanya" (Cañedo, 2019). Són diversos els estudis que analitzen el devenir d'aquestes pràctiques a altres comunitats autònomes com el Principat d'Astúries (Cañedo, 2022) o la Comunitat Valenciana (Carbonell, 2022) i a nivell nacional (Fernández, 2017 i De Bustos, 2012).

Segons Bustamante (2009), Miguel i Casado (2012), Marzal (2015), Campos-Freire (2016) i Casado i Díaz González (2017), les televisions autonòmiques a Espanya justifiquen la seva existència en múltiples elements legitimadors, entre els quals destaca el foment de l'ocupació regional. "Als territoris en què operen, l'audiovisual regional sovint orbita entorn a elles per aconseguir contractacions, generant-se una situació de dependència econòmica fortament criticada per aquells menys partidaris de l'economia keynesiana<sup>7</sup>" (Cañedo, 2019, p.18). Aquesta dinàmica es va iniciar amb els denominats operadors històrics, com la televisió autonòmica basca, EITB, que "ha creat un clientelisme que està resultant difícil de trencar" (Fernández-Quijada, 2010: 81), malgrat ser proactiva en l'impuls de la indústria audiovisual. O en el cas d'Andalusia,

<sup>6</sup> Canàries, Aragó i les Illes Balears compten amb continguts externalitzats tant informatius com no informatius, produïts per empreses com Vértice o Zebra, tot i que no representa el 100% del contingut. La murciana és l'única televisió autonòmica amb un sistema de gestió indirecta amb la totalitat dels continguts produïts per una empresa externa.

<sup>7</sup> L'economia *keynesiana*, basada en les idees de l'economista John Maynard Keynes, advoca per la intervenció activa del govern en l'economia per estimular el creixement i estabilitzar-la, especialment a través de la despesa pública i polítiques fiscals (Jahan, Saber i Papageorgiou, 2014). Aquells menys partidaris d'aquest model argumenten que la dependència econòmica generada per la contractació de producció externa va en contra dels principis d'autonomia i desenvolupament econòmic regional.

on “la televisió autonòmica ha estat generalment l’únic destí de la producció andalusa” (Fernández Quijada, 2009: 201).

Així, s'ha produït l'aparició de les anomenades "empreses gira-sol" (Bustamante, 2002, p.31), la vida de les quals gira en paral·lel al funcionament de l'operador públic regional. Un fenomen que ja s'ha estès a tot el conjunt dels territoris amb televisió autonòmica (Casado, 2012, p.205).

Per tal de poder determinar el bon fer d'un mitjà públic de comunicació amb l'externalització del seu contingut, s'apunta a diversos factors presents en aquests processos de contractació. La diversitat de fonts és un dels components fonamentals en l'àmbit de la diversitat dels continguts. Segons Napoli (1999), aquesta diversitat (*source diversity*) se subdivideix també en diversitat de propietaris productors, diversitat de distribuïdors de contingut i diversitat de la força laboral contractada per productors i distribuïdors. Això significa que la diversitat no només es relaciona amb el que es veu o escolta, sinó també amb qui està darrere de la creació i distribució del contingut. Albornoz i García Leiva (2017) subratllen la importància d'avaluar en quina mesura la capacitat de producció, distribució i exhibició/emissió de continguts audiovisuals està concentrada en un nombre reduït d'agents socioeconòmics. Aquesta anàlisi inclou l'exploració de la titularitat, la mida i l'origen geogràfic d'aquests agents.

### 3. PREGUNTES D'INVESTIGACIÓ

- Ha augmentat l'externalització de programes de televisió i ràdio a les graelles de TV3 i Catalunya Ràdio en els darrers deu anys, i especialment després de la renovació del Consell de Govern el 2022?
- Quins gèneres i continguts són els que s'externalitzen més?
- A quines productores s'adjudiquen els principals continguts de la CCMA?
- En quina proporció són productores domiciliades a Catalunya?
- Hi ha alguna productora que surti especialment beneficiada en l'adjudicació pressupostària?
- Quins són els criteris de selecció, adjudicació i contractació de nous programes per a productores externes? Han canviat aquests criteris en els darrers anys? Tots els nous formats surten de les crides audiovisuals de la Corporació o n'hi ha per encàrrec directe de la CCMA?
- Quines exigències lingüístiques o d'estàndards de català es fan als nous presentadors de formats externalitzats? Són diferents de les que cal passar a les oposicions? S'han fet excepcions en aquests criteris?
- Quines exigències de control de qualitat passen els programes per a la seva emissió? Com es determina què respon a un servei públic?
- En quina mesura es fa conèixer i seguir el llibre d'estil de la Corporació a les productores contractades per la producció de continguts i als treballadors de les mateixes que no són empleats directes de la Corporació? Es pot considerar que els programes externalitzats fan una aplicació correcta del manual d'estil i el model de llengua estàndard que dicta la guia editorial de la CCMA?

### 4. HIPÒTESIS

La principal hipòtesi en què s'emmarca aquesta investigació és la següent:

**La Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals ha impulsat un canvi de rumb en l'estratègia de continguts amb la finalitat d'adaptar-se als nous consums audiovisuals i connectar amb els públics joves. Aquest ha passat per un augment de l'externalització del contingut que no sempre ha prioritzat l'enfocament de servei públic.**

En aquest context, es plantegen com a subhipòtesis:

- L'encàrrec de produccions audiovisuals per la CCMA ha generat una dinamització efectiva del teixit empresarial audiovisual de Catalunya.
- Algunes productores s'han endut una part important del pressupost a conseqüència d'una contractació habitual per la producció dels programes de la casa.
- Els programes del gènere de l'entreteniment tenen més tendència a ser externalitzats que els informatius o d'*infotiment*.

- S'ha prioritzat la utilització de recursos externs de productores per sobre dels propis de la casa, fet que podria contravenir el que disposa l'Article 23 de la Llei 22/2005, de 29 de desembre, de la comunicació audiovisual de Catalunya.
- La Corporació ha apostat per una despolitització del contingut i un augment dels formats d'entreteniment motivada per la finalitat d'adaptar-se als nous consums audiovisuals que ha aconseguit una reconexió efectiva amb els públics joves.

## 5. METODOLOGIA

La metodologia que s'emprarà en aquest treball d'investigació consta de dues tècniques científiques. Per una banda, es durà a terme una anàlisi documental amb una recopilació de dades de diversos anys sobre l'objecte d'estudi per tal de poder elaborar un seguit de taules i gràfiques amb l'evolució històrica dels temes que es pretén analitzar (bibliografia, legislació, documentació pública i no pública sobre les contractacions a TVC). Aquestes es recopilaran de diferents fonts documentals, com ara les memòries anuals de la CCMA, i es farà una petició de transparència a la Corporació. Amb aquestes dades s'analitzarà de forma històrica el període 2013-2023, i de forma més exhaustiva el període comprès entre 2022-2023, és a dir, el posterior al darrer canvi en el Consell de Govern. Per a aquest període, també s'analitzaran les adjudicacions a través dels contractes públics i les graelles de programació. Aquesta tècnica té una limitació metodològica, i és la publicació únicament a partir de l'1 de juliol del 2015 dels contractes realitzats per la Corporació, com a conseqüència de l'aplicació de la Llei 19/2014, del 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i el bon govern<sup>8</sup>.

L'anàlisi de la contractació de productores té una dificultat, que és el gran volum de documentació i contractes que existeixen cada any per part de CCMASA. Per tal de respondre adequadament qüestions com la de si s'està treballant recentment amb productores amb què no s'havia treballat abans, cal analitzar-los absolutament tots, fins als més mínims o de menys import. Les empreses productores amb què la CCMA treballa anualment són moltes i molt diverses, i es fa difícil establir un llistat amb criteris acadèmics i no de rellevància periodística o interès personal en quines productores s'analitza la seva contractació, atès que, si se seleccionen només les més destacades es queda fora de la foto molta informació com l'abans mencionada, mentre que, per altra banda, és inabastable una anàlisi completa. Per aquest motiu es seguirà el següent criteri: En primer lloc, s'analitzarà la contractació de cada any entre 2015 i 2023 per separat cada any. Aquesta anàlisi inclou tots els serveis contractats per CCMASA, tant per televisió, ràdio o digital. D'aquests, es filtraran únicament els que pertanyen a encàrrecs de produccions audiovisuals, i seguidament se'n descartaran aquells en què l'altra part és un particular o persona jurídica i no una societat constituïda com empresa productora. Dels resultants es seleccionaran els vint amb contractes de major import i rellevància de cada any, per trajectòria històrica i per nova contractació, atenent criteris que permetin respondre el que es planteja als objectius del treball. De tot plegat s'extreu un llistat de vint productores que es consideren rellevants amb criteri acadèmic en el període analitzat, tant aquelles que reben una contractació habitual anual com aquelles de nova contractació; inclús productores que, tot i només haver tingut contractació un dels anys, va ser

---

<sup>8</sup> Els contractes, tot i no estar subjectes a la Llei de Contractes del Sector públic, són considerats contractes formalitzats pel sector públic al que pertany l'ens públic CCMA i la societat filial CCMA,SA (Generalitat de Catalunya, 2015. *Resolució de data 16 de desembre de 2015, que adopta el Consell de Govern de la Corporació Catalana de mitjans Audiovisuals, en relació a la sol·licitud d'accés a la informació pública número 150001*. Recuperat de [https://governobert.gencat.cat/web/.content/01\\_Que\\_es/03\\_Acces\\_a\\_la\\_informacio\\_publica/Resolucions/2015/2015\\_0053-Corporacio-Catalana-de-Mitjans-Audiovisuals.pdf](https://governobert.gencat.cat/web/.content/01_Que_es/03_Acces_a_la_informacio_publica/Resolucions/2015/2015_0053-Corporacio-Catalana-de-Mitjans-Audiovisuals.pdf)).

suficientment rellevant com per entrar al *top* del seu any<sup>9</sup>. La llista de productores, alfabèticament, que aquest treball analitzarà és la següent<sup>10 11</sup>:

- ABACUS, SOCIETAT COOPERATIVA
- AGUACATE & CALABAZA, SL
- ALGUNA PREGUNTA, S.L.
- BRUTAL MEDIA, SL
- EL CORRAL DE L'HUMOR, SLU
- EL TERRAT GESTIONES XXI, SLU
- FEM PRODUCCIONS, SL (CRISÀL·LIDE STUDIO)
- GESTMUSIC ENDEMOL, S.A.
- GRUP MEDIAPRO, SLU
- LA BOMBILLA MEDIA SL
- LA MANCHESTER RADIOFÒNICA, SL
- MAGNOLIA TV ESPAÑA, S.L.U.
- MINORIA ABSOLUTA, SL.
- SHINE IBERIA SLU
- TRIACOM AUDIOVISUAL, S.L.
- TRUE CRIME FACTORY, SL. / GOROKA CONTENTS, S.L.
- TURRUÀ LLÀCER, S.L.U
- VERANDA MEDIA, SLU
- VÉRTIGO FILMS, SL.
- YOUPLANET PRODUCTIONS, SL

A més, es consultaran altres fonts com la legislació, la norma jurídica, i la redacció de contractes i convenis del sector per analitzar les condicions de les adjudicacions públiques, així com els manuals d'ús de llengua i llibres d'estil de la Corporació per analitzar els estàndards i exigències dels continguts. Així mateix, la documentació en material acadèmic sobre la missió social dels mitjans públics de comunicació permetrà definir el concepte de “servei públic” per tal d'analitzar com s'hi emmarquen els formats produïts per la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals en el període 2022-2023.

Per altra banda, es faran entrevistes en profunditat a persones amb responsabilitats en relació amb l'objecte d'estudi per tal de resoldre les preguntes d'investigació, i indagar en aspectes més específics de l'adjudicació i l'encàrrec de produccions audiovisuals a empreses externes a la Corporació, com els estàndards lingüístics o d'estil. Les entrevistes realitzades són a Cristian Trepal (cap de Continguts i Programació de TV3), Eric Dexeus (responsable de formats d'entreteniment de TV3) i Adrià Serra (cap de continguts digitals i estratègia transmèdia), que formen part de l'organigrama actual de la Corporació. També s'ha entrevistat a Ramon Pera (cocreador i productor de *Clímax*, aposta del vertical jove de la CCMA, la plataforma EVA) i pel que fa a etapes anteriors de la Corporació, a Vicent Sanchis (director de Televisió de Catalunya

---

<sup>9</sup> Marge d'error: degut a la quantitat de productores existents i que han treballat amb la CCMA en el període analitzat, aquest llistat no pot reflectir tots els nous actors del panorama actual si la contractació que han tingut és més petita, i també pot quedar-ne fora alguna productora que en el passat fos rellevant però dins el període d'anàlisi ho fos menys. La tria i el llistat resultant pretenen ser el més representatiu i útils per les qüestions a investigar i amb el criteri més acadèmic i objectiu possible. S'ha reduït a 20 el nombre de productores analitzades per tal de facilitar la representació gràfica de les dades.

<sup>10</sup> El mètode d'anàlisi triat és l'únic viable per poder respondre la qüestió de si la Corporació ha començat a treballar amb productores noves tot i que sigui amb petits contractes que, si es fes un tall únicament per import dels contractes quedarien fora de la foto, però també de saber si hi ha productores històriques que han tingut una considerable contractació històrica o en anys anteriors però que no tenen tant renom o focus mediàtic.

<sup>11</sup> Queden fora de l'anàlisi aquelles productores que, tot i destacar per l'import dels contractes, responen únicament a la facturació dels serveis de direcció o presentació d'una persona en un programa i no per encàrrecs de producció, com STICAKI SL, pels serveis de Ramon Pellicer al *Telenotícies* (de producció pròpia), o JO TAMBÉ T'ESTIMO SL, per Roger Escapa a *El Suplement*, entre d'altres.

durant el període el 2017 – 2022) i Miquel García (cap del departament de nous formats). Aquestes entrevistes personals suposen una aportació de gran valor per tractar de reconstruir els moviments i estratègies de la CCMA envers aquesta qüestió, així com per entendre les decisions preses.

Tot aquest treball s'ha distribuït en les següents 5 fases:

<b>Fase 1: Plantejament</b>	<b>Fase 2: Recopilació i tractament d'informació</b>	<b>Fase 3: Producció</b>	<b>Fase 4: Redacció</b>
Plantejament del tema Redacció de l'estructura Redacció de la justificació, objectius i preguntes d'investigació Consulta d'antecedents/marc teòric Redacció de la metodologia de treball	Anàlisi de l'històric de producció i elaboració de gràfiques Redacció del marc teòric Petició d'informació a la CCMA	Peticions d'entrevistes Realització de les entrevistes	Redacció del cos de la investigació Redacció de les conclusions Revisió i correccions

## 6. RESULTATS

### 6.1. MARC LEGAL

L'externalització de continguts respon, primerament, a la funció de motor i dinamitzador del sector de la indústria i el teixit audiovisual autonòmic que té encomanada la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals com a servei públic. A Catalunya, la Llei 22/2005, de 29 de desembre, de la comunicació audiovisual de Catalunya recull dins la definició d'abast del servei públic audiovisual de la Generalitat la contribució al desenvolupament de les indústries culturals catalanes, especialment les audiovisuals, la promoció de la creació audiovisual i de noves formes d'expressió en aquest àmbit. Per altra banda, en l'àmbit estatal, la Llei 7/2010, de 31 de març, General de la Comunicació Audiovisual estipula a l'article 4 que els operadors de titularitat pública han de contribuir a la promoció de la indústria cultural, especialment amb les creacions audiovisuals vinculades a les llengües cooficials. Altres lleis, com la 22/2005, de 29 de desembre, de la comunicació audiovisual de Catalunya, estableixen uns percentatges mínims d'un 10% del temps total d'emissió per a obres audiovisuals europees subministrades per productors independents (Art. 87.2).

Tota aquesta contractació de producció audiovisual externa ha de dur-se a terme amb criteris d'igualtat, de no discriminació i de transparència en la selecció, d'acord amb l'Art. 13 de la Llei 19/2014, del 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern de la Generalitat de Catalunya que s'aplica a tots els ens públics catalans, i seguint el procediment que estipula la Norma reguladora del procediment de selecció i contractació de continguts audiovisuals per als mitjans de comunicació de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, aprovada en l'acord del Consell de Govern 31/2016.

### 6.2. CATEGORIES DE PRODUCCIÓ EXTERNA DE LA CCMA

Tota aquella producció que sigui externalitzada, total o parcialment, o que compti amb la contractació d'una empresa productora externa rep el nom de producció associada. El concepte de producció associada inclou els següents graus d'externalització:

#### 6.2.1. **PRODUCCIÓ MIXTA O HÍBRIDA**

El gènere híbrid de producció és un tipus d'encàrrec de producció externa en què una part està internalitzada. Són els casos d'*Està Passant* (Minoria Absoluta), *Eufòria* (Veranda), *Col·lapse* (La Mánchester) o *Ràndom* (YouPlanet). Aquestes són produccions associades en el sentit que s'encarreguen a una productora externa, però que la seva explotació, producció i realització es fa dins les mateixes instal·lacions de la Corporació. Concretament, des de l'edifici CPA (Centre de Produccions Audiovisuals) de les instal·lacions de Sant Joan Despí, l'edifici de l'esquerra. Això respon a una amortització de recursos tècnics i artístics de la Corporació que, en el global, redueix l'import de la factura de la productora. Habitualment, les cares visibles i l'equip de continguts de programes com *Planta Baixa*, *Col·lapse*, *El Matí de Catalunya Ràdio* (La Mánchester) o *Està Passant* i *Polònia* (Minoria Absoluta) són contractades per la productora (com Ricard Ustrell, Xavi Canalias, Toni Soler, Queco Novell, Jair Domínguez...) mentre que el personal tècnic està format per treballadors directament de la Corporació. Tanmateix, en el cas d'*Eufòria* (Veranda), tant presentadors (Miki Núñez i Marta Torné) i jurat (Albert Sala, Alfred García i Carol Rovira en la darrera edició) són contractats per la Corporació, i durant uns mesos l'any, la producció del programa s'ubica al plató 1 (el més gran del CPA), el control A i una zona de pas de les instal·lacions del CPA, fora de plató, on es construeix el "VAR musical" i des d'on s'emeten els continguts en *streaming* per *Twitch* (un espai reacondicionat i reanomenat com plató 11).

**Fig. 1: Platós de TV3 i distribució dels programes (Temporada 2022 – 2023)**

Plató	Programes	Superfície	
Plató 1	Eufòria, La Marató, esdeveniments	800m <sup>2</sup>	
Plató 2	Està Passant, Tot són problemes	400m <sup>2</sup>	
Plató 3	Tot es mou, Zona Franca i Col·lapse	400m <sup>2</sup>	
Plató 4	Planta Baixa	400m <sup>2</sup>	
Plató 5	Ràndom, Onze, Info K	70m <sup>2</sup>	
Plató 6	TN, Més 3/24	330m <sup>2</sup>	
Plató 7	3/24 HD	53m <sup>2</sup>	
Plató 8	Matins, programes d'esports	140m <sup>2</sup>	
Plató 9	Programes d'esports	20m <sup>2</sup>	
Plató 10	3/24 SD	55m <sup>2</sup>	
Plató 11	Produccions en <i>streaming</i> per xarxes socials	10m <sup>2</sup>	
Plató II·lumina 1 (llogat)	Com si fos ahir	1000m <sup>2</sup>	
Plató II·lumina 2 (llogat)	Com si fos ahir	400m <sup>2</sup>	
Plató de l'Hospitalet	Polònia	600m <sup>2</sup>	
Plató Gestmusic (llogat)	Cuines	350m <sup>2</sup>	

Font: TV3 / Elaboració pròpia

La taula de la Figura 1 mostra la distribució de programes als platós de la Corporació durant la temporada 2022 – 2023, tot i que l'explotació de recursos i reaprofitament de platós ha estat sovint habitual a la Corporació. Durant la temporada 2023 – 2024 s'ha mantingut la distribució de la majoria de platós, exceptuant la desaparició de *Zona Franca* i *Tot Són Problemes* i traslladant *Col·lapse* al plató 2. El cas de *Col·lapse* i *Està Passant* crida l'atenció, ja que durant la temporada 2023 – 2024 comparteixen el plató 2, el control B, i material tècnic com il·luminació, càmeres i *videowalls*, tot i ser produïts per productores diferents (*Col·lapse* per La Màncaster i *Està Passant* per Minoria Absoluta). De dilluns a dijous els decorats s'ubiquen d'una determinada manera per tapar els de *Col·lapse*, aprofitant els seus dos *videowalls* corbats, mentre que durant els caps de setmana es mouen les grades, la taula i el fons de fusta de l'*Està Passant* per descobrir el plató de *Col·lapse*<sup>12</sup>. És, per tant, una sinergia entre produccions d'empreses diferents que es pot dur a terme perquè la producció és de gènere híbrid (o mixt), i els recursos tècnics són propietat i controlats per la Corporació. Aquesta dinàmica també es duia a terme, i de forma més evident, en la temporada anterior i tal com mostra la taula de la Figura 1, on cada divendres el programa *Tot Són Problemes* (Mediapro) feia servir el mateix plató, decorats i taula (només dissimulats per unes cortines) de l'*Està Passant* (Minoria Absoluta), que era emès en la mateixa franja de l'*access* de dilluns a dijous. És a dir, tot i que l'ús de cada plató dels estudis de TV3 per a l'encabiment de més d'un programa fins i tot de productores diferents és habitual, el fet destacable és que el gènere de producció híbrida amb la Corporació permet també l'ús compartit dels recursos de programes entre productores diferents.

Per tant, tot i que la dinàmica habitual és tractar d'explotar els recursos propis de la casa i que habitualment el personal tècnic sigui intern mentre que els presentadors i treballadors siguin

<sup>12</sup> @som3cat. (2023, 11 de novembre). 📺 Com passem de l'#EstàPassant3Cat al #Collapse3Cat 📺. Instagram. <https://www.instagram.com/reel/CzfyFnbNpeb/?igsh=MTVmMjBnemllaDYweA%3D%3D>



contractats per la productora, cada producció és diferent i té la seva pròpia casuística i encaix dins les instal·lacions i els recursos de la Corporació.

### 6.2.2. *CLAUS EN MÀ*

L'anomenat "claus en mà" és un tipus de producció associada amb un grau d'externalització del 100%. En aquest sentit, la Corporació només duu a terme una aportació econòmica i fixa una data d'entrega del producte, per la qual cosa tota la producció es duu a terme fora i el producte s'entrega acabat.

És el tipus de producció, per exemple, de *La Travessa* (Aguacate & Calabaza), *Joc de Cartes* (Magnolia TV) o *Polònia*<sup>13</sup> (Minoria Absoluta), que realitzen tota la seva producció en instal·lacions externes i amb tot el personal i material tècnic contractat per les productores. Aquest és un tipus d'encàrrec, per definició, que sol ser més costós en termes econòmics que aquell de gènere mixt, al no tenir cap part de la producció internalitzada pels recursos de la Corporació.

### 6.3. PROCEDIMENT DE SELECCIÓ I CONTRACTACIÓ DE LA CCMA

La Corporació regula el procediment de presentació, selecció, tramitació i contractació de projectes destinats als seus mitjans o d'altres productes a través de les normes públiques de contractació i de la publicació de les necessitats de continguts. Per una banda, existeix una bústia on les productores audiovisuals poden presentar els seus projectes dirigits a un departament concret, i per l'altra es poden presentar a través d'una crida. Les crides són les comunicacions públiques que realitza la Corporació, en què comunica unes necessitats concretes al mercat i les productores poden presentar els seus projectes per cobrir-les. És, per tant, un procediment semblant a un concurs públic.

Actualment, la selecció i contractació de projectes audiovisuals destinats a integrar-se en l'oferta de continguts dels mitjans de la CCMA es fa per mitjà dels processos anomenats crides i d'acord amb la "Norma reguladora del procediment de selecció i contractació de continguts audiovisuals per als mitjans de comunicació de la CCMA", aprovada en l'acord de Consell de Govern 31/2016, de modificació de l'acord 14/2016. La Norma reguladora és un document que fixa el procediment per a la presentació, selecció, tramitació i contractació de tots els projectes de producció, realització i subministrament de continguts audiovisuals destinats a integrar-se en la graella de programació dels mitjans de comunicació de la CCMA, així com la seva cessió de drets de propietat intel·lectual i explotació (CCMA, 2016). Aquesta explica quines són les finestres de distribució de la CCMA, quins productes s'ofereixen i la temàtica de cadascun. També fixa disposicions referents al format de presentació de les propostes, les necessitats de programació de la CCMA, condicions econòmiques o imports orientatius màxims de producció per cada gènere de continguts.

---

<sup>13</sup> En aquest cas, *Polònia* es realitza en un plató de la Corporació a l'Hospitalet de Llobregat, però es considera "claus en mà" al tenir tots els recursos humans, tant tècnics com actors, contractats per la productora i ser realitzat fora de les instal·lacions pròpies de TV3.

La Norma també fa les següents distincions de tipologia de continguts:

**Figura 2**

<p>1. <b><u>Continguts per al mitjà Televisió</u></b></p> <p><b>FICCIO</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Ficció seriada de gran format</li><li>b) Ficció de 'situació' / gags / docuficció</li></ul> <p><b>ENTRETENIMENT</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>a) Gran entreteniment de plató</li><li>b) Entreteniment de format</li><li>c) Entreteniment "de paraula" a plató</li><li>d) Entreteniment serialitzable</li></ul> <p><b>DOCUSÈRIES</b></p> <p>2. <b><u>Continguts per al mitjà Ràdio</u></b></p> <p>3. <b><u>Continguts específics per als Mitjans Digitals</u></b></p> <p>4. <b><u>Continguts audiovisuals multicanal</u></b></p>
---

**Font:** Norma reguladora del procediment de selecció i contractació de continguts audiovisuals per als mitjans de comunicació de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals

La Corporació fa una distinció per categories dins els continguts destinats al lineal televisiu que no fa amb la resta de categories. També desgrana quina intenció d'estrena de nous continguts de cada categoria té cada temporada: per exemple, que en el terreny de la ficció hi ha la voluntat d'estrenar una producció en *prime time* cada trimestre. Així mateix fixa imports màxims orientatius per minut per cada categoria de continguts: 4.000€ per les ficcions seriades de gran format, 2.700€ per les ficcions 'de situació', 1.500€ per als programes de gran entreteniment de plató, 1.200€ per als d'entreteniment de format, 1.000€ per als d'entreteniment "de paraula", 700€ per als d'entreteniment serialitzable i 1.000€ per les docusèries. En canvi, no fixa categories ni imports per als continguts per la resta de mitjans, especificant a la categoria de Mitjans Digitals que, en tractar-se d'una categoria novedosa sense antecedents<sup>14</sup>, es valorarà cada projecte a partir d'una avaluació individual i arribant a un acord. La Norma també estipula un límit de benefici industrial per a les productores a qui es contracta una producció per la Corporació: un percentatge del 8%, excepte en la primera temporada, en què s'aplica un percentatge inicial del 10% (Art. 2.2 de l'Annex 2)<sup>15</sup>.

En aquest marc, quan la Corporació precisa una necessitat de producció a cobrir per una productora audiovisual externa, es publica una crida a través del seu portal web públic de presentació de projectes audiovisuals. Les crides no tenen un període de publicació establert, ni periodicitat, ni són publicidades ni avisades a les productores interessades, que en teoria han d'estar atentes a les necessitats de producció específiques que la Corporació llença al mercat per

<sup>14</sup> Cal recordar que la Norma en vigor actual és de l'any 2016, motiu pel qual no contemplava antecedents en continguts de Mitjans Digitals i deixava la porta oberta a la presentació de propostes de temàtica lliure i sense fixació de categories ni imports. Actualment sí podria comptar amb múltiples referències i antecedents de continguts exclusius digitals.

<sup>15</sup> Aquesta clàusula és controvertida, doncs la PROA (Federació de Productors Audiovisuals) considera que "penalitzava l'èxit d'un programa" i reivindica pujar el topall de benefici al 15% com solia ser abans de la crisi de 2008. Font: Gutiérrez, À. (2024, 20 de febrer). Els productors audiovisuals: "La CCMA menysté i desincentiva la creativitat catalana". *Ara.cat*. [https://www.ara.cat/media/productors-audiovisuals-ccma-menyste-desincentiva-creativitat-catalana\\_1\\_4943750.html](https://www.ara.cat/media/productors-audiovisuals-ccma-menyste-desincentiva-creativitat-catalana_1_4943750.html)

mitjà d'aquestes crides. Per exemple, les darreres crides convocades el 2023 van ser per “Projectes audiovisuals innovadors, de temàtica cultural, divulgativa i d'entreteniment 2023”, “Videojoc en règim de coproducció 2023”, “Pòdcasts infantils 2023”, o “Cultura 2023”, entre d'altres. Amb cada crida es publiquen unes bases per a presentar els projectes, i les productores interessades tenen un temps determinat, depenent de cada projecte, per presentar les seves propostes. Les propostes en qüestió han d'anar acompanyades d'una Bíblia de projecte, un formulari de registre i un pressupost desglossat en unes plantilles concretes.

Per tal que un projecte sigui més propens a esdevenir escollit en una crida de la Corporació, a part de complir amb les bases que es demanen també es valoren positivament aspectes com la paritat de gènere, la visibilització d'identitats sexuals diverses, de tipologies de cossos diversos, i de producció sense petjada ecològica, els quals fan valorable un projecte des del prisma de servei públic de radiotelevisió. No s'escull aquell que més “punts” compleixi, sinó que es pretén que cada projecte en compleixi algun, d'aquests “punts”, de manera que el contingut de la Corporació tingui coberts tots aquests àmbits en el seu global (Eric Dexeus, 2024, entrevista personal).

Malgrat això, l'Àrea de formats d'entreteniment de TV3, preguntada a març de 2024, assegura que molts aspectes de la Norma es consideren obsolets avui dia, ja que és un document que data de 2016. Argumenta que el panorama audiovisual ha canviat molt els darrers anys, i també assegura que actualment es treballa en una norma reguladora del procediment de selecció i contractació actualitzada. Aquesta no fixarà, per exemple, imports màxims de producció per minut, perquè es considera que la Corporació “ha de tenir capacitat per adquirir produccions que puguin ser competitives” i “generar interès en els mercats nacionals i internacionals”. Actualment, tampoc ja no es fixa la finestra de distribució del producte. Un exemple és *La Travessa*, que inicialment es va contractar amb la intenció de ser destinada al lineal televisiu. Tanmateix, coincidint amb l'estratègia de l'estrena de 3Cat, es va optar per ser destinat a l'OTT, decisió que des de l'Àrea d'Entreteniment es considera un encert (Eric Dexeus, 2024, entrevista personal).

### **6.3.1. DISPOSICIONS REFERENTS A ESTÀNDARDS LINGÜÍSTICS I DE QUALITAT**

Pel que fa al Llibre d'estil, tots els continguts de la Corporació, tant si són de producció pròpia com externa o associada, hi estan subjectes. Les empreses productores asseguruen que el tenen a la seva disposició i el seguiment de l'estil de la Corporació està explicitat als contractes, tot i que la CCMA no vetlla tant activament pel seu compliment com sí que ho fa en la correcció lingüística. Les esmenes als continguts en referència a una adhesió estricta al Llibre d'estil són, per tant, menys freqüents que les esmenes lingüístiques (Vicent Sanchis, 2024, entrevista personal). El Llibre d'estil marca maneres de treballar, d'identificar els continguts o de tractar els temes. Segons la Corporació, cap gènere ni format televisiu queda fora de la vocació de servei públic si se'n fa un enfocament adequat. Per aquest motiu, la Corporació ha tornat a apostar per gèneres com el *dating*, introduint més el *reality*, hibridant diversos gèneres o explorant-ne de nous com els jocs de rol ocult, els quals, per les seves pròpies dinàmiques, són més propensos a incloure manifestacions fora del Llibre d'estil o a sortir-se d'una norma de correcció estricta que aquells que són 100% guionitzats i, per tant, revisats. Per altra banda, el fet que en l'actualitat existeixi una plataforma OTT on es puguin estrenar nous formats sense haver d'arriscar una franja horària en la TDT també ha contribuït al fet que la Corporació experimenti amb gèneres i formats nous. El que defineix que un contingut encaixi dins el servei públic de contingut és el tractament i enfocament que se'n fa. Per exemple, es considera que la CCMA pot adquirir la producció d'un programa de *dating*, però que aquest no pot reflectir dinàmiques tòxiques o hipersexualitzades, i ha de comptar amb una representació diversa de la societat d'acord amb la Comissió de Diversitat de la Corporació (Eric Dexeus, 2024, entrevista personal).

Pel que fa als estàndards lingüístics que regeixen els continguts en règim de producció associada, aquestes produccions estan subjectes als mateixos criteris i normativa lingüística que els continguts propis. Durant la producció es treballa conjuntament amb el Departament

d'Assessorament Lingüístic de la Corporació. Per altra banda, els contractes amb les empreses productores de continguts inclouen una clàusula referent a la garantia de la qualitat lingüística i compliment del principi de difusió i promoció de la llengua catalana que regeix la funció de servei públic dels mitjans de la Corporació. Es requereix la presència d'un lingüista que ha de ser inclòs dins el pressupost, perquè corre a càrrec de l'empresa productora, no el posa la Corporació. Això no obstant, sí que ha d'estar avalat per l'ens públic. A més, **si la Corporació considera que no s'ajusta als estàndards de qualitat establerts, aquest producte es pot retornar a la productora, havent aquesta d'assumir-ne el cost**, tal com es recull als contractes amb les productores, com en el fragment següent:

**Figura 3**

### **5.8. Qualitat Lingüística.**

Amb la finalitat de garantir la qualitat lingüística de la SÈRIE i complir el principi de difusió i promoció de la llengua catalana que regeix la funció de servei públic dels mitjans de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, LA PRODUCTORA es compromet a:

- a) Respectar i aplicar els criteris i la normativa lingüística establerts a la CCMASA.
- b) Atendre les indicacions del Departament d'Assessorament Lingüístic de la CCMASA sobre qualsevol aspecte del llenguatge a utilitzar per antena (tant parlat com escrit), coordinant-se i col·laborant de manera permanent amb aquest departament.
- c) Assegurar la intervenció d'un assessor lingüístic homologat per la CCMASA, que haurà de treballar en contacte amb el Departament d'Assessorament Lingüístic durant tot el procés de producció.
- d) En col·laboració amb la CCMASA, valorar els aspectes lingüístics en la selecció del càsting d'actors, si fos el cas.
- e) Fer les correccions pertinents i assumir-ne les despeses si de la SÈRIE o algun dels seus elements no s'ajusta als estàndards de qualitat establerts pel Departament d'Assessorament Lingüístic de la CCMASA.

Extracte del contracte per la producció de "La Travessa". Juliol de 2022.

Font: Àrea de formats d'entreteniment de TV3

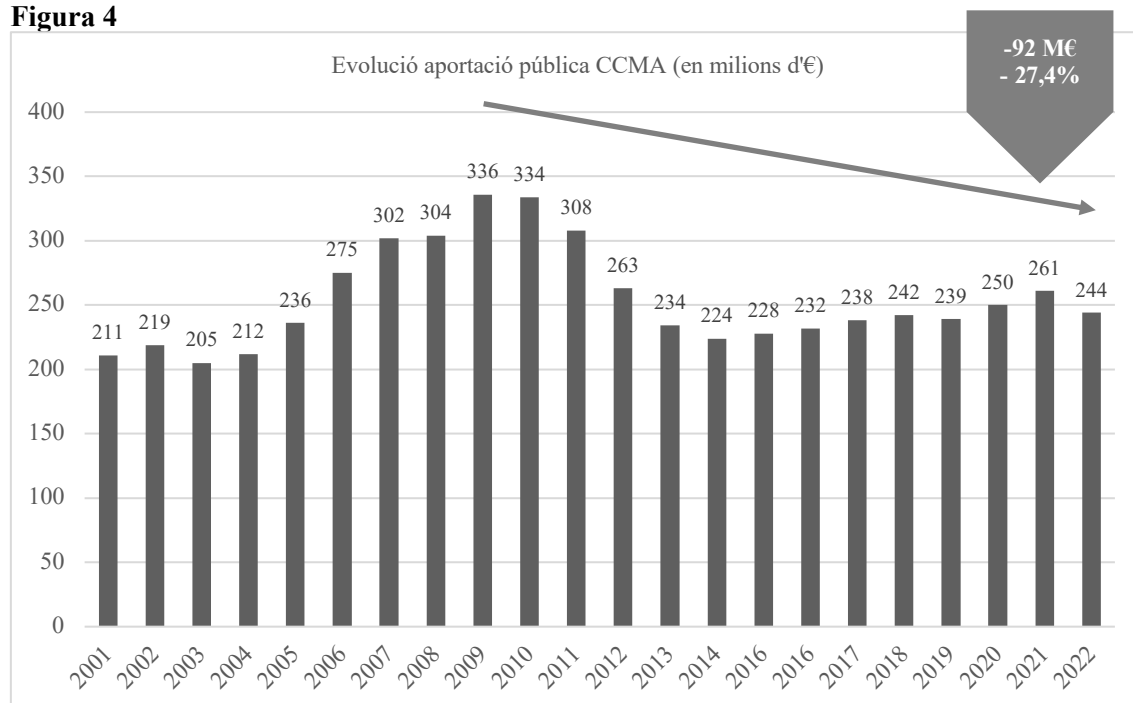
No obstant això, és cert que el departament de Continguts Digitals i Estratègia Transmèdia treballa en un estàndard lingüístic més permissiu i obert en el cas de la plataforma EVA. Aquest inclou anglicismes o expressions popularitzades entre el públic adolescent, del qual es pretén aconseguir un major grau de sentiment d'identificació. El mateix departament assegura que, en cas de no fer-ho, no seria possible arribar de manera real al públic a què es dirigeix i no es podria assolir l'objectiu de normalització lingüística que es pretén. També s'argumenta que, pel que fa als rostres presentadors de formats externalitzats que no són catalanoparlants habituals, com Laura Escanes, el fet que no exposi un català normatiu no és objecte de ser descartada com a presentadora, ja que, per altra banda, ajuda a fer que el format i el contingut en català arribi a un públic més ampli a qui abans no arribava. Així mateix assegura que, en aquests casos es revisen tots els guions de la mateixa manera, se li corregeixen els errors a la persona en concret i se li fan gravar ADRs<sup>16</sup> posteriorment si alguna paraula no ha estat ben pronunciada per tal d'ajustar-se als estàndards que es demanen (Eric Dexeus, 2024, entrevista personal).

<sup>16</sup> ADR (*Additional Dialogue Recording*): Tècnica de regrabació de diàlegs parlats originalment al rodatge però que han de ser substituïts durant el muntatge per motius tècnics.

#### 6.4. EVOLUCIÓ DEL PRESSUPOST DE LA CORPORACIÓ

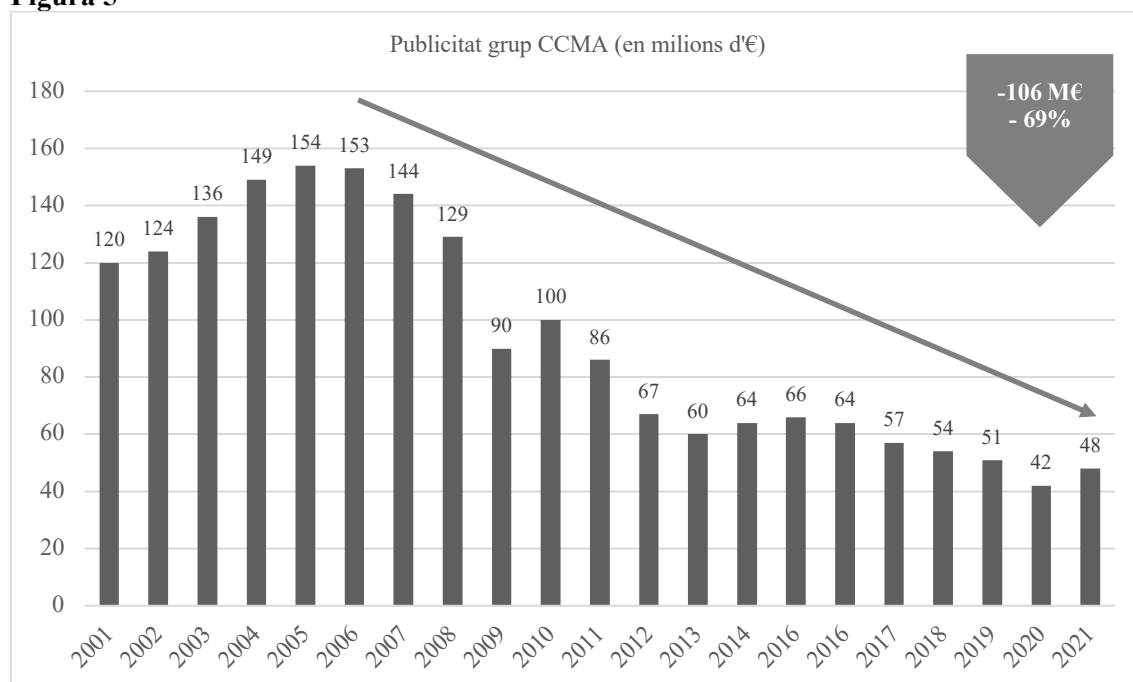
Per poder obtenir una comprensió global de l'evolució històrica dels recursos de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, cal analitzar dades fora del període dels darrers deu anys.

**Figura 4**



Font: *Connectem per arribar a tothom: Pla estratègic de la nova CCMA* (p.21). CCMA, 2022.

**Figura 5**



Font: *Connectem per arribar a tothom: Pla estratègic de la nova CCMA* (p.21). CCMA, 2022.

Els recursos de la CCMA són obtinguts principalment per dues vies: l'aportació pública, mitjançant els pressupostos de la Generalitat de Catalunya, i els ingressos per publicitat. L'aportació pública va assolir el seu màxim el 2009, any en què s'hi van destinar 336 milions d'euros. Fins aleshores, la tendència havia estat ascendent, malgrat això, els anys següents aquesta aportació va anar reduint-se lleugerament, fins a l'any 2013, en què es va quedar en aproximadament 230. L'any més baix va ser el 2014, amb una aportació de 224 milions. Aquesta xifra es va mantenir sense un increment destacable fins al 2020, en què es van destinar 10 milions més, però lluny encara dels 300 que havia arribat a rebre deu anys enrere. Aquesta davallada es xifra en gairebé 100 milions d'euros, o el que és equivalent, un 27% en 13 anys (2009 – 2022). Paral·lelament, els ingressos per publicitat des del 2005 han baixat progressivament fins a un 70%. Si l'any 2005 aquests havien arribat a ser de 154 milions d'euros, i de 100 el 2010; el 2022 havien caigut fins a 47 milions, la xifra més baixa de tot l'històric només superada per l'any de la pandèmia. Si es tenen en compte ambdues vies, el total de recursos de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals va disminuir de 450 milions d'euros l'any 2010 a una xifra estable de 300 milions aproximadament des del 2013 al 2020. Aquest període comprèn les direccions de Brauli Duarte i Llinares i Núria Llorach i Boladeras. Si a més d'aquest estancament de l'aportació pública i la davallada dels ingressos per publicitat es té en compte la inflació i l'increment de l'IPC a Catalunya, de 22,1 punts percentuals en el període analitzat (gener 2013 – desembre 2023)<sup>17</sup>, es pot concloure que **la capacitat productiva de la Corporació hauria davallat considerablement fins a la darrera renovació del Consell de Govern el 2022.**

Entre el 2021 i el 2023 s'observa un increment, sent el 2023 l'any en què aquest és més fort. Si bé els ingressos per publicitat no s'han recuperat, l'aportació pública va augmentar a 240 milions entre el 2020 i el 2022, i a 275 el 2023. Aquest increment coincideix amb el desencallament i la renovació dels càrrecs del Consell de Govern de la Corporació, l'entrada de Rosa Romà a la presidència el 2022 i la presentació del Pla Estratègic el desembre del mateix any, en què es marcava, entre altres reptes, “adaptar els nostres continguts i formes de distribució als hàbits de consum i experiència audiovisual actuals” (CCMA, 2022, p.27). El mes de febrer de 2024 se signava un contracte programa<sup>18</sup> d'augment de pressupost destinat per la Generalitat de fins a 330,5 milions, i un total de 1.347 milions fins al 2027 (ARA, 2024)<sup>19</sup>. Aquest increment de pressupost és motivat per diverses causes: revertir definitivament la situació de davallada de capacitat productiva de la Corporació, apostar més fortament per un impuls dels continguts digitals, pel nodriment de la plataforma OTT amb continguts propis i exclusius i, sobretot, per assegurar i garantir estabilitat en el finançament de la Corporació durant els pròxims quatre anys, per tal de permetre una millor planificació i estratègia a llarg termini que assegurui el compliment de les funcions de la CCMA.

## 6.5. DESPESES EN PRODUCCIÓ ASSOCIADA

En aquest apartat s'exposa l'evolució de la despesa de la CCMA pel que fa a la contractació de produccions amb productores audiovisuals externes, és a dir, la despesa en producció associada.

---

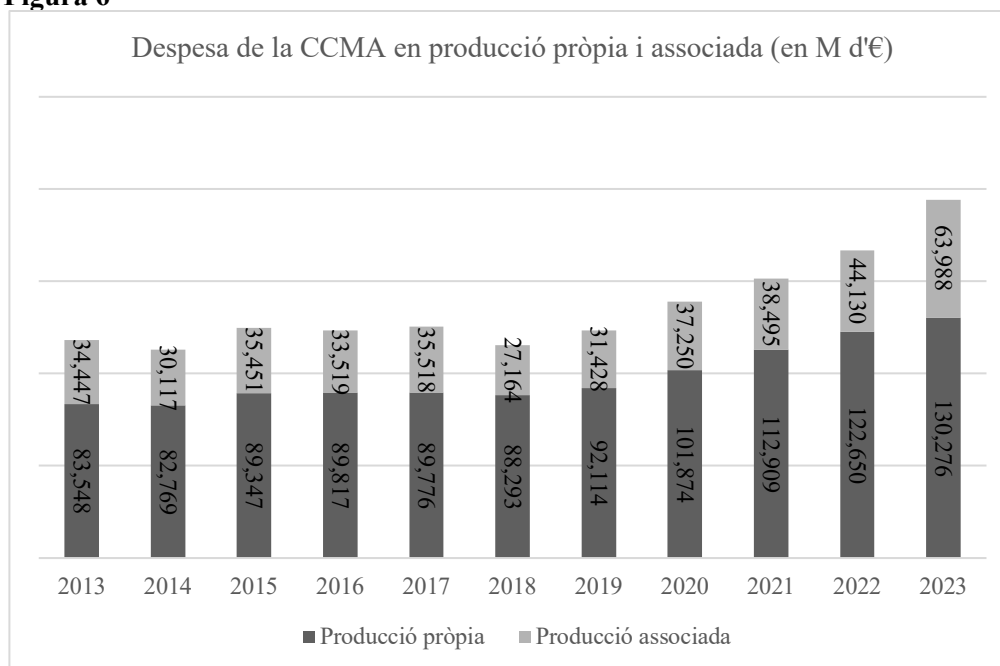
<sup>17</sup> Font: INE

<sup>18</sup> Un contracte programa és un acord entre el Govern de la Generalitat de Catalunya i la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals en què es garanteix un finançament estable de la Corporació i les seves empreses filials durant un temps determinat. Aquest acord permet una millor planificació estratègica de les empreses de la CCMA i estipula una garantia de les prestacions de servei públic de la Corporació.  
Font: Generalitat de Catalunya, 2024. <https://govern.cat/salaprensa/notes-premsa/582083/govern-aprova-contracte-programa-ccma-despres-14-anys-inversio-1347-milions-fins-al-2027>

<sup>19</sup>Ara. (2024, 20 de febrer). La Generalitat acorda augmentar l'aportació a la CCMA: 1.347 milions en quatre anys. *Ara.cat*. [https://www.ara.cat/media/generalitat-acorda-augmentar-l-aportacio-ccma-1-347-milions-quatre-anys\\_1\\_4943698.html](https://www.ara.cat/media/generalitat-acorda-augmentar-l-aportacio-ccma-1-347-milions-quatre-anys_1_4943698.html)

Les dades d'aquest apartat fan referència al total de producció associada, és a dir, tota aquella producció directament contractada més les coproduccions.

**Figura 6**



Elaboració pròpia

En el període analitzat (2013 – 2023) es destaca que els dos anys en què més percentatge del pressupost s'ha destinat a la producció externa contractada respecte al total són el 2013, amb un 29,2% del total del pressupost; i el 2023 amb un 32,9%<sup>20</sup>. Pel que fa al total d'euros en valor absolut, els anys en què més diners s'ha destinat a la contractació de produccions han estat el 2022, amb un total de 44.130.000€ i el 2023, amb 63.988.000€. De fet, s'observa una tendència ascendent en el total d'euros destinats a produccions contractades des de l'any 2018 fins al 2023. Aquesta tendència, però, no es reflecteix de la mateixa manera als percentatges de pressupost destinat respecte del total de fons de cada any, ja que aquest últim ha estat més fluctuant.

Ens hem de remuntar al 2018 per trobar la dada més baixa de percentatge destinat a producció contractada respecte a la total en el període analitzat, amb un 23,5%; i posteriorment al 2019 i 2021, ambdós amb un 25,4%. Per altra banda, pel que fa al total en euros, l'any amb menys pressupost destinat a la producció associada és el 2018 amb 27.164.000€. El segueix el 2014 amb 30.117.000€.

En conclusió, el 2023 ha estat l'any amb major total de pressupost destinat a produccions associades (63.988.000€). De fet, l'increment ha estat tan significatiu (gairebé 20 milions d'euros) que també ha permès reflectir un augment destacat en el percentatge de producció associada (de 26,5% el 2022 a 32,9% el 2023) tot i haver hagut un increment també del pressupost total de fons (166.780.000 el 2022 a 194.264.000 el 2023). En total, el pressupost total per les produccions de Televisió de Catalunya va tenir un increment del 16,8% en l'any 2023 respecte a l'anterior. La producció contractada va passar de 38.400.000€ el 2022 a 60.282.000€ el 2023 (de 44.130.000€

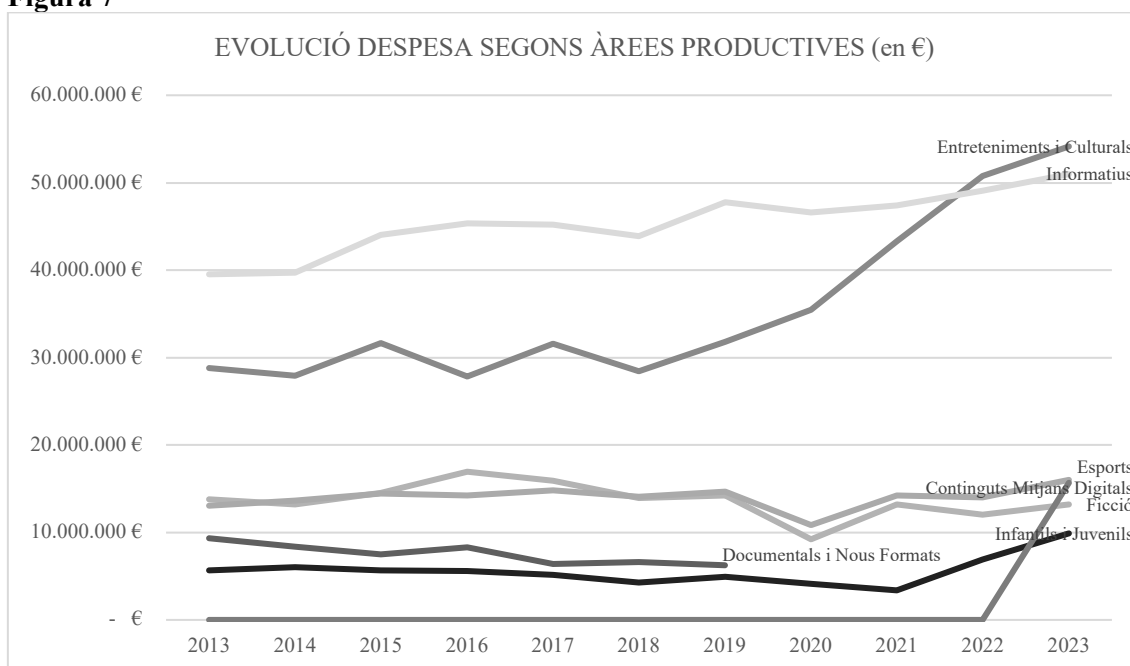
<sup>20</sup> Cal destacar que aquestes dades fan referència en tot moment als totals de la producció associada, és a dir, el total de la producció contractada i les coproduccions. Es pot consultar tot el desglossament de les dades en l'annex d'aquest treball.

a 63.988€ si es tenen en compte les coproduccions). Això representa un augment total de despesa d'un 56,98% en producció contractada, i d'un 45% en el total de producció associada<sup>21</sup>.

### 6.5.1. DESPESA SEGONS EL GÈNERE DE CONTINGUTS

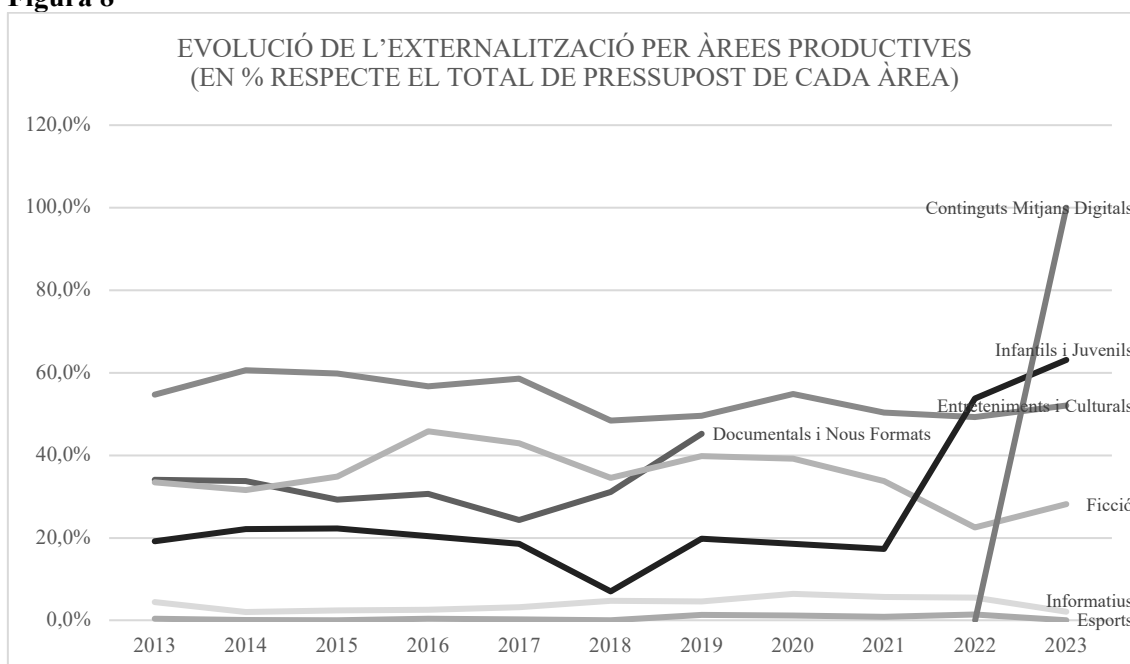
Si ens fixem en les dades de les àrees productives diferenciades segons el gènere dels programes, l'evolució es mostra a les Figues 7 i 8:

**Figura 7**



Elaboració pròpia

**Figura 8**



Elaboració pròpia

<sup>21</sup> Fòrmula utilitzada:  $((V2-V1)/V1)*100$ .



En primer lloc, les categories d'informatius i d'esports són les que mantenen un percentatge d'externalització més baix durant tot el període, entre el 0 i l'1% per la categoria d'esports i entre el 2 i el 4% per la d'informatius. Aquests percentatges responen a contractes excepcionals, com la facturació que fa el periodista i presentador Ramon Pellicer de la seva feina com a director i presentador del TN cap de setmana no com a treballador de la Coproració, sinó a través de la seva productora personal, Sticaki SL, amb un contracte de 133.000€ anuals<sup>22</sup>.

La categoria que històricament acumula el percentatge més elevat de pressupost destinat a contractació externa és la d'entreteniment i programes culturals amb un 50% o més del pressupost en tots els anys analitzats. Es manté una tendència ascendent des de l'any 2019, amb 15.797.000€ per produccions associades (un 49,6%); 21.873.000€ el 2020 (un 54,8%); 21.806.000 el 2021 (un 50,4%); 25.067.000 el 2022 (un 49,3%) i 28.198.000€ el 2023 (un 52,1%). Cal destacar l'encàrrec de produccions com *Eufòria*, que si bé no van suposar el major increment de pressupost en entreteniment (la primera temporada es va adjudicar per poc més d'un milió d'euros<sup>23</sup>), sí que va marcar l'inici d'una tendència ascendent en inversió per aquesta categoria, augmentant progressivament dels 43 milions d'euros el 2021 a 54 el 2023. D'aquests, aproximadament un 50% cada any han estat destinats a produccions externes.

L'increment d'externalització més pronunciat es troba en la categoria de programació infantil i juvenil, de l'any 2021, amb 3.380.000€; a l'any 2022, amb 6.943.000€. En total suposa un increment de més del doble de pressupost, el qual respon al projecte de reestructuració del canal Super 3 per part de la productora Gestmusic Endemol, presentat el 28 de setembre de 2022 i que va entrar en funcionament el 10 d'octubre del mateix any. Aquesta renovació de marca del Canal Super 3 al SX3 i la creació d'una plataforma OTT per a contingut infantil van comportar molts canvis de programació i continguts més enllà dels estètics o de *branding*. Per primera vegada des del tancament del canal juvenil 3XL, es van tornar a poder veure sèries d'anime en català com *One Piece*, *El Dr. Slump* o *Detectiu Conan*; i també es va reforçar l'aposta per a continguts d'entreteniment i a la xarxa<sup>24</sup>. El contracte per tota la programació de nova producció del canal es va fer per dos milions i mig d'euros també a Gestmusic Endemol.

Aquesta aposta també és conseqüència de la renovació del Consell de Govern de la CCMA el 2022, i concretament del canvi en la direcció de Televisió de Catalunya, càrrec que fins aleshores ostentava Vicent Sanchis i Llàcer, i que des del 25 de juliol de 2022 ocupa Sigfrid Gras i Salicrú. Sanchis considerava que recuperar la potència del canal Super3 i del 3XL no era una prioritat ni un projecte que volgués tirar endavant, i que “qualsevol mirada enrere no és més que nostàlgia”<sup>25</sup>. “En aquell moment, Televisió de Catalunya competia amb un sol canal de televisió. [...] Quan anaves al mercat japonès a comprar una sèrie, la podies comprar, teníem 450 milions l'any de recursos i ara, tot això ha canviat” (Sanchis, 2021). Sanchis, en una entrevista personal per a aquesta investigació, reafirma que el públic infantil i juvenil, així com els seus costums, modes i tendències de consum han canviat radicalment en els últims deu anys, i que pretendre “mirar enrere amb nostàlgia” i apostar per “uns models que no són els actuals” és “suïcida”, ja que el

---

<sup>22</sup> Siscu. (2021, 24 març). Ramon Pellicer cobra cada any 133.000 euros per dirigir i presentar els 'TN' del cap de setmana. *El Triangle*. <https://www.eltriangle.eu/2021/03/25/ramon-pellicer-cobra-cada-any-133-000-euros-per-dirigir-i-presentar-els-tn-del-cap-de-setmana/>

<sup>23</sup> *Eufòria*, format produït per Veranda TV, iniciament havia de ser anomenat “Vocal Match”, motiu pel qual el contracte d'encàrrec de la primera temporada figura amb aquest nom.

<sup>24</sup> Redacció. (2022, 21 setembre). *El Super3 es renova com a SX3 i divideix els continguts amb les marques S3 i X3*. comunicació21. <https://comunicacio21.cat/noticies/el-super3-es-renova-com-a-sx3-i-divideix-els-continguts-amb-les-marques-s3-i-x3/>

<sup>25</sup> Costa, O. B. (2021, 4 mayo). Vicent Sanchis considera «una pretensió imbècil» voler recuperar la força del Super3 i el 3XL. *VilaWeb*. <https://www.vilaweb.cat/noticies/vicent-sanchis-super3-pretensio-imbecil/>

públic juvenil ja no mira la televisió (Vicent Sanchis, 2024, entrevista personal). No obstant això, és un projecte que va iniciar-se durant la seva direcció: el 2020 la CCMA va especular amb unificar els canals esportius i culturals (l'Esport 3 i El 33) per deixar lloc a un nou espai infantil i juvenil, anomenat provisionalment "Super 3 Z" (en referència a l'estil de l'antic 3XL), que també tindria més aposta per continguts digitals<sup>26</sup>. El 2021, alhora que es publicava la convocatòria per un projecte que substituís *La Família dels Súpers* a la graella, també es plantejava la continuïtat i el futur del canal, tot i que encara sense tenir assegurada una major dotació econòmica que permetés el desenvolupament d'un projecte a gran escala. Finalment, com s'ha dit, la reestructuració del Super 3 en l'actual SX3 es va presentar el setembre de 2022, ja amb el nou Consell de Govern i sota la direcció de Televisió de Catalunya a càrrec de Sífrid Gras.

Un any després, les dades d'audiència confirmen que l'aposta pel SX3 ha tingut bona acollida. Per primera vegada des de la fusió del Super3 i el 33 l'any 2012, el canal infantil lidera en el públic entre 4 i 12 anys, i en només un any, el SX3 ha aconseguit el lideratge en la franja de tarda, amb quotes per sobre del 20% entre el públic menor de dotze anys i amb el triple d'audiència que la segona opció. "Avui és un dia feliç perquè les xifres ens avalen i hem recuperat el català per als nens" (Gras, 2023)<sup>27</sup>. Afegeix, "s'havien quedat (els nens) sense referents infantils en català i ho hem aconseguit, ja que hem duplicat el *share* respecte a l'any passat. Hem volgut crear un bon univers català, que tinguin un imaginari d'aquí que havien perdut"<sup>28</sup>.

Tornant a la taula, les dades també mostren una lleugera davallada en el pressupost destinat als continguts de ficció El 2016, un 45% del pressupost de ficció va ser destinat a obres de productores externes, i el 2017 un 42,9%; mentre que aquest percentatge va davallar a un 33,7% el 2021 i un 22,5% el 2022. Cal destacar que els anys 2016 i 2017 van ser la segona i tercera temporada de *Merli*, produïda per Veranda Media, amb l'èxit que aquesta sèrie va comportar; i que l'any 2020 hi va haver una davallada en pressupost per ficció generalitzada (9 milions d'euros el 2020 davant els 14 del 2019 i 13 de 2021).

Destaca, això sí, la contractació de la sèrie titulada *Jo mai mai* a la Cooperativa Abacus, dirigida pel català Oriol Soler, per un valor de 2.979.272,68€. La sèrie consta de 8 capítols de 45 minuts, la qual cosa suposa un cost de més de 8.000€ per minut<sup>29,30</sup>. Malgrat això, la Norma reguladora del procediment de selecció i contractació de continguts audiovisuals per als mitjans de comunicació de la CCMA, aprovada en l'acord de Consell de Govern 31/2016 estipula a l'annex 1.1 un cost orientatiu màxim de 4.000€ per minut en les ficcions seriadades de gran format, essent així la producció d'Abacus més del doble de cara del màxim estipulat en aquesta Norma. Preguntat al respecte, el Servei d'Atenció a l'Audiència de la Corporació explica que el sector audiovisual ha canviat molt en els darrers anys i cal "adaptar-se per poder competir amb les produccions d'altres cadenes i plataformes". Això ha obert la Corporació a participar de coproduccions nacionals i internacionals amb altres "partners" per tal que les produccions

---

<sup>26</sup> Redacció. (2020, 24 de juliol). Vicent Sanchis obre la porta al retorn d'un canal juvenil a TV3. *La República*. <https://www.larepublica.cat/noticies/politica/vicent-sanchis-obre-la-porta-al-retorn-dun-canal-juvenil-a-tv3/>

<sup>27</sup> Navarro, J. (2023, 10 octubre). La renovació radical del SX3, un èxit: TV3 recupera el públic infantil. *El Món - Notícies i actualitat d'última hora en Català*. <https://elmon.cat/comunicacio/sx3-tv3-canal-infantil-bona-audiencia-programes-738883/>

<sup>28</sup> Oller, X. (2022, 14 novembre). *Sífrid Gras, director de TV3: «No tenim el pressupost necessari per continuar el SX3 amb garanties d'èxit»*. Hemeroteca TVienes. <https://www.hemerotecatvienes.com/2022/entrevista-sigfrid-gras-director-de-tv3-no-tenim-el-pressupost-continuar-sx3-garanties-exit/>

<sup>29</sup> Larroya, M. (2024, 18 gener). Així és «Jo mai mai», la nova sèrie juvenil de TV3 amb Miki Núñez. *El Món de la Tele*. <https://elmondelatele.cat/2024/01/aixi-es-jo-mai-mai-la-nova-serie-juvenil-de-tv3-per-aquest-2024-amb-miki-nunez/>

<sup>30</sup> Redacció. (2024, 30 gener). El 2023, Abacus ha rebut 1,6 milions d'euros de la CCMA. *El Triangle*. <https://www.eltiangle.eu/2024/01/03/el-2023-abacus-ha-rebut-1-6-milions-deuros-de-la-ccma/>

pròpies, associades i coproduccions de la CCMA puguin tenir la màxima difusió, siguin competitives i puguin generar interès als mercats nacionals i internacionals.

Els pressupostos que es destinen a aquestes produccions han canviat. Actualment, ja no es té en compte només el cost de realització d'una producció, sinó tots aquells continguts vinculats a la producció, tals com creació d'estratègies de difusió digital, continguts exclusius per difondre a les xarxes socials pròpies o creades específicament, músiques enregistrades expressament per la producció (de nova creació o arranjaments de músiques preexistents), videoclips específics, entrevistes i materials amb actors i sobre el rodatge, etc. És a dir, **l'externalització de la producció actual també inclou l'estratègia de difusió digital**, i les productores se n'han de fer càrrec. Per tant, en la contractació s'han de tenir en compte nous serveis que abans no calia considerar.

Destaca també la partida específica de “continguts per mitjans digitals”, creada a partir d'aquest darrer any 2023 i que compta amb al voltant de 15 milions d'euros, la totalitat dels quals destinats a producció externa. Aquesta partida inclou, per exemple, els continguts d'EVA, produïts per ELAB STUDIO, continguts de xarxes socials i tots els nous formats exclusius digitals (*La Turra, Truca quan arribis, Spursito & Company, Xef Marín, Pisos d'estudiants...*), tots de productores externes com La Manchester Radiofònica, El Terrat, Monmedia Productions o Fem Produccions, respectivament. Des de la Corporació expliquen que quan els recursos d'explotació propis, els mòbils, els platós i el personal propi de la Corporació ja estan explotats al màxim com en l'actualitat, tota nova producció que es contracti fruit d'un augment pressupostari per part del Govern ha d'externalitzar-se, sempre que no es convoquin oposicions per la contractació de nou personal per la Corporació ni es signi un contracte programa que asseguri estabilitat financera a la Corporació per una hipotètica ampliació d'instal·lacions o personal propis, motiu pel qual aquesta nova categoria és 100% externalitzada. També expliquen que la contractació externa d'aquest tipus de continguts permet més flexibilitat a l'hora d'aconseguir que realment siguin produïts per persones més joves, amb noves mirades, i més coneixement de l'entorn digital; que no es troba de la mateixa manera en el personal propi de la Corporació. Aquesta categoria no fa referència als continguts exclusius per xarxes socials ni estratègies transmèdia que formin part d'un programa tradicional (*APM, Polònia...*), ja que aquestes despeses derivades de noves necessitats de programa van incloses dins el contracte del programa en si, que compta dins de la seva respectiva categoria (ja sigui entreteniment, ficció...).

## 6.6. TENDÈNCIA ASCENDENT EN PRODUCCIÓ ASSOCIADA

Tal com s'ha analitzat, la producció associada contractada per part de 3Cat ha experimentat un considerable increment entre els anys 2022 i 2023, després de la renovació del Consell de Govern i de l'impuls de l'estratègia digitals. Concretament, un increment d'un 6,4% entre el 2022 (en què es van destinar 44 milions, un 26% del pressupost total per producció) i el 2023 (en què se'n van destinar 64, un 32%). En termes absoluts, l'increment de despesa en producció associada entre els dos anys és de gairebé 20 milions d'euros.

Aquest increment és degut a diversos factors. Segons el director de l'àrea de continguts i programació, Cristian Trepal, la Corporació es troba ara i es trobava el 2022 al seu màxim d'explotació de capacitat productiva pròpia. Això significa un total d'aprofitament dels platós, equips d'explotació, artístics i tècnics de la casa, i per tant una incapacitat per assumir més producció que pugui consecutir d'un augment pressupostari. Entre els anys 2022 i 2023 el total de recursos de la CCMA (aportació pública més ingressos per publicitat) va augmentar 37,6 milions, de 333 a 370,5. En conseqüència, es pot concloure que aquesta despesa extra en producció externa és respaldada per l'augment d'aportació pública de la Generalitat de Catalunya, aportació de la qual encara en restarien altres 17 milions destinats a altres despeses internes, de transformació digital i de creació de la plataforma OTT 3Cat.

La incapacitat de la Corporació per assumir més producció pròpia també és deguda al fet que l'augment pressupostari no ha anat acompanyat d'un augment de personal intern que pugui assumir aquesta producció. Segons Sanchis (exdirector) i Ramon Pera (productor), durant anys la Corporació no hauria convocat oposicions per una entrada nova de personal fruit d'unes retallades que van començar el 2011. I segons Adrià Serra (cap de continguts digitals), la plantilla interna de la CCMA és molt homogènia pel que fa a procedència, classe i edat (en bona part envellida). De manera que, amb uns recursos al màxim d'explotació, una plantilla pròpia de professionals que no ha augmentat i dels quals "bona part es jubilaran els pròxims anys" (Ramon Pera, entrevista personal, 2023), assumir internament l'ambiciosa transformació digital i de continguts plantejada al Pla Estratègic del Consell de Govern de 2022 era, fins ara, inassumible sense un augment de l'externalització que ho permetés.

Aquest fet podria revertir-se a partir de 2024, en què l'entrada en joc d'un contracte programa, fruit d'un acord amb la Generalitat de Catalunya, que no existia durant l'exercici econòmic del 2023 ni durant els darrers 14 anys, garanteix una inversió de 1.347 milions fins al 2024. Això suposa un finançament estable d'entre 330 i 340 milions d'aportació pública anuals durant 4 anys, en contrapartida als 243 de 2022 i 275 de 2023. Aquest fet sí podria fer viable una ampliació de l'estructura interna pròpia de la Corporació, a més de continuar impulsant el teixit empresarial audiovisual català.

Tanmateix, l'externalització és beneficiosa per tal d'adaptar els continguts i formes de distribució de la Corporació als hàbits de consum actual i per reconnectar amb el públic infantil i jove, definits com a reptes al Pla Estratègic de la CCMA de l'any 2022. Això és degut al fet que s'ha produït un canvi en la concepció dels continguts digitals dins la Corporació des de fa aproximadament dos anys: de ser concebuda com una àrea de servei per distribuir els continguts prèviament produïts pels mitjans lineals, a ser concebuda com una "fàbrica de continguts" propis. Serra assegura que la missió de servei públic de la Corporació comporta que els seus continguts arribin al màxim públic possible, i per tant saber adaptar-se a noves formes de consum i distribució de continguts forma part dels seus deures. Actualment, els programes que es compren inclouen ja continguts per xarxes que no són clips de vídeo dels mateixos programes sinó peces originals pensades per ser concebudes per xarxes socials. És a dir, els programes ara es conceben també tenint en compte una estratègia digital i transmèdia; en altres paraules, que puguin ser un producte "360" (Serra, Conferència a l'Aula Magna, 2024).

En l'actualitat, no tan sols s'ha de pensar en el contingut en si sinó en quina estratègia fer servir en cada cas per fer-lo arribar a l'espectador. Això implica tenir més marge de flexibilitat en la producció de continguts, cosa que només es pot permetre la producció externalitzada. El personal propi de la Corporació i el de les productores tradicionals, amb baixes ràtios de perfils joves que coneguin els llenguatges i codis dels nous continguts digitals i hàbits de consum, no té les capacitats òptimes per al disseny de continguts que s'adaptin als llenguatges i ritmes digitals, de manera que, segons Serra, actualment es demana a les productores que incorporin perfils joves que sàpiguen cobrir aquestes noves demandes de continguts digitals en els programes que es contracten (Serra, Conferència a l'Aula Magna, 2024).

La percepció de les productores, per altra banda, no és majoritàriament tan positiva. En un memorial de greuges enviat per la patronal PROA (Federació de Productores Audiovisuales) el darrer mes d'abril de 2024 a la direcció de la Corporació, la consellera de cultura, Presidència i altres partits polítics, denuncia, entre altres greuges, que la Corporació "no fa públiques les contractacions de crides per l'OTT, filtra necessitats a productores concretes, fa encàrrecs a productores perquè presentin projectes dictats mitjançant les crides o realitza peticions concursals a productores específiques"<sup>31</sup>. Consideren que es menysté i desincentiva la creativitat catalana,

---

<sup>31</sup> Gutiérrez, À. (2024, 20 febrero). Els productors audiovisuals: "La CCMA menysté i desincentiva la creativitat catalana". *Ara.cat*. [https://www.ara.cat/media/productors-audiovisuals-ccma-menyste-desincentiva-creativitat-catalana\\_1\\_4943750.html](https://www.ara.cat/media/productors-audiovisuals-ccma-menyste-desincentiva-creativitat-catalana_1_4943750.html)

en continuar comptant amb la Norma reguladora de contractació de 2016 que, entre altres aspectes, no permet computar com a despesa el cost d'ideació i creació d'un format original, mentre que si s'adapta un format estranger sí que es pot afegir el cost pagat a la productora d'origen i, per tant, aplicar un benefici industrial. Un greuge accentuat per l'entrada en funcionament de l'OTT 3Cat, que explota els drets dels continguts d'una forma "intensiva i massiva" i no permet a les productores apostar per la distribució en altres finestres.

## 6.7. PRODUCTORES RECEPTORES DE CONTRACTACIÓ

Durant el període analitzat, la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals ha realitzat contractacions de produccions audiovisuals a les següents 189 productores:

12 Monos Producciones, S.L. Abacus, Societat Cooperativa	Desconnecta Scp Detertúlia Maresme, SI	Ligre Studio, S.L. Lluci Ferrer 100x100, SI	Satélite K76, SI Serveis De L'espectacle Focus, Sa. Shine Iberia Slu
Advanced Tecnologies Media, SI Aguacate & Calabaza, SI	Diagonal Televisio, S.L.U. Diagonal Televisió, Sa.	Logo Factory Slu / Etailers Ecommerce, SI. Magnolia Tv España S.L.U	Sorendel SI / Dana Building SI Sounds Of Bello&Cycling, SI Spurna Visual S.L.U. Sticaki, SI
Aigua Films, S.L.	El Corral De L'humor, Slu	Magrana Arts & Media	Tàndem Lij Cooperativa, Sccl Teidees Audiovisuals SI
Al Pati Produccions, SI Alguna Pregunta, S.L.	El Monocle, Sccl El Terrat De Produccions, S.L.U.	Mamba Media SI Mamut Media, SI	
Amio Networks, SI	El Terrat Gestiones Xxi, Slu	Marficom Comunicació, SI	
Ampli Productora Sas	Elab Studio, SI.	Marinva, Serveis I Projectes, SI. Media 3,14, S.L.	
Amunt Produccions, SI.	Èmfasi Solucions De Comunicació Scp Enganxats, Media & Transmedia Produccion SI	Media Hotline, S.A.	The End Producciones Audiovisuales, SI. The Lift Producciones Internacionales, SI The New Raemon, S.L.
Arca Audiovisual, SI	Espais De Comunicació Social, SI.	Meian Films, SI	
Arkham Studio, Agencia Greativa S.L. Arriska, S.L.	Estudi Carmel Audiovisuals, SI Etailers Ecommerce, SI. / Hopetalent, SI	Metromuster Sccl Minifilms, SI	Tirabol Produccions, SI Tirori, S.L.
Artic Outdoor, S.L.U.	Etailers Ecommerce, SI. / Logo Factory Slu Eulogos Media Scp	Minoria Absoluta, SI.	Tot Sona Records S.L.
Ass.Suport Desenv..Projectes Artistics Microscopi Associació Debat Catalunya Xxi	Federació Catalana De Pilota	Monmedia Productions, S.L. Morenas Miopes, S.L.U.	Tratamientos De Agua Vdf, SI / Etailers Ecommerce, SI. Trementina Produccions, SI
Associacio Musicoescenica Les Cot	Fem Produccions,SI	Moreneta Produccions, SI	Triacom Audiovisual, S.L.
Associació Per A La Divulgació De La Cultura Cinetífica De Catalunya Atomic Beat Media, SI	Fetalpais, S.L. / Etailers Ecommerce, SI.	Motion Pictures Distribution, S.L.	True Crime Factory, SI.
B.C.A Music S.L.	Funky Monkey 2007, Scp	Multimedia Smart Works, SI	True Crime Factory, SI. / Goroka Contents, S.L. Turruà Llàcer, S.L.U
Batabat, S.C.C.L.	Funky Monkey Producció Audiovisual, S.L. Generalitat De Catalunya	Música Global Discogràfica, SI. Musics De Catalunya, S.C.C.L.	Un Capricho De Producciones, SI Una Mirada Informativa Especial , Slu Undatia, S.L.
Batall Produccions, S.L.	Gestmusic Endemol, S.A.	Muzungu Producciones Audiovisuales S.Coo No Sonores S.L	
Batec Produccions Editorials Slu	Glop A Glop Planet, Slu	Oido, S.L.	Unifandos S.L.
Ben Play Estudio Audiovisual, / Lironda Films, Scp	Goroka Contents, S.L.		
Ben Visiona Tv, S.L.	Grup Enderrock Edicions, S.L.	Olot Televisió, S.L.	Valenti 92 Sccl
Benecé Produccions, S.L.	Grup Mediapro, / Media 3,14, S.L.	Ottokar Editora Audiovisual, SI	Vampire Films SI
Bettina Walter Production, SI.	Grup Mediapro, Slu	Panorama Benegre SI	Vatua L'olla Produccions, S.C.P.

Bleba 30, Sl.	Hampa Studio, Sl	Peekaboo Animation S.L. / Mun Films Produccions, Sl	Veranda Media, Slu
Boogaloo Films, S.L.	Harpo Entertainment, Sl	Penguin Random House Grupo Editorial, S.A.	Vértigo Films, Sl.
Boot Room S.L	Idea I Enginy, Sl	Pep Nogué Gastronomia I Alimentació, S.L	Vídeo Tecnologia Audiovisual Y Digital , Sl
Branded And Media Catarsi S.L.	Igaliku, Sl	Persistirem Multimedia Sccl	Visual Media Films, Sl
Broadcaster Audiovisual Services Sl	Imagic Telecom, Sl	Pickwick Films, S.L.	Visual Online Solutions, S.L.
Broadcaster Content Agency, Sl	Incís Films Sl	Planeta Med, S.L.U	We Are Odd Europeans S.L.
Brutal Media, Sl	Iniciativa Empresarial, S.C.C.L.	Polar Star Films, S.L.	World Healthy Productions, Sl
Bworld Productions, Sl	International Learning Authority, Sl	Prest Serveis Globals Sl	Young Soul Studios Scp
Calidos, S.C.P.	Intracatalònia, Sa	Producciones Oxígeno, S.L.U.	Youplanet Productions, Sl
Charles Publicitat, Sl	Janer Mulet, Maria De La Pau	Producciones Silvestres, S.L.	Yumagic Films, Sl
Clack Audiovisual Sccl	Jaume Sañé Pons, S.C.	Produccions Audiovisuales Antartida, Sl	Zeba Produccions, S.C.
Col.Lectiu De Periodistes Contrast	Jo També T'estimo, Sl	Produccions El Videocassette, S.C.P.	
Collèl I Xirau, Joan	Justin Webster Productions, S.L	Proyectos Y Desarrollos Audiovisuales, Sa.	
Comodo Screen, S.L.N.E.	Kottbusser S.L.	Quelcom Global, Sl	
Costa Est Audiovisuales I Comunicació, S.L.	La Bombilla Media Sl	Quepo Sccl	
Creaciència, Sl	La Caña Brothers, Sl	Quim And Jerry, S.L.	
Cream Cluster Content, Sl	La Kaseta Ideas Factory, Slu	Rec Videoproduccions, Scp	
Createl, Sl.	La Lupa Produccions, S.L.	Revista Castells, Sl	
Cubus Games	La Manchester Radiofònica, Sl	Rgb Music, S.L.	
Dana Building Sl	Lalulala, S.L.	Rusc Production Ltd	
De Lorenzo Producciones E Inversiones, S.L.	Lemure 2007, S.L.	Sagesse, S.L.	
De-De-Ema Visual, Sl	Life & Pictures S.L.	Sàpiens, Sccl	

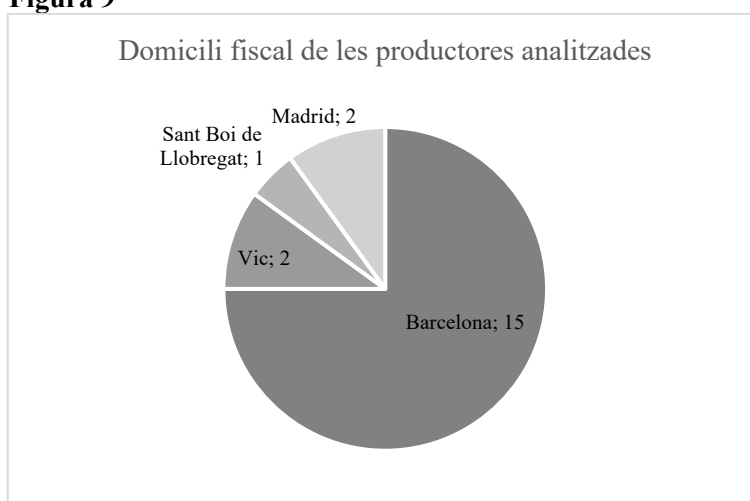
Com s'ha explicat, per aquest treball s'ha dut a terme una tria de 20 productores rellevants, amb criteris estadístics i acadèmics, per a una anàlisi en més profunditat. El llistat de productores resultant d'aquesta tria, alfabèticament, és el següent:

- ABACUS, SOCIETAT COOPERATIVA
- AGUACATE & CALABAZA, SL
- ALGUNA PREGUNTA, S.L.
- BRUTAL MEDIA, SL
- EL CORRAL DE L'HUMOR, SLU
- EL TERRAT GESTIONES XXI, SLU
- FEM PRODUCCIONS, SL (CRISÀL·LIDE STUDIO)
- GESTMUSIC ENDEMOL, S.A.
- GRUP MEDIAPRO, SLU
- LA BOMBILLA MEDIA SL
- LA MANCHESTER RADIOFÒNICA, SL
- MAGNOLIA TV ESPAÑA, S.L.U.
- MINORIA ABSOLUTA, SL.
- SHINE IBERIA SLU
- TRIACOM AUDIOVISUAL, S.L.
- TRUE CRIME FACTORY, SL. (GOROKA CONTENTS, S.L.)
- TURRUÀ LLÀCER, S.L.U
- VERANDA MEDIA, SLU
- VÉRTIGO FILMS, SL.
- YOUPLANET PRODUCTIONS, SL

Del total de les 20 productores analitzades, la que més pressupost ha rebut per part de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals en relació a formats destinats a Televisió de Catalunya i CatRàdio en el període 2013-2023<sup>32</sup> és la del figuerenc Toni Soler, Minoria Absoluta. Aquesta ha rebut al voltant de 50 milions d'euros, relacionats amb formats com *Està Passant*, *Polònia* i *Crackòvia*, sent *Polònia* el que més pressupost acumula, amb gairebé 30 milions, tot i que també hi ha produccions de nova fornada destinades a OTT com el *talent show Èpic Nails* o el *dating Love-Cost*. La segueix La Manchester Radiofònica, del periodista Ricard Ustrell, la qual acumula més de 20 milions, per produccions com *El Matí de Catalunya Ràdio*, *Col·lapse*, *Planta Baixa* o *Quatre Gats*.

Pel que fa al domicili fiscal de les empreses productores receptores d'aquests contractes, i per tal de poder determinar si l'externalització de la producció comporta una dinamització efectiva del teixit empresarial audiovisual català, se'n desprenen les següents conclusions: 18 de les 20 productores analitzades són domiciliades a Catalunya. Les dues no domiciliades a Catalunya són Shine Iberia, domiciliada a Madrid, a qui es va encarregar la producció de *La Masia* el març de 2023 per gairebé un milió d'euros, i a qui s'hi van destinar més de dos-cents mil per la coproducció de *Generació Porno*, i Vértigo Films, també a Madrid, a qui es va encarregar la producció de la sèrie NUDES per un milió dos-cents mil euros el 2023. La resta de productores (18 de 20) tenen totes al seu domicili fiscal a Catalunya. Si bé hi ha alguna domiciliada a Vic com Crisàlide Studio (*Que No Surti d'Aquí*, *El Loft*) o El Corral de l'Humor (*Bricoheroes*, *El Búnquer*), i a Sant Boi de Llobregat com La Bombilla Media (*Clímax*), les 15 restants se situen a la ciutat de Barcelona.

**Figura 9**



Elaboració pròpia

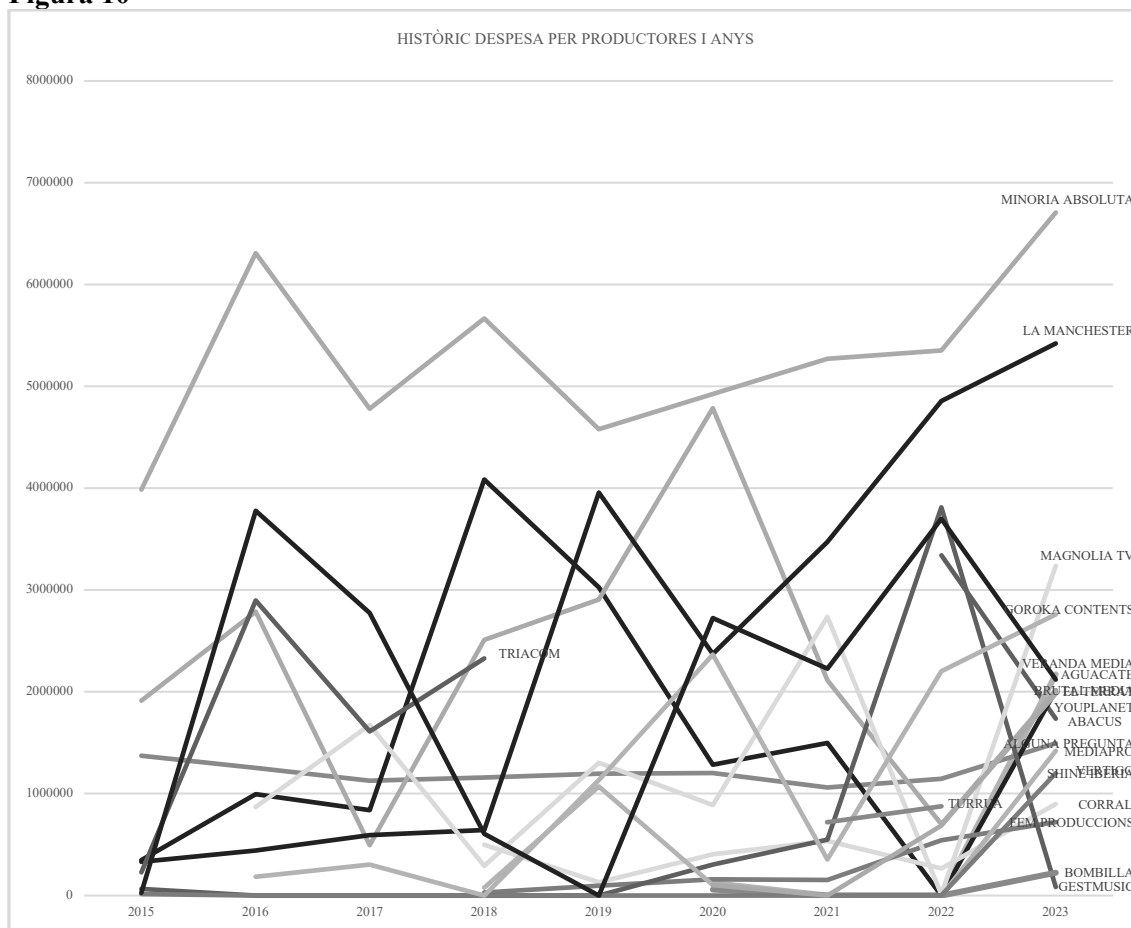
Per tant, es pot concloure que els recursos destinats a la contractació de produccions externes per part de la Corporació són destinats majorment al teixit empresarial audiovisual de Catalunya, i compleix els punts que estipula Napoli (1999) pel que fa a la diversitat de propietaris productors, tenint en compte la diversitat de productores totals amb què ha treballat la Corporació en el període analitzat (189), i diversitat de força laboral en el personal per tal de determinar la diversitat de les fonts dels continguts, atesa la demanda de personal més jove que la Corporació prioritza actualment en les productores per la contractació de formats que portin amb ells una estratègia digital. Malgrat això, es poden observar mancances pel que fa a la diversitat d'origen geogràfic de les produccions catalanes, atès que de les 18 productores analitzades catalanes cap no se situa a una província diferent de la de Barcelona, tenint en compte que Vic i Sant Boi de Llobregat

<sup>32</sup> Malgrat l'anàlisi comprèn el període 2013-2023, les dades accessibles de contractació només són públiques des de 2015, com a conseqüència de la Llei 19/2014, del 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern.

formen part també de la província barcelonesa<sup>33</sup>. Albornoz i García Leiva (2017) destaquen la importància de la diversitat de titularitat, tamany i origen geogràfic de les empreses productores, i de les analitzades, cap té el seu domicili fiscal dins de la província de Tarragona, Lleida o Girona.

### 6.7.1. EVOLUCIÓ DE LES PRODUCTORES CONTRACTADES

**Figura 10**



Elaboració pròpia

Si s'observen les dades de productores contractades segons els anys, es poden extreure conclusions de les tendències de contractació de la Corporació. En primer lloc, productores com Alguna Pregunta o Minoria Absoluta mantenen una tendència estable durant tot el període analitzat, amb una tendència d'un i cinc milions aproximats respectivament cada any. Aquesta tendència és deguda a la renovació anual i regular de programes "insígnia" com *APM* (Alguna Pregunta) o *Està Passant i Polònia* (Minoria Absoluta), que gaudeixen d'una posició habitual a la graella de TV3.

Polònia manté una contractació anual d'entre tres i tres milions i mig d'euros per temporada des de 2015, i Està Passant manté una contractació d'un milió sis-cents mil euros per temporada des de la seva incorporació a la graella el 2017. Aquests dos programes sumen la contractació de més import d'entre totes les productores, i situa Minoria Absoluta, creada per Toni Soler, al capdamunt de la taula. El darrer any 2023 es va incrementar encara més la contractació de Minoria Absoluta

<sup>33</sup> Per a més context, en el procés de tria de les productores analitzades en el treball s'han descartat les següents, també importants a la trajectòria de la Corporació però menys rellevants per al treball: ARRISKA SL, ATOMIC BEAT MEDIA, BLEBA 30 SL., BOOT ROOM S.L., GLOP A GLOP PLANET SLI, JO TAMBÉ T'ESTIMO SL, SÀPIENS SCCL i STICAKI SL; i totes elles són també domiciliades a la província barcelonesa, específicament a la ciutat de Barcelona.



amb formats com *Love Cost*, *Èpic Nails* i *FUET*, que sumen més d'un milió d'euros més entre els tres. Per la seva banda, *APM*, de la productora homònima *Alguna Pregunta*, ha mantingut un cost estable d'un milió d'euros aproximadament per temporada (tant en les que comptava amb un episodi per setmana com les que en tenia un d'extra), tot i anar saltant de dia d'emissió a la graella. També manté una tendència més o menys estable al voltant del mig milió d'euros *El Corral de l'Humor*, la productora associada a l'humorista *Peyu*, per formats com *BricoHeroes* o *El Búnquer*.

Es pot observar una davallada en algunes productores més veteranes com *El Terrat*, la qual va arribar al pic de pressupost adjudicat a la recta final del programa *Preguntes Freqüents* (2017-2022), i després del qual va caure en picat; i *Veranda Media*, que va obtenir el màxim pressupost el període 2016-2017 amb la producció de la ficció *Merlí*. *El Terrat* va arribar a obtenir gairebé cinc milions d'euros l'any 2020, mentre que *Veranda Media* va arribar al seu pic de pressupost destinat el 2016, amb aproximadament tres milions set-cents mil euros. Un cas curiós és el de *Triacom*, productora veterana a TV3 per formats com *El Gran Dictat*, *Fish and Chips* o *La Nit dels Òscars*, però que es va dissoldre i va deixar de tenir contractació el 2018 després que aquest últim acumulés unes baixes dades d'audiència i que la seva productora fos jutjada per inflar les factures dels seus contractes amb la Corporació<sup>34</sup>.

Els darrers anys s'observa una major aposta per a productores més novelles i capitanejades per gent més jove, com és el cas de *Fem Produccions*, del periodista Roger Carandell<sup>35</sup> (*El LOFT*, *Que no surti d'aquí*), el pressupost per la qual ha crescut any rere any fins als set-cents mil euros el 2023, o *La Bombilla*, capitanejada pels joves *Alba Surrallés* i *Marc Gabernet* i constituïda a partir d'una associació juvenil que, després de produir *Generació Z* el 2020, va acordar la producció del format *Climax* per dos-cents mil euros el 2023 com un dels projectes principals de la plataforma *EVA*. També entra en joc la productora *Aguacate & Calabaza*, amb poca experiència en grans produccions i que va rebre un pic de pressupost d'uns vuit-cents mil euros per la producció de *La Travessa*, amb *Laura Escanes* al capdavant, i que dos dies abans d'acabar el 2023 i fruit de l'èxit de la primera temporada, va renovar per una segona temporada amb gairebé el doble de pressupost.

Pel que fa a altres productores de nova contractació, la dirigida per Àngel Llàcer, *Turruà Llàcer*, va produir per primer cop un format per la Corporació el 2021: *El Llop*, que va repetir per una segona temporada el 2022 amb *La Puntual*, amb prop de vuit-cents mil euros per cadascuna. *Gestmusic*, històrica productora catalana que ha produït formats d'èxit per cadenes nacionals com *Operación Triunfo* (TVE, Prime Video), *Tu Cara Me Suenas* (Antena 3) o *Tú Sí Que Vales* (Telecinco), havia treballat amb la Corporació puntualment en el passat amb el format *Benvinguts al Poble* (2015), però no va ser fins al 2021 que va aconseguir la contractació de *Caigut del Cel*<sup>36</sup> i l'adjudicació de tot el projecte del nou *Super 3* el 2022 per més de dos milions i mig d'euros, incloent-hi nous formats com *Ràndom*, el projecte transmèdia *BETA* i el desenvolupament d'un videojoc, motiu pel qual té un fort pic a la gràfica el 2022 que després torna a baixar. En darrer lloc, el 2023 també s'incorpora a les productores que treballen per l'ens públic *Vértigo Films*, que rep una contractació de més d'un milió d'euros el 2023, per primera vegada, per la producció de la sèrie *NUDES*.

Amb un volum considerable de contractació, però de tendència més irregular, està *Magnolia TV*, que amb la producció del format *Joc de Cartes*, tant amb les temporades normals com els episodis

<sup>34</sup> Rusiñol, P. (2022, 17 de gener). La productora *Triacom* hinchaba más del 50% el precio de los programas que facturaba a TV3. *elDiario.es*. [https://www.eldiario.es/catalunya/productora-triacom-hinchaba-50-precio-programas-facturaba-tv3\\_1\\_8662980.html](https://www.eldiario.es/catalunya/productora-triacom-hinchaba-50-precio-programas-facturaba-tv3_1_8662980.html)

<sup>35</sup> Redacció. (2022, 25 de novembre). *Adolescents.cat* creix i es transforma en la marca per a joves *Crisàlide*. *Comunicació21*. <https://comunicacio21.cat/noticies/adolescents-cat-creix-i-es-transforma-en-la-marca-per-a-joves-crisalide/>

<sup>36</sup> Inicialment anomenat *Un Regal del Cel* per la seva primera temporada.

d'estiu, ha acumulat una contractació al voltant d'entre d'un milió i un milió i mig d'euros els anys 2016, 2017, 2019, i 2020, mentre que el 2021 va ser gairebé de tres milions d'euros, el 2022 no va tenir contractació i el 2023 va tornar a ser de més de tres milions.

Les productores que més creixen en contractació són True Crime Factory / Goroka Contents i La Manchester Radiofònica. Goroka Contents ha experimentat un creixement a partir de l'any 2019, des del qual s'hi destinen al voltant de 2 milions d'euros anuals per la producció de *Crimis*; i La Manchester Radiofònica experimenta el major creixement de contractació pel que fa a imports, nombre de contractacions i rapidesa del creixement: des dels sis-cents mil euros aproximats que s'hi destinaven anualment fins al 2018, a més de tres milions i mig el 2019, fins als gairebé cinc milions i mig el 2023, per produccions com *Quatre Gats*, *Planta Baixa*, *Col·lapse*, *El matí de Catalunya Ràdio*, els quatre presentats pel periodista Ricard Ustrell després d'haver iniciat la seva trajectòria com a presentador a *Preguntes Freqüents* (El Terrat).

El cas que més crida l'atenció, tot i que la seva línia de tendència queda amagada entre les de les altres productores a la gràfica, és la d'Abacus Societat Cooperativa. L'empresa dirigida per Oriol Soler (recentment associat amb Jaume Roures), que compta amb una llarga trajectòria històrica vinculada a la comunitat educativa, irromp des del 2022 en el panorama audiovisual amb la producció de continguts en català per la Corporació pública. El seu primer any de contractació per part de la Corporació, el 2022, ho va fer amb 5 contractes per la producció de 5 formats diferents, entre ells un de gairebé tres milions d'euros per la sèrie *Jo Mai Mai*<sup>37</sup>, i seguidament 6 encàrrecs de producció més el 2023. En total, més de 5 milions d'euros per 9 formats en els seus dos primers anys de col·laboració amb la Corporació.

---

<sup>37</sup> Un contracte no menor, tenint en compte tal com s'ha especificat anteriorment que es tracta d'una sèrie que superava el doble del cost orientatiu màxim establert de 4.000€ per minut en les ficcions seriadades de gran format que estableix la *Norma Reguladora del Procediment de Selecció i Contractació de Continguts Audiovisuals per als Mitjans de Comunicació de la CCMA* que, tot i estar en procés de ser renovada, segueix vigent durant la realització d'aquest treball i també era vigent en el moment de la contractació de la sèrie.

## 7. CONCLUSIONS

**L'externalització de part de les produccions de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals respon, en primer lloc, al compliment de les funcions de motor i de promoció de la indústria audiovisual autonòmica que la Corporació té encomanades com a servei públic; i, per altra banda, a percentatges legals d'obligat compliment.**

Durant el període analitzat, i fins a la darrera renovació del Consell de Govern el 2022, la capacitat productiva global de la Corporació va minvar a causa de, per una banda, un estancament de l'aportació pública i, per l'altra, una davallada progressiva dels ingressos per publicitat. L'any 2022 es renova el Consell de Govern de la Corporació, amb Rosa Romà com a presidenta, i les direccions de TV3 i Catalunya Ràdio, amb Sígfrid Gras i Jordi Borda com a directors, respectivament. A finals del 2022, el nou Consell de Govern presenta un Pla Estratègic en què fa una avaluació del panorama d'aquell moment i planteja nous reptes de transformació per la Corporació.

**El 2023 es produeix un notable augment de finançament de la CCMA, passant dels 243'5 milions d'euros del 2022 als 275'5 milions d'aportació pública de la Generalitat de Catalunya**, elevant els recursos totals de la Corporació uns 40 milions més, dels 332'9 milions d'euros totals en recursos el 2022 als 370'5 el 2023, destinats a revertir definitivament la situació de davallada de capacitat productiva de la Corporació, apostar més fortament per un impuls dels continguts digitals i per la creació i nodriment de la plataforma OTT amb continguts propis i exclusius. Això no obstant, **a l'assolir un nivell màxim d'explotació dels recursos propis de la Corporació tals com platós i personal, tot nou contingut que és produït fruit d'aquest augment pressupostari és encarregat a productores externes**, ja que no pot ser assumit internament. És per aquest motiu que **la producció associada de la CCMA experimenta un creixement del 26'5% el 2022 al 32'9% el 2023**, i a la qual s'hi passen de destinar 44 milions dels 167 totals destinats a la producció el 2022a destinar-hi 63 milions d'un total de 194 el 2023.

**Els continguts que més s'han externalitzat en el període analitzat són els de la categoria i d'entreteniment i culturals**, mantenint un percentatge d'externalització prop del 50% durant el període 2013-2023. El 2022, amb la reestructuració del canal Super 3 i la seva nova programació, contractada a Gestmusic, els continguts infantils i juvenils van superar els d'entreteniment en percentatge d'externalització amb un 60% de continguts produïts per productores externes. Finalment, des de l'any 2023 s'inclou en les categories existents la de continguts de mitjans digitals, que supera en externalització totes les altres, amb un 100% de producció externa. Per altra banda, **els programes que mantenen una menor externalització són els de les categories d'esports, amb una mitja del 0'5%, i d'informatius, amb una mitja del 3%** del pressupost destinat a productores externes, per la qual cosa es pot concloure que es tracta de categories de producció pràcticament 100% interna.

**La contractació es fa a través dels processos anomenats Crides, similars al concurs públic, pels quals la Corporació llença al mercat una necessitat de mercat i les productores poden presentar durant un termini determinat les seves propostes per cobrir-la**, i optar a la contractació per part de la CCMA. Aquest procés no està exempt de polèmica, perquè la Federació de Productores Audiovisuals ha denunciat excepcions en què no es respecten els principis d'igualtat i transparència, no fent públiques les contractacions de Crides per l'OTT i fent encàrrecs directes a productores concretes.

**La productora que ha rebut una major contractació per part de la CCMA durant tot el període analitzat és Minoria Absoluta**, per formats històrics com *Polònia*, i d'altres com *Està Passant*. La segueix els darrers dos anys La Manchester Radiofònica, per formats com *Planta Baixa*, *Col·lapse*, *Quatre Gats* o *El matí de Catalunya Ràdio*. Altres productores destacades en aquest període són Brutal Media per formats com *Les de l'Hoquei* i *El Foraster*, Magnolia TV

per *Joc de Cartes*, *Veranda TV* per *Merlí*, *Persona Infiltrada* o *Eufòria* i *Abacus Cooperativa* per *Jo Mai Mai*, entre d'altres.

**Els programes externalitzats passen una correcció i supervisió lingüística amb els mateixos estàndards que els de producció pròpia**, havent d'incloure les productores els costos d'un lingüista acreditat per la CCMA a la factura de la producció del programa. Pel que fa al llibre d'estil, es té més o menys en consideració segons la categoria del programa, sent els continguts destinats a un públic jove i adolescent, i especialment els de la secció d'EVA a 3Cat, als qui es permet més flexibilitat en termes lingüístics i d'estil, amb el fi d'aconseguir un major grau d'identificació del públic a qui són destinats.

Pel que fa a l'origen de les productores a qui s'encarreguen els continguts de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, malgrat excepcions concretes i casos de coproduccions, es tracta sempre de productores catalanes, de manera que es pot concloure que els recursos de la CCMA són destinats a potenciar el teixit audiovisual autònic. Malgrat això, **hi ha una manca de diversitat de procedència geogràfica de les empreses productores, amb una clara concentració a la província de Barcelona**, de manera que no es potencia el teixit audiovisual de forma equitativa en tot el territori.

En l'actualitat, el panorama audiovisual és molt diferent del de fa deu anys, i malgrat que continua vigent la Norma reguladora del procediment de selecció i contractació de continguts audiovisuals per als mitjans de comunicació de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals, aprovada en l'acord del Consell de Govern 31/2016, s'adapta a les demandes de producció actuals: per exemple, actualment es permet més flexibilitat en els topalls de costos per minut d'un format, atenent a que **s'han de tenir en compte nous serveis que abans no calia considerar. L'externalització de la producció també inclou ara l'estratègia de difusió digital, els continguts digitals i els transmèdia, i les productores se n'han de fer càrrec. La producció externa permet més flexibilitat i adaptació a les demandes de mercat de les produccions actuals i de continguts acords als nous models de consum i llenguatges audiovisuals.**

La CCMA ha treballat sempre amb productores noves cada any, per contractacions menors concretes, però es pot considerar que **la CCMA ha començat a apostar per empreses productores dirigides i pensades per a un públic més jove** per a produccions de més rellevància, com *La Bombilla Media*, *Fem Produccions* (*Crisàl·lide Studio*) o *YouPlanet*. En la plantilla interna de la CCMA i la de les productores tradicionals encara manca diversitat d'edat, i la Corporació demana actualment que s'incorporin a les productores perfils joves que puguin suplir les demandes de continguts digitals i coneixements de difusió a xarxes socials que ara es demanen als programes que es contracten.

## 8. BIBLIOGRAFIA

### 8.1. BIBLIOGRAFIA MARC TEÒRIC

- Albornoz, L.A., Cañedo, A., (2015): *La reflexión académica sobre la televisión autonómica en España: entre la reivindicación de la diversidad y la denuncia por manipulación política*. A Marzal, J. (Ed.), *Las televisiones públicas autonómicas del siglo XXI. Nuevos escenarios tras el cierre de RTVV (29-54)*. Bellaterra, Castelló, Barcelona i València: UAB, UJI, UPF y UV.
- Alsius, S. (2021). *Com TV3 no hi ha(via) res*. Editorial Pòrtic.
- Armstrong, M i Weeds, H. (2007). Public service broadcasting in the digital world. A P. Seabright i J. Von Hagen (eds), *The Economic Regulation of Broadcasting Markets: Evolving Technology and Challenges for Policy* (pp. 81 – 149). Cambridge: Cambridge University Press.
- Azurmendi, A., López Vidales, N., & Manfredi Mayoral, J. L. (2011). La reforma de la televisión pública autonómica en el nuevo marco legal audiovisual (Ley 7/2010, General de la Comunicación Audiovisual) de cobertura nacional. *Derecom, ISSN-e 1988-2629, N.º. 5, 2011*.
- Baget i Herms, J. M. (1999). *Quaranta anys de televisió a Catalunya*. Editorial Pòrtic.
- Bardoel, J., & Ferrell Lowe, G. (2007). *From public service broadcasting to public service media: The core challenge*. Nordicom, 9-26.
- Brevini, B. (2014). Public Service Broadcasting Online: A Comparative European Policy Study of PSB 2.0. *International Journal of Digital Television, 5(2)*, 189-195.
- Burgess, J. i Green, J. (2018). *YouTube: Online Video and Participatory Culture*. Malden, MA: Polity Press.
- Bustamante, E. (2002). *Comunicación y cultura en la era digital: Industria, mercados y diversidad en España*. Barcelona: Gedisa.
- Bustamante, E. (Coord.) (2009): *El audiovisual digital. Políticas y estrategias desde las Comunidades Autónomas*. Tenerife: IDECO.
- Casado, M.A., Díaz-González, M.J. (2017): Políticas de fomento del audiovisual autonómico. A I. Fernández-Alonso (Ed.). *Austeridad y clientelismo. Política audiovisual en el contexto mediterráneo y de la crisis financiera* (259-282). Barcelona: Gedisa.
- Campos-Freire, F. (Coord.) (2016): *Situación actual y tendencias de la radiotelevisión pública en Europa*. Santiago: USC y FORTA.
- Cañedo, A. (2019). *Austeridad versus diversidad: la producción de contenidos informativos en Televisión del Principado de Asturias*. *Communication & Society, 32(4)*, 77-92.
- Cañedo, A. (2020). Las televisiones autonómicas como impulsoras económicas del audiovisual regional. El Caso asturiano. *REVISTA DE ESTUDIOS REGIONALES, 124*, 15-44.
- Carbonell Górriz, R. (2022). *Externalización de la producción en la televisión pública autonómica valenciana: el caso RTVV*. Universitat Jaume I.

Colom, R. (2006). *La indústria de la televisió*. Editorial UOC.

Contracte Programa: Generalitat de Catalunya i Coproració Catalana de Ràdio i Televisió: 2006 - 2009. (s. f.). A *Ccma.cat*. Recuperat de: <https://statics.ccma.cat/multimedia/pdf/nohash/contracte-programa.pdf>

Council of Europe. (2006). *Public service media in the information society*.

Cushion, S. (2019). *PSM Contribution to Democracy: News, Editorial Standards and Informed Citizenship*. A Polonska, E. y Beckett, C. Public service broadcasting and media systems in troubled European democracies. Palgrave Macmillan.

De Bustos, J. C. M., & Casado del Río, M. Á. (2012). *Televisiones autonómicas: Evolución y crisis del modelo público de proximidad*. Barcelona: Gedisa.

Dönders, Karen (2019) *Public service media between theory, rules and practice*. Londres: Palgrave Macmillan

Elstein, D., Cox, D., Donoghue, B., Graham, D., i Metzger, G., (2004). *Beyond the Charter: the BBC after 2006*. London: The Broadcasting Policy Group.

European Broadcasting Union. (2017). *Public Service Media in an era of digitalisation*.

European Broadcasting Union. (2018). *Learning From Public Service Media In Transformation: Digital Transformation Initiative Status Report*.

Fernández Alonso, I. (2002). *La externalización de la producción de los operadores públicos de televisión de ámbito autonómico en España. Los casos canario y extremeño*. Revista Latina de Comunicación Social, 46.

Fernández Alonso, I. (2013). *Crisis financiera y medios públicos en España. Impacto de los recortes presupuestarios en las radiotelevisiónes públicas autonómicas históricas (2008-2012)*. Nueva Época, 12.

Fernández Alonso, I. (2017). *Austeridad y clientelismo: Política audiovisual en España en el contexto mediterráneo y de la crisis financiera*. Editorial Gedisa, Barcelona.

Jahan, S., Saber Mahmud, A., & Papageorgiou, C. (2014). ¿Qué es la economía keynesiana? *Finanzas & Desarrollo*. <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/spa/2014/09/pdf/basics.pdf>

Jankowsky, N. W. (2012). *Foreword: Public Service Broadcasters and the Web: Interplay of concivence, necessity and challenge*. A Burns, M. & Brügger, N. Histories of Public Service Broadcasters on the Web. Peter Lang

Jenkins, H., Ford, S. i Green, J. (2015). *Cultura transmetia: La creación de contenido y valor en una cultura en red*. Editorial Gedisa, Barcelona.

Kleist, T. i Scheuer, A. (2006) *Public Service Broadcasting and the European Union: From 'Amsterdam' to 'Altmark' – the Discussion on EU State Aid Regulation*. A Nissen, C.S. (ed.) *Making a Difference: Public Service Broadcasting in the european Media Landscape*. Eastleigh, UK: John Libbey Publishing.

- LLEI 10/1983, de 30 de maig, de creació de l'ens públic Corporació Catalana de Ràdio i Televisió i de regulació dels serveis de radiodifusió i televisió de la Generalitat de Catalunya. *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya* (1983)
- Llei 19/2014, del 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i bon govern. *Diari Oficial de la Generalitat de Catalunya* (2015)
- Llei 4/1980, de 10 de gener, d'Estatut de la Ràdio i la Televisió. *Boletín Oficial del Estado* (1980)
- Llei 46/1983, de 26 de desembre, reguladora del tercer canal de televisió. *Boletín Oficial del Estado* (1983)
- López, B., Risquete-Sánchez, J., & Castelló, E. (1999). España: consolidación del modelo autonómico en la era multicanal. A *Televisión de proximidad en Europa. Experiencias de descentralización en la era digital* (pp. 141-191).
- Mallol, C. A. (2023, 9 septiembre). Joan Pera: «La primera emissió de TV3 és entranyable, però que malament ho vaig fer!» *VilaWeb*. <https://www.vilaweb.cat/noticies/entrevista-joan-pera-primera-emissio-tv3/>
- Marzal, J. (Ed.) (2015): *Las televisiones públicas autonómicas del siglo XXI. Nuevos escenarios tras el cierre de RTVV*. Bellaterra, Castellón, Barcelona y Valencia: UAB, UJI, UPF y UV.
- Marzal, J., Izquierdo, J. & Casero, A. (Eds.) (2015). *La crisis de la televisión pública. El caso de RTVV y los retos de una nueva gobernanza*. Bellaterra: Universidad Autónoma de Barcelona.
- Marzal, J., López, P. i Izquierdo, I. (2017). *Los medios de comunicación públicos de proximidad en Europa : RTVV y la crisis de las televisiones públicas*.
- Moragas, M. de & Prado, E. (2000). *La televisió pública a l'era digital*. Editorial Pòrtic.
- Nerekan, A., Casado del Río, M. A., Zallo, R. & Miguel de Bustos, J. C. (Coords) (2015). *La comunicación de proximidad amenazada*. Bilbao: Servicio editorial de la Universidad del País Vasco.
- Peña Moya, J. (2013). *El nuevo modelo de televisión pública en España. Riesgos y oportunidades para el cumplimiento del servicio público*. Universidad de Málaga.
- Ranerup, A., Zinner Henriksen, H., i Hedman, J. (2016). An analysis of business models in Public Service Platforms. *Government Information Quarterly*, 33(1), 6-14. <https://doi.org/10.1016/j.giq.2016.01.010>
- Redacció. (2023, 15 marzo). TV3 presenta la seva nova plataforma digital que costarà 30 milions d'euros aquest 2023. *El Món de la Tele*. <https://elmondelatele.cat/2023/03/tv3-presenta-la-seva-nova-plataforma-digital-que-costara-30-milions-deuros-aquest-2023/>
- Redacció. (2024, 20 febrero). El govern aprova el contracte programa per a 3Cat. *3Cat*. <https://www.ccma.cat/324/el-govern-aprova-el-contracte-programa-per-a-3cat/noticia-amp/3277676/>
- Richieri, G. (2005). *Le televisioni pubbliche nelle regioni d'Europa*, RAI, Roma.
- S. Nissen, C. (2006). *Public service media in the information society*. Council of Europe's Group of Specialists.

Sanjuán, N [en línia] (2006). “El nacimiento de los Nuevos canales autonómicos en España. Los recién llegados a un panorama convulso”, a Telos 66, gener-març, Fundación Telefónica, Madrid. <https://telos.fundaciontelefonica.com/archivo/numero066/los-recien-llegados-a-un-panorama-convulso/> [Consulta: març de 2024]

Sarabia, I., Sánchez, J. & Fernández, I. (2012). La externalización como estrategia de creación del tercer canal. El caso de la televisión autonómica de Murcia. *Trípodos*, 29, 101-115. Retrieved from [http://www.tripodos.com/index.php/Facultat\\_Comunicacio\\_Blanquerna/article/view/11/380](http://www.tripodos.com/index.php/Facultat_Comunicacio_Blanquerna/article/view/11/380)

Scolari, A. (2019). *Beyond the myth of the “digital native”: Adolescents, collaborative cultures and transmedia skills*.

Túñez-López, M, Campos-Freire, F. Y Rodríguez-Castro, M (2021). *The Values of Public Service Media in the Internet Society* (pp. 79-91). Palgrave Macmillan, Cham.

TV3 obre el seu arxiu de programes «3 a la carta». (s. f.). RacoCatalà. <https://www.racocatala.cat/noticia/17584/tv3-obre-seu-arxiu-programes-3-carta>

Winston, B. (1998). *Media Technology and Society: A History – from the Telegraph to the Internet*. London: Routledge

## 8.2. BIBLIOGRAFIA INVESTIGACIÓ

@som3cat. (2023, 11 de novembre). 🕒 Com passem de l’#EstàPassant3Cat al #Collapse3Cat Instagram. <https://www.instagram.com/reel/CzfyFnbNpeb/?igsh=MTVmMjBnemllaDYweA%3D%3D>

Acn, R. /. (2022, 10 marzo). La santcugatena Rosa Romà, presidenta de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals. *Tot Sant Cugat*. [https://www.totsantcugat.cat/actualitat/politica/santcugatena-rosa-roma-presidenta-corporacio-catalana-mitjans-audiovisuals\\_2164642102\\_amp.html](https://www.totsantcugat.cat/actualitat/politica/santcugatena-rosa-roma-presidenta-corporacio-catalana-mitjans-audiovisuals_2164642102_amp.html)

Acn. (2024, 20 febrero). Gairebé 1.350 milions fins al 2027: així és el nou contracte programa de la CCMA. *Público*. <https://www.publico.es/public/gairebe-1350-milions-fins-al-2027-aixi-nou-contracte-programa-ccma.html/amp>

Ara. (2024, 20 de febrer). La Generalitat acorda augmentar l’aportació a la CCMA: 1.347 milions en quatre anys. *Ara.cat*. [https://www.ara.cat/media/generalitat-acorda-augmentar-l-aportacio-ccma-1-347-milions-quatre-anys\\_1\\_4943698.html](https://www.ara.cat/media/generalitat-acorda-augmentar-l-aportacio-ccma-1-347-milions-quatre-anys_1_4943698.html)

Cat. (s. d.-b). El grup - CCMA. 3Cat. <https://www.ccma.cat/corporatiu/ca/el-grup/>

Cat. (s. d.-b). *Regulació* - CCMA. 3Cat. <https://www.ccma.cat/corporatiu/ca/com-funciona/regulacio/>

Cat. (s. f.). *El grup - CCMA*. 3Cat. <https://www.ccma.cat/corporatiu/ca/el-grup/>

CCMA. (2008, 3 de novembre). *TV3 dona accés gratuït a tot l'arxiu del 3alacarta*. [Nota de premsa] <https://www.ccma.cat/tv3/TV3-dona-acces-gratuït-a-tot-larxiu-del-3alacarta/noticia-arxiu/117079/>



- CCMA. (2022, 2 de desembre). *La CCMA presenta un nou Pla Estratègic per connectar amb tota la ciutadania i impulsar el català*. 3Cat. <https://www.ccma.cat/premsa/la-ccma-presenta-un-nou-pla-estrategic-per-connectar-amb-tota-la-ciutadania-i-impulsar-el-catala/nota-de-premsa/3199734/>
- CCMA. (2023, 15 de març). *Cap a una nova plataforma de continguts en català al món digital* [Nota de premsa] <https://www.ccma.cat/premsa/cap-a-una-nova-plataforma-de-continguts-en-catala-al-mon-digital/nota-de-premsa/3217953/>
- CCMA. (2023, 1 de juny). *La CCMA i el Departament de Cultura anuncien la incorporació de centenars de títols en català a les plataformes audiovisuals*. [Nota de premsa]. <https://www.ccma.cat/premsa/la-ccma-i-el-departament-de-cultura-anuncien-la-incorporacio-de-centenars-de-titols-en-catala-a-les-plataformes-audiovisuals/nota-de-premsa/3232840/>
- CCMA. (s. d.). *Programació de TV3*. CCMA. <https://www.ccma.cat/tv3/programacio/canal-tv3/>
- CCMA. (s.d.). *Procediment selecció direccions mitjans de la CCMA*. 3Cat. <https://www.ccma.cat/procediment-seleccio-direccions-mitjans/>
- Costa, O. B. (2021, 4 mayo). *Vicent Sanchis considera «una pretensió imbècil» voler recuperar la força del Super3 i el 3XL*. *VilaWeb*. <https://www.vilaweb.cat/noticies/vicent-sanchis-super3-pretensio-imbecil/>
- Generalitat de Catalunya (2024) <https://govern.cat/salaprensa/notes-premsa/582083/govern-aprova-contracte-programa-ccma-despres-14-anys-inversio-1347-milions-fins-al-2027>
- Generalitat de Catalunya, 2015. *Resolució de data 16 de desembre de 2015, que adopta el Consell de Govern de la Corporació Catalana de mitjans Audiovisuals, en relació a la sol·licitud d'accés a la informació pública número 150001*. Recuperat de [https://governobert.gencat.cat/web/.content/01\\_Que\\_es/03\\_Acces\\_a\\_la\\_informacio\\_publica/Resolucions/2015/2015\\_0053-Corporacio-Catalana-de-Mitjans-Audiovisuals.pdf](https://governobert.gencat.cat/web/.content/01_Que_es/03_Acces_a_la_informacio_publica/Resolucions/2015/2015_0053-Corporacio-Catalana-de-Mitjans-Audiovisuals.pdf)
- Generalitat de Catalunya, 2015. *Resolució de data 16 de desembre de 2015, que adopta el Consell de Govern de la Corporació Catalana de mitjans Audiovisuals, en relació a la sol·licitud d'accés a la informació pública número 150001*. Recuperat de [https://governobert.gencat.cat/web/.content/01\\_Que\\_es/03\\_Acces\\_a\\_la\\_informacio\\_publica/Resolucions/2015/2015\\_0053-Corporacio-Catalana-de-Mitjans-Audiovisuals.pdf](https://governobert.gencat.cat/web/.content/01_Que_es/03_Acces_a_la_informacio_publica/Resolucions/2015/2015_0053-Corporacio-Catalana-de-Mitjans-Audiovisuals.pdf)
- Gutiérrez, À. (2023, 16 junio). *TV3 avalua abandonar els històrics estudis de Sant Joan Despí*. *Ara.cat*. [https://web.archive.org/web/20230616195002/https://www.ara.cat/media/tv3-estudia-abandonar-historics-estudis-sant-joan-despi\\_1\\_4731365.html](https://web.archive.org/web/20230616195002/https://www.ara.cat/media/tv3-estudia-abandonar-historics-estudis-sant-joan-despi_1_4731365.html)
- Gutiérrez, À. (2024, 20 de febrer). *Els productors audiovisuals: “La CCMA menysté i desincentiva la creativitat catalana”*. *Ara.cat*. [https://www.ara.cat/media/productors-audiovisuals-ccma-menyste-desincentiva-creativitat-catalana\\_1\\_4943750.html](https://www.ara.cat/media/productors-audiovisuals-ccma-menyste-desincentiva-creativitat-catalana_1_4943750.html)
- Larroya, M. (2023, 14 septiembere). *Les productores més ben pagades per TV3: Toni Soler i Ricard Ustrell, encapçalen el rànquing*. *El Món de la Tele*. <https://elmondelatele.cat/2023/09/les-productores-mes-ben-pagades-per-tv3-toni-soler-i-ricard-ustrell-encapcalen-el-ranquing/>
- Larroya, M. (2024, 18 gener). *Així és «Jo mai mai», la nova sèrie juvenil de TV3 amb Miki Núñez*. *El Món de la Tele*. <https://elmondelatele.cat/2024/01/aixi-es-jo-mai-mai-la-nova-serie-juvenil-de-tv3-per-aquest-2024-amb-miki-nunez/>

Larroya, M. (2024, 8 abril). Les productores més ben pagades per TV3: Toni Soler i Ricard Ustrell, encapçalen el rànquing. *El Món de la Tele*. <https://elmondelatele.cat/2023/09/les-productores-mes-ben-pagades-per-tv3-toni-soler-i-ricard-ustrell-encapcalen-el-ranquing/>

Ley 17/2006, de 5 de junio, de la radio y la televisión de titularidad estatal

Llei 11/2007, d'11 d'octubre, de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals. DOGC, 4990, del 18.10.07. Recuperat de: <https://statics.ccma.cat/multimedia/pdf/2/6/1489653725762.pdf>

LLEI 4/1980, de 10 de gener, d'Estatut de la ràdio i televisió. (BOE, de 12 de gener de 1980).

MITJANS DE COMUNICACIÓ i ELECCIONS. (s. f.). MITJANS DE COMUNICACIÓ I ELECCIONS. <https://mitjansielections.wordpress.com/>

Mitjans públics | Col·legi de Periodistes de Catalunya. (s. d.). <https://www.periodistes.cat/que-fem/mitjans-publics>

Navarro, J. (2023, 10 octubre). La renovació radical del SX3, un èxit: TV3 recupera el públic infantil. *El Món - Notícies i actualitat d'última hora en Català*. <https://elmon.cat/comunicacio/sx3-tv3-canal-infantil-bona-audiencia-programes-738883/>

Oller, X. (2022, 14 novembre). Sigfrid Gras, director de TV3: «No tenim el pressupost necessari per continuar el SX3 amb garanties d'èxit». Hemeroteca TVienes. <https://www.hemerotecatvienes.com/2022/entrevista-sigfrid-gras-director-de-tv3-no-tenim-el-pressupost-continuar-sx3-garanties-exit/>

Procediment selecció direccions mitjans de la CCMA. 3Cat. <https://www.ccma.cat/procediment-seleccio-direccions-mitjans/>

Programación de TV3 hoy - Play ABC. (2024, 28 abril). Abc. <https://www.abc.es/play/television/programacion-tv/tv3/domingo-24-diciembre-2023/> [Consultat: 18/12/2023]

Programación de TV3 hoy - Play ABC. (2024b, abril 28). Abc. <https://www.abc.es/play/television/programacion-tv/tv3/sabado-23-diciembre-2023/> [Consultat: 18/12/2023]

Redacció. (2020, 24 de juliol). Vicent Sanchis obre la porta al retorn d'un canal juvenil a TV3. *La República*. <https://www.larepublica.cat/noticies/politica/vicent-sanchis-obre-la-porta-al-retorn-dun-canal-juvenil-a-tv3/>

Redacció. (2022, 21 setembre). *El Super3 es renova com a SX3 i divideix els continguts amb les marques S3 i X3*. comunicació21. <https://comunicacio21.cat/noticies/el-super3-es-renova-com-a-sx3-i-divideix-els-continguts-amb-les-marques-s3-i-x3/>

Redacció. (2022, 25 de novembre). Adolescents.cat creix i es transforma en la marca per a joves Crisàlide. *Comunicació21*. <https://comunicacio21.cat/noticies/adolescents-cat-creix-i-es-transforma-en-la-marca-per-a-joves-crisalide/>

Redaccio. (2024, 30 gener). El 2023, Abacus ha rebut 1,6 milions d'euros de la CCMA. *El Triangle*. <https://www.eltiangle.eu/2024/01/03/el-2023-abacus-ha-rebut-16-milions-deuros-de-la-ccma/>

Rusiñol, P. (2022, 17 de gener). La productora Triacom hinchaba más del 50% el precio de los programas que facturaba a TV3. *elDiario.es*. [https://www.eldiario.es/catalunya/productora-triacom-hinchaba-50-precio-programas-facturaba-tv3\\_1\\_8662980.html](https://www.eldiario.es/catalunya/productora-triacom-hinchaba-50-precio-programas-facturaba-tv3_1_8662980.html)

Serra, A. (2024, 19 d'abril). *Conferència Aula Magna* [Vídeo]. OneDrive.

Siscu. (2021, 24 març). Ramon Pellicer cobra cada any 133.000 euros per dirigir i presentar els 'TN' del cap de setmana. *El Triangle*. <https://www.eltriangle.eu/2021/03/25/ramon-pellicer-cobra-cada-any-133-000-euros-per-dirigir-i-presentar-els-tn-del-cap-de-setmana/>

## 9. ANNEX

### 9.1. EVOLUCIÓ PERCENTATGE PRODUCCIÓ ASSOCIADA

**EVOLUCIÓ % D'ASSOCIADA 2013 – 2023 (en €/1000)**

Associada 2019	Total Fons 2019	% assoc.	Associada 2020	Total Fons 2020	% assoc.	Associada 2021	Total Fons 2021	% assoc.	Associada 2022	Total Fons 2022	% assoc.	Associada 2023	Prev. Tanc. Total Fons 2023	% assoc.
2.825	6.250	45,2%		0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0
5.670	14.243	39,8%	3.617	9.220	39,2%	4.453	13.214	33,7%	2.706	12.048	22,5%	3.722	13.222	28,2%
15.797	31.828	49,6%	21.873	39.909	54,8%	21.806	43.284	50,4%	25.067	50.799	49,3%	28.198	54.147	52,1%
976	4.967	19,7%	767	4.153	18,5%	586	3.380	17,3%	3.734	6.943	53,8%	6.239	9.895	63,1%
25.268	57.288	44,1%	26.257	53.283	49,3%	26.846	59.878	44,8%	31.507	69.790	45,1%	38.159	77.264	49,4%
2.141	47.736	4,5%	3.002	46.631	6,4%	2.712	47.430	5,7%	2.717	49.113	5,5%	1.085	50.982	2,1%
197	14.696	1,3%	119	10.844	1,1%	133	14.201	0,9%	194	13.992	1,4%	0	10.016	0,0%
27.606	119.720	23,1%	32.797	134.671	24,4%	33.624	146.534	22,9%	38.400	161.050	23,8%	60.282	190.558	31,6%
3.822	3.822	100,0%	4.454	4.454	100,0%	4.871	4.871	100,0%	5.730	5.730	100,0%	3.706	3.706	100,0%
31.428	123.543	25,4%	37.250	139.125	26,8%	38.495	151.405	25,4%	166.780	166.780	26,5%	63.988	194.264	32,9

Total Fons 2013	% assoc.	Associada 2014	Total Fons 2014	% assoc.	Associada 2015	Total Fons 2015	% assoc.	Associada 2016	Total Fons 2016	% assoc.	Associada 2017	Total Fons 2017	% assoc.	Associada 2018	Total Fons 2018	% assoc.
9.340	34,0%	2.816	8.368	33,7%	2.193	7.481	29,3%	2.545	8.326	30,6%	1.553	6.399	24,3%	2.054	6.614	31,1%
13.811	33,4%	4.156	13.183	31,5%	5.054	14.534	34,8%	7.758	16.948	45,8%	6.818	15.901	42,9%	4.807	13.925	34,5%
27.767	54,7%	16.911	27.907	60,6%	18.919	31.661	59,8%	15.777	27.838	56,7%	18.497	31.610	58,5%	13.780	28.471	48,4%
5.675	19,1%	1.324	5.998	22,1%	1.279	5.658	22,6%	1.142	5.610	20,4%	961	5.162	18,6%	298	4.289	7,0%
57.593	42,7%	25.206	55.456	45,5%	27.445	59.334	46,3%	27.222	58.722	46,4%	27.829	59.072	47,1%	20.940	53.298	39,3%
39.523	4,4%	783	39.688	2,0%	1.072	44.049	2,4%	1.163	45.322	2,6%	1.450	45.187	3,2%	2.060	43.919	4,7%
13.079	0,4%	8	13.622	0,1%	0	14.482	0,0%	43	14.204	0,3%	31	14.827	0,2%	20	14.095	0,1%
110.195	24,2%	25.997	108.766	23,9%	28.517	117.865	24,2%	28.431	118.248	24,0%	29.310	119.086	24,6%	23.020	111.313	20,7%
7.800	100,0%	4.120	4.120	100,0%	6.934	6.934	100,0%	5.087	5.087	100,0%	5.938	5.938	100,0%	4.144	4.144	100%
117.995	29,2%	30.117	112.886	26,7%	35.451	124.799	28,4%	33.519	123.335	27,2%	35.248	125.024	28,2%	27.164	115.457	23,5%

Àrees productives	Associada 2013
Documentals i nous formats	3.171
Ficció	4.619
Entreteniments i Culturals	15.744
Infantils i juvenils	1.082
Total Programes	24.616
Informatius	1.735
Esports	46
Continguts mitjans Digitals	
Continguts Programes Ràdio	
TOTAL PRODUCCIÓ CONTRACTADA (sense drets ni copros)	26.647
Coproduccions	7.800
<b>TOTAL PRODUCCIÓ CONTRACTADA</b>	<b>34.447</b>

Font: Atenció a l'audiència de la CCMA

## 9.2. IMPORTS DE CADA PRODUCTORA

PRODUCTORA	FORMATS	EUROS 2015-2023 <sup>3839</sup>
LA MANCHESTER RADIOFÒNICA, SL	El Matí de Catalunya Ràdio	1.928.596,00€
	El Suplement	1.371.083€
	Col·lapse	3.093.537,28€
	Planta Baixa	10.803.357,9€
	Terra Cremada	20.707€
	Quatre Gats	1.387.382,88€
	LIVING EUROPA	12.797,46€
	LA TURRA	104.740,44€
<b>TOTAL LA MANCHESTER RADIOFÒNICA, SL</b>		<b>21.859.602,82€</b>
EL TERRAT DE PRODUCCIONS, S.L.U.	Preguntes Freqüents	7.264.597,13€
	Divendres	3.878.959€
	Economia en Colors	644.800€
	La Riera	21.347,32€
	Poliamor	54.990,02€
	Tabús	944.081,7€
	Revolució 4.0	1.006.659€
	Els nens d'Ucraïna	64.318,26€
	Els catalans fem coses	94.863€
	Curraràs	236.616,93€
	Vosaltres mateixos	1.273.838€
	Una altra història	544.943,5€
	El cor de l'avi	193.271,7€
Rehabilita	62.999,44€	
<b>TOTAL EL TERRAT DE PRODUCCIONS, S.L.U.</b>		<b>7.501.214,06€</b>
GESTMUSIC ENDEMOL, S.A.	Projecte SUPER 3	2.599.911,66€
	BETA	22.370€
	ROBLOX	84.342,64€
	Onliners vs. Oldtimers	303.396,21€

<sup>38</sup> Els contractes publicats al portal de transparència figuren només a partir de l'any 2015, com a conseqüència de l'aplicació de la Llei 19/2014, del 29 de desembre, de transparència, accés a la informació pública i el bon govern.

<sup>39</sup> Els imports de les produccions no inclouen els sous destinats a col·laboradors o experts que hagin participat dels programes en qüestió, sinó tan sols aquells diners referents als contractes on l'altra part del contracte és la productora en si. Tampoc inclouen les adquisicions de drets d'antena de continguts de les empreses productores mencionades.

	Benvinguts al poble	66.638€
	Caigut del cel	811.805,09€
<b>TOTAL GESTMUSIC ENDEMOL, S.A.</b>		<b>3.888.463,6€</b>
MINORIA ABSOLUTA, SL	Està Passant	14.605.749,80€
	Polònia	29.414.902,4€
	Crackòvia	3.406.092,29€
	FUET	377.605,44€
	Èpic Nails	472.089,41€
	Love-Cost	558.882,94€
	Documentals	362.839,89€
<b>TOTAL MINORIA ABSOLUTA, SL.</b>		<b>49.198.162,18€</b>
VERANDA MEDIA, SLU	Eufòria	4.328.149,91€
	Eufòria Dance	1.091.085,46€
	Merlí	5.386.962,76€
	Àlex	1.540.000,00€
	Bojos per Molière	1.200.000,00€
	Persona Infiltrada	2.816.125,23€
	<b>TOTAL VERANDA MEDIA, SLU</b>	
FEM PRODUCCIONS, SL	Adolescents, Adolescents XL	593.782€
	Imagin Cafè	1.830€
	Pisos d'Estudiants	25.798€
	El Suplement	37.640€
	Les Muses	3.600€
	Nit d'Eufòria: El Postconcert	2.945€
	EL LOFT d'iCat	601.920,55€
	FP DUAL	58.716,02€
	La tarda	78.683,74€
	Satèl·lit	94.706,4€
	Que No Surti d'Aquí	178.098,2€
	<b>TOTAL FEM PRODUCCIONS, SL</b>	
BRUTAL MEDIA, SL	Laia	345.000€
	El Foraster	4.050.474,45€
	Les de l'Hoquei	5.433.352,83€
	Nit de nits	298.878,67€
	Fake Night	374.357,61€
	El professor de música	388.893,26€
	Les Golfes	207.847,55€
	L'estafador de l'amor	318.475,16€
	<b>TOTAL BRUTAL MEDIA, SL</b>	
TRUE CRIME FACTORY, SL GOROKA CONTENTS, SL	Germans Pericot	25.500€
	Crims <sup>40</sup>	10.764.727,94€
	El Regal	385.457,95€
	Susqueda, el crim del pantà	35.905,5€
	TOR, la muntanya maleïda	784.994,88€
	Agressions sexuals grupals	105.222,06€
<b>TOTAL TRUE CRIME FACTORY, GOROKA CONTENTS, SL</b>		<b>12.101.808,33€</b>
AGUACATE & CALABAZA, SL	Buga Buga	120.000€
	La Travessa	810.695,35€
<b>TOTAL AGUACATE &amp; CALABAZA, SL</b>		<b>930.695,35€</b>

<sup>40</sup> Els imports dels contractes referents al format "Crims" inclouen addendes de (...) i una addenda de reducció de capítols de la 4a temporada de -800.000€. No inclouen els beneficis de la venda dels drets de propietat intel·lectual per la seva emissió i explotació a TELEFÓNICA AUDIOVISUAL DIGITAL, S.L.U., per valor aproximat de 1.300.000€.

ARENA SPORT MEDIA, SL	Nexes <sup>41</sup>	1.479.859,76€
<b>TOTAL ARENA SPORT MEDIA, SL</b>		<b>1.479.859,76€</b>
ALGUNA PREGUNTA, S.L.	APM	10.511.166,72€
	40 Pals	38.891,93€
	Git Gud	227.004,26€
	Em dic manel	173.784€
<b>TOTAL ALGUNA PREGUNTA, S.L.</b>		<b>10.950.846,91€</b>
SHINE IBERIA, SLU	La Masia	983.202,51€
	Generació Porno	216.747,00€
<b>TOTAL SHINE IBERIA, SLU</b>		<b>1.199.949,5€</b>
GRUP MEDIAPRO, SLU	CUTE	268.862,23€
	Finders & Keepers	652.024,63€
<b>TOTAL GRUP MEDIAPRO, SLU</b>		<b>920.886,86€</b>

Font: Elaboració pròpia<sup>42</sup>

### 9.3. TOTALITAT DE LES PRODUCTORES CONTRACTADES

12 Monos Producciones, S.L. Abacus, Societat Cooperativa	Disconnecta Scp Detertúlia Maresme, SI	Ligre Studio, S.L. Luci Ferrer 100x100, SI	Satélite K76, SI Serveis De L'espectacle Focus, Sa. Shine Iberia Slu
Advanced Tecnologies Media, SI Aguacate & Calabaza, SI	Diagonal Televisio, S.L.U. Diagonal Televisió, Sa.	Logo Factory Slu / Etailers Ecommerce, SI. Magnolia Tv España S.L.U	Sorendel SI / Dana Building SI Sounds Of Bello&Cycling, SI Spurna Visual S.L.U. Sticaki, SI
Aigua Films, S.L.	El Corral De L'humor, Slu	Magrana Arts & Media	Tàndem Lij Cooperativa, Sccl Teidees Audiovisuals SI
Al Pati Produccions, SI Alguna Pregunta, S.L.	El Monocle, Sccl El Terrat De Produccions, S.L.U.	Mamba Media SI Mamut Media, SI	
Amio Networks, SI	El Terrat Gestiones Xxi, Slu	Marficom Comunicació, SI	
Ampli Productora Sas	Elab Studio, SI.	Marinva, Serveis I Projectes, SI. Media 3,14, S.L.	
Amunt Produccions, SI.	Èmfasi Solucions De Comunicació Scp Enganxats, Media & Transmedia Produccion SI	Media Hotline, S.A.	The End Producciones Audiovisuales, SI. The Lift Producciones Internacionales, SI The New Raemon, S.L.
Arca Audiovisual, SI	Espais De Comunicació Social, SI.	Meian Films, SI	
Arkham Studio, Agencia Creativa S.L. Arriska, S.L.	Estudi Carmel Audiovisuals, SI Etailers Ecommerce, SI. / Hopetalent, SI	Metromuster Sccl Minifilms, SI	Tirabol Produccions, SI Tirori, S.L.
Artic Outdoor, S.L.U.	Etailers Ecommerce, SI. / Logo Factory Slu	Minoria Absoluta, SI.	Tot Sona Records S.L.
Ass.Suport Desenv..Projectes Artistics Microscopi Associació Debat Catalunya Xxi	Eulogos Media Scp Federació Catalana De Pilota	Monmedia Productions, S.L. Morenas Miopes, S.L.U.	Tratamientos De Agua Vdf, SI / Etailers Ecommerce, SI. Tremantina Produccions, SI
Associacio Musicoescenica Les Cot	Fem Produccions,SI	Moreneta Produccions, SI	Triacom Audiovisual, S.L.
Associació Per A La Divulgació De La Cultura Cinetífica De Catalaunya Atomic Beat Media, SI	Fetalpais, S.L. / Etailers Ecommerce, SI. Funky Monkey 2007, Scp	Motion Pictures Distribution, S.L. Multimedia Smart Works, SI	True Crime Factory, SI. True Crime Factory, SI. / Goroka Contents, S.L.
B.C.A Music S.L.	Funky Monkey Producció Audiovisual, S.L.	Música Global Discogràfica, SI.	Turruà Llàcer, S.L.U

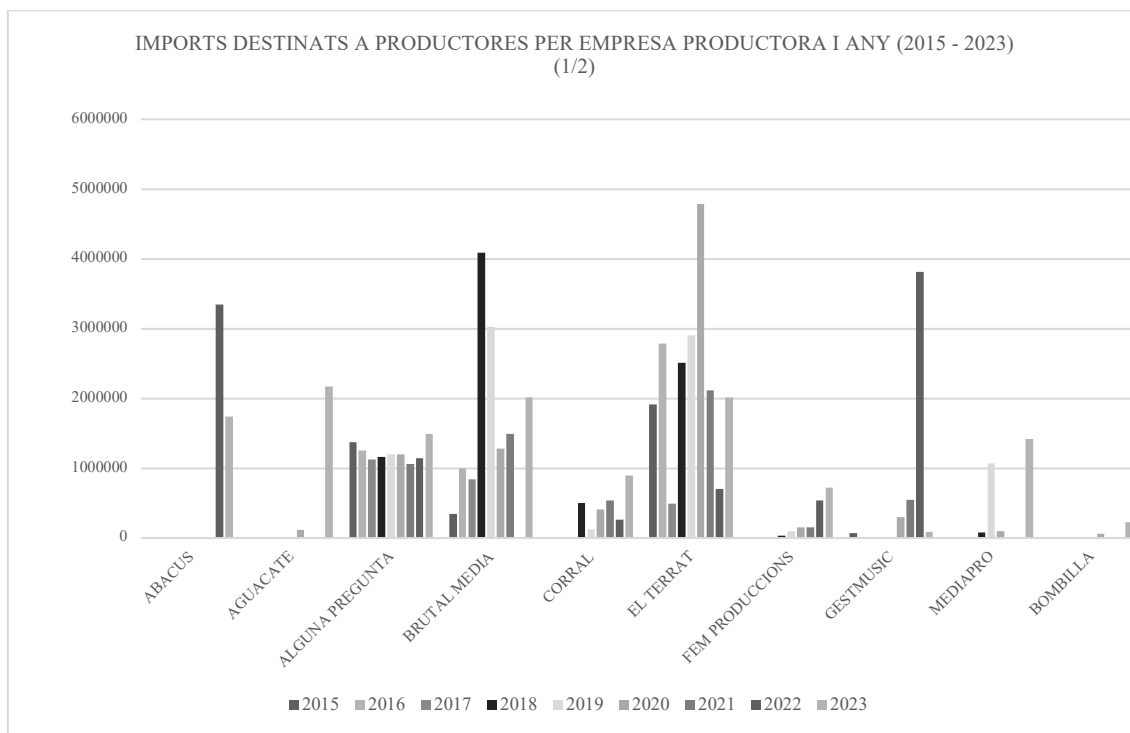
<sup>41</sup> El pressupost del programa "Nexes" inclou també dues partides addicionals al contracte d'encàrrec de la producció del programa, referents a una addenda d'aturada per Covid de 4 setmanes i una per adaptació del format a les necessitats de protocol sanitari per Covid.

<sup>42</sup> Taula basada en les dades facilitades pel cercador de contractes de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals. Hi poden faltar dades o tractar-se d'importos aproximats en alguns casos.

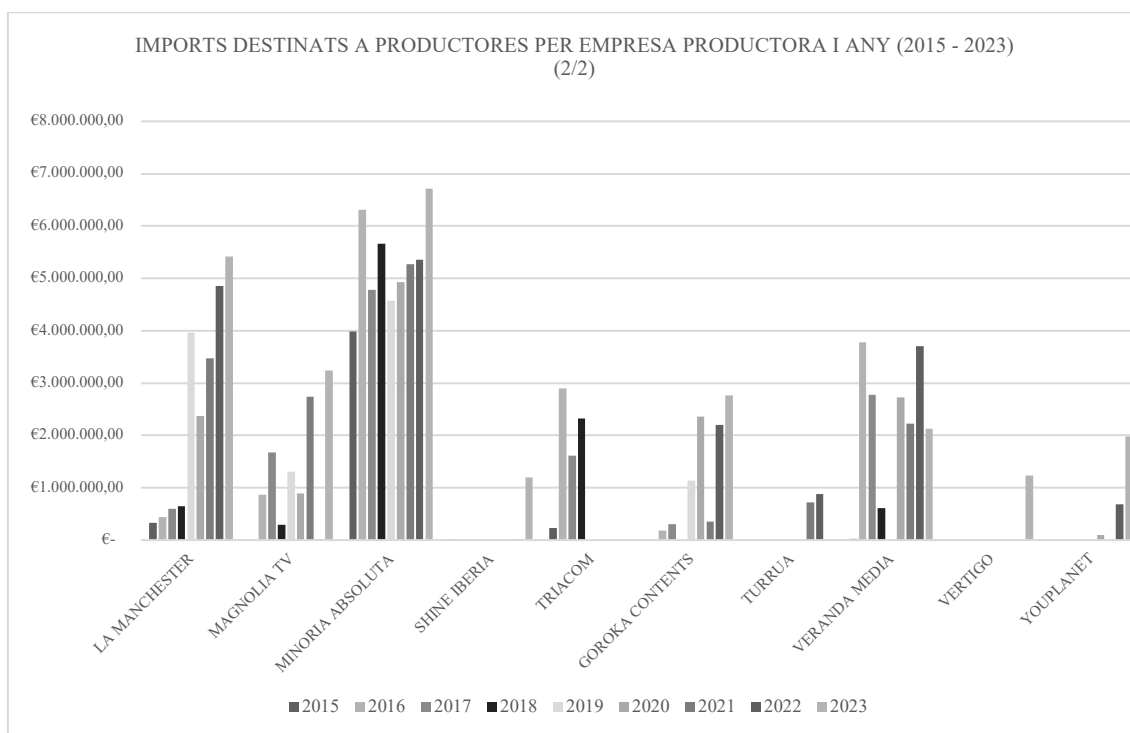


Batabat, S.C.C.L.	Generalitat De Catalunya	Musics De Catalunya, S.C.C.L.	Un Capricho De Producciones, Sl
Batall Produccions, S.L.	Gestmusic Endemol, S.A.	Muzungu Producciones Audiovisuales S.Coo	Una Mirada Informativa Especial , Slu
Batec Produccions Editorials Slu	Glop A Glop Planet, Slu	No Sonores S.L	Undatia, S.L.
Bcn Play Estudio Audiovisual, / Lironda Films, Scp	Goroka Contents, S.L.	Oido, S.L.	Uniunfandos S.L.
Bcn Visiona Tv, S.L.	Grup Enderrock Edicions, S.L.	Olot Televisió, S.L.	Valenti 92 Sccl
Benecé Produccions, S.L.	Grup Mediapro, / Media 3,14, S.L.	Ottokar Editora Audiovisual, Sl	Vampire Films Sl
Bettina Walter Production, Sl.	Grup Mediapro, Slu	Panorama Benegre Sl	Vatua L'olla Produccions, S.C.P.
Bleba 30, Sl.	Hampa Studio, Sl	Peekaboo Animation S.L. / Mun Films Produccions, Sl	Veranda Media, Slu
Boogaloo Films, S.L.	Harpo Entertainment, Sl	Penguin Random House Grupo Editorial, S.A.	Vértigo Films, Sl.
Boot Room S.L	Idea I Enginy, Sl	Pep Nogué Gastronomia I Alimentació, S.L	Video Tecnología Audiovisual Y Digital , Sl
Branded And Media Catarsi S.L.	Igaliku, Sl	Persistirem Multimedia Sccl	Visual Media Films, Sl
Broadcaster Audiovisual Services Sl	Imagic Telecom, Sl	Pickwick Films, S.L.	Visual Online Solutions, S.L.
Broadcaster Content Agency, Sl	Incís Films Sl	Planeta Med, S.L.U	We Are Odd Europeans S.L.
Brutal Media, Sl	Iniciativa Empresarial, S.C.C.L.	Polar Star Films, S.L.	World Healthy Productions, Sl
Bworld Productions, Sl	International Learning Authority, Sl	Prest Serveis Globals Sl	Young Soul Studios Scp
Calidos, S.C.P.	Intracatalònia, Sa	Producciones Oxígeno, S.L.U.	Youplanet Productions, Sl
Charles Publicitat, Sl	Janer Mulet, Maria De La Pau	Producciones Silvestres, S.L.	Yumagic Films, Sl
Clack Audiovisual Sccl	Jaume Sañé Pons, S.C.	Produccions Audiovisuales Antartida, Sl	Zeba Produccions, S.C.
Col.Lectiu De Periodistes Contrast	Jo També T'estimo, Sl	Produccions El Videocassette, S.C.P.	
COLLELL I XIRAU, JOAN	JUSTIN WEBSTER PRODUCTIONS, S.L	PROYECTOS Y DESARROLLOS AUDIOVISUALES, SA.	
Comodo Screen, S.L.N.E.	Kottbusser S.L.	Quelcom Global, Sl	
Costa Est Audiovisuales I Comunicació, S.L.	La Bombilla Media Sl	Quepo Sccl	
Creaciència, Sl	La Caña Brothers, Sl	Quim And Jerry, S.L.	
Cream Cluster Content, Sl	La Kaseta Ideas Factory, Slu	Rec Videoproduccions, Scp	
Createl, Sl.	La Lupa Produccions, S.L.	Revista Castells, Sl	
Cubus Games	La Manchester Radiofònica, Sl	Rgb Music, S.L.	
Dana Building Sl	Lalulala, S.L.	Rusc Production Ltd	
De Lorenzo Producciones E Inversiones, S.L.	Lemure 2007, S.L.	Sagesse, S.L.	
De-De-Ema Visual, Sl	Life & Pictures S.L.	Sàpiens, Sccl	

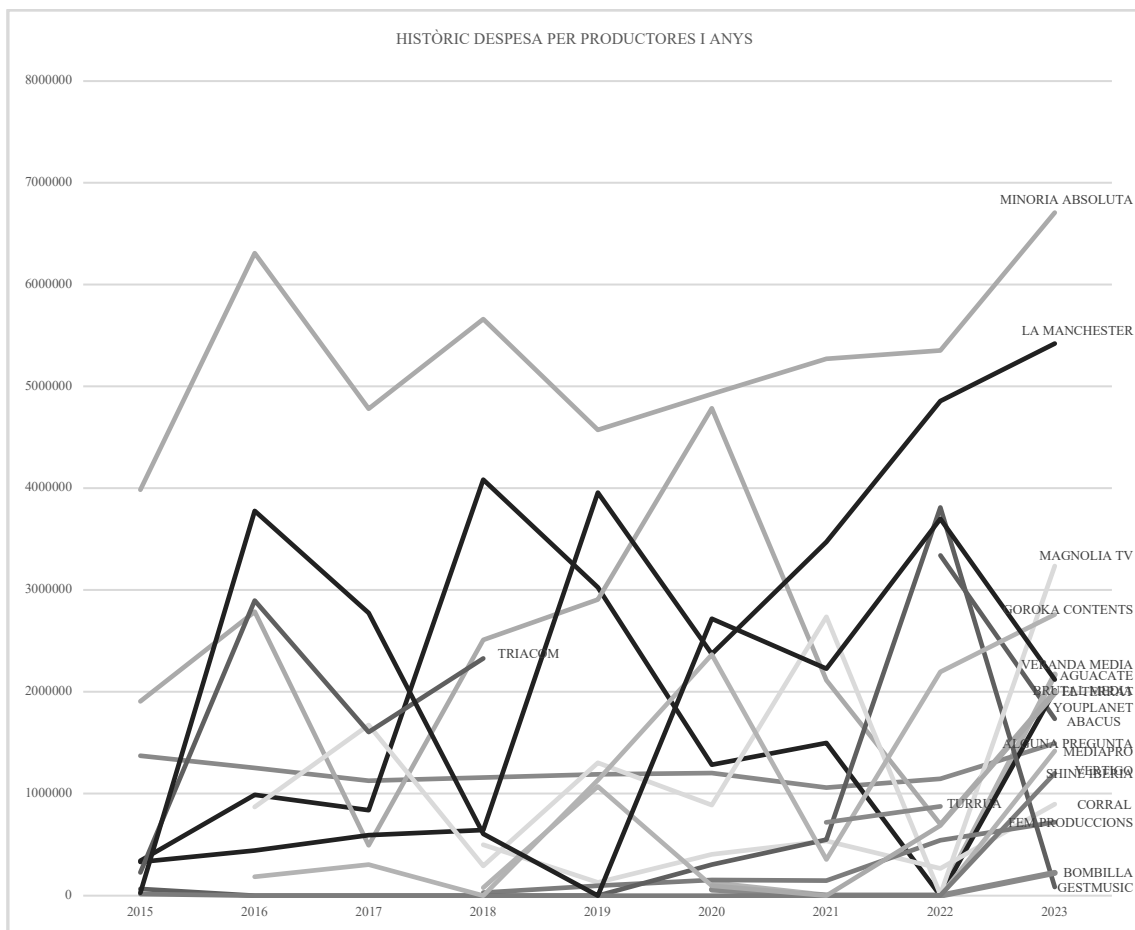
#### 9.4. IMPORTS DESTINATS A LES PRODUCTORES PER ANYS



Font: Elaboració pròpia



Font: Elaboració pròpia

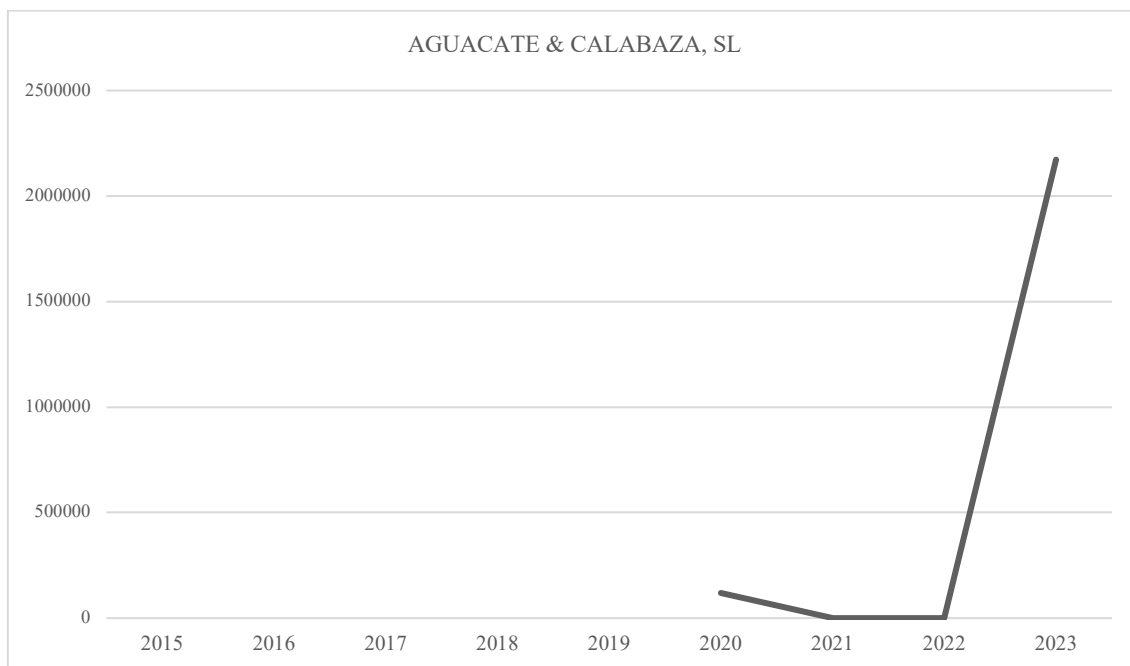


Font: Elaboració pròpia

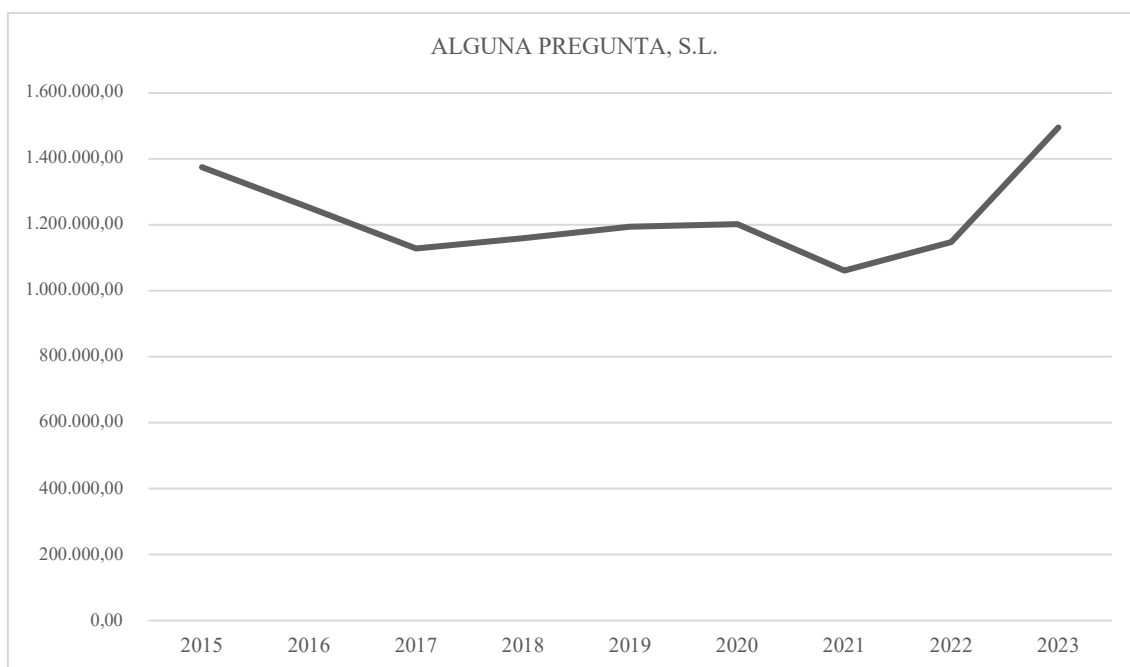
## 9.6. HISTÒRIC DESPESA DESGLOSSADA PER CADA PRODUCTORA



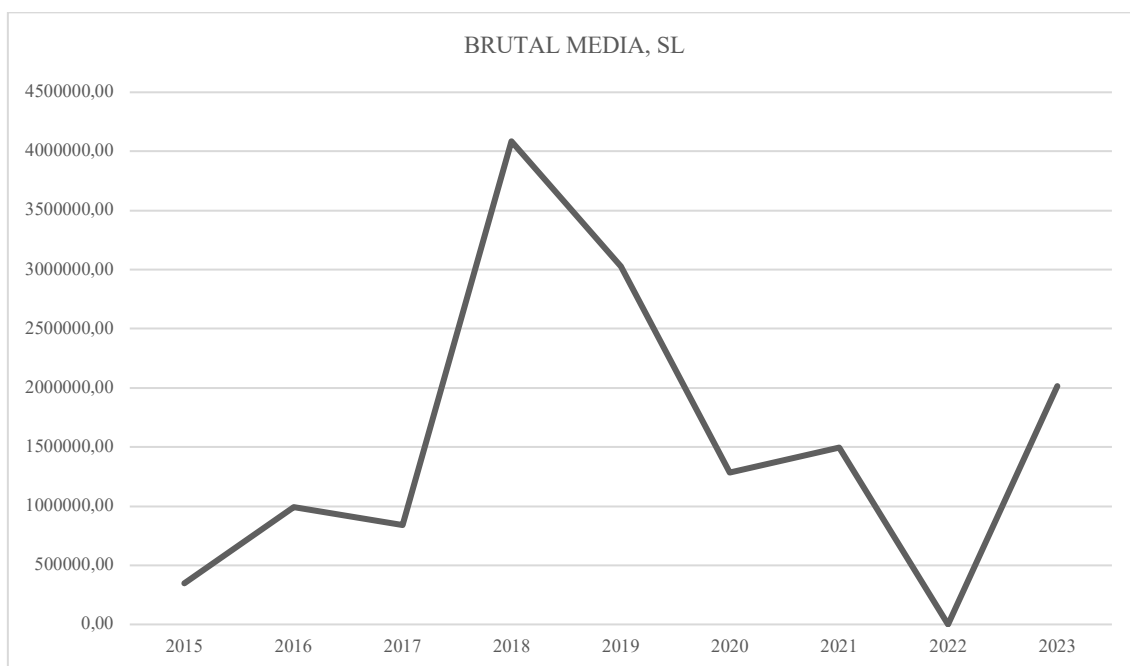
Font: Elaboració pròpia



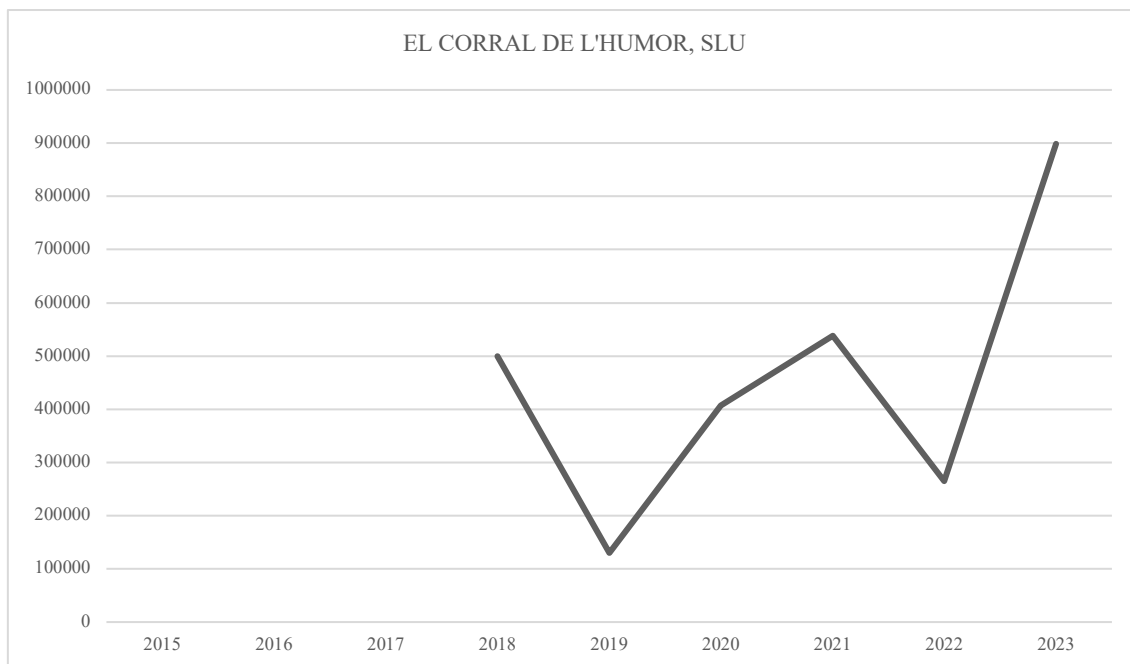
Font: Elaboració pròpia



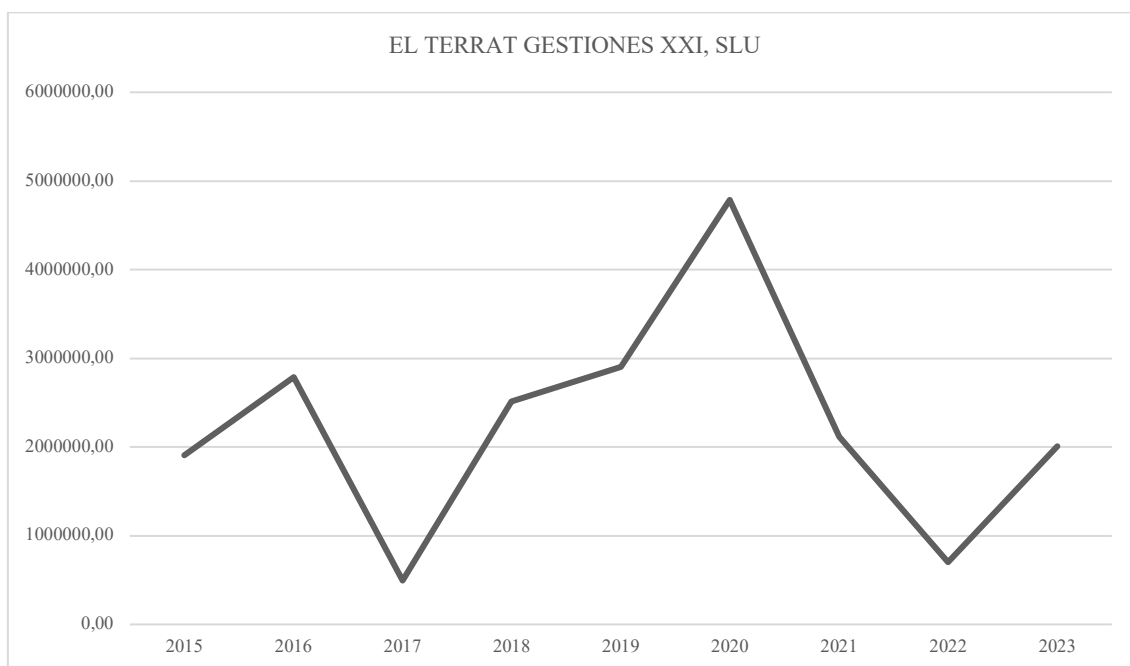
Font: Elaboració pròpia



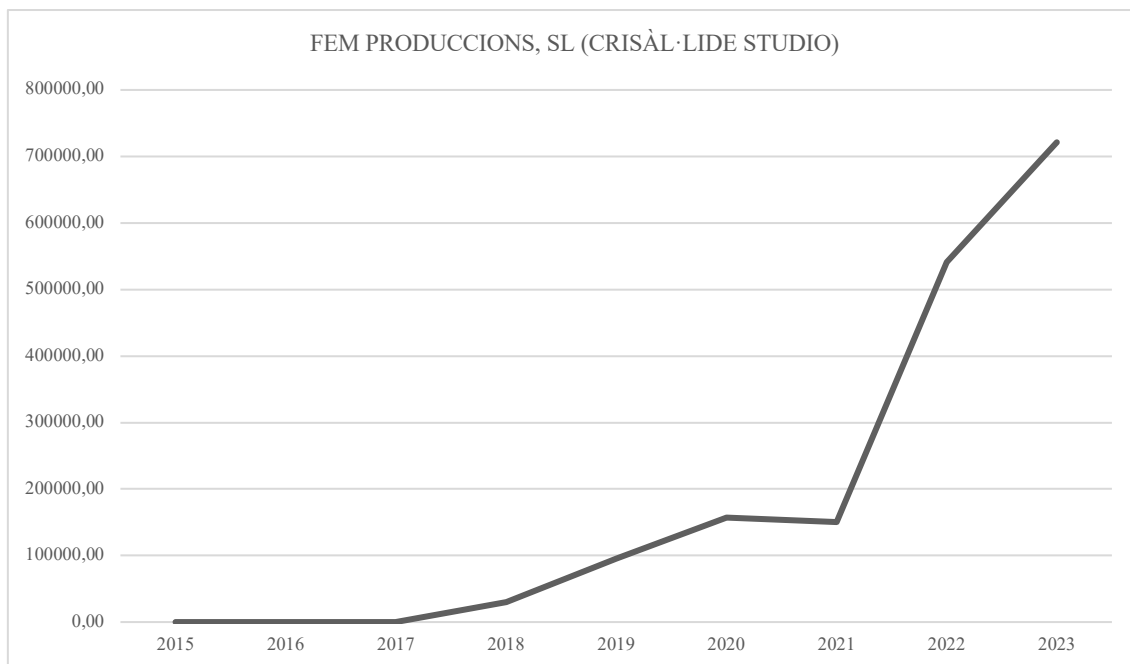
Font: Elaboració pròpia



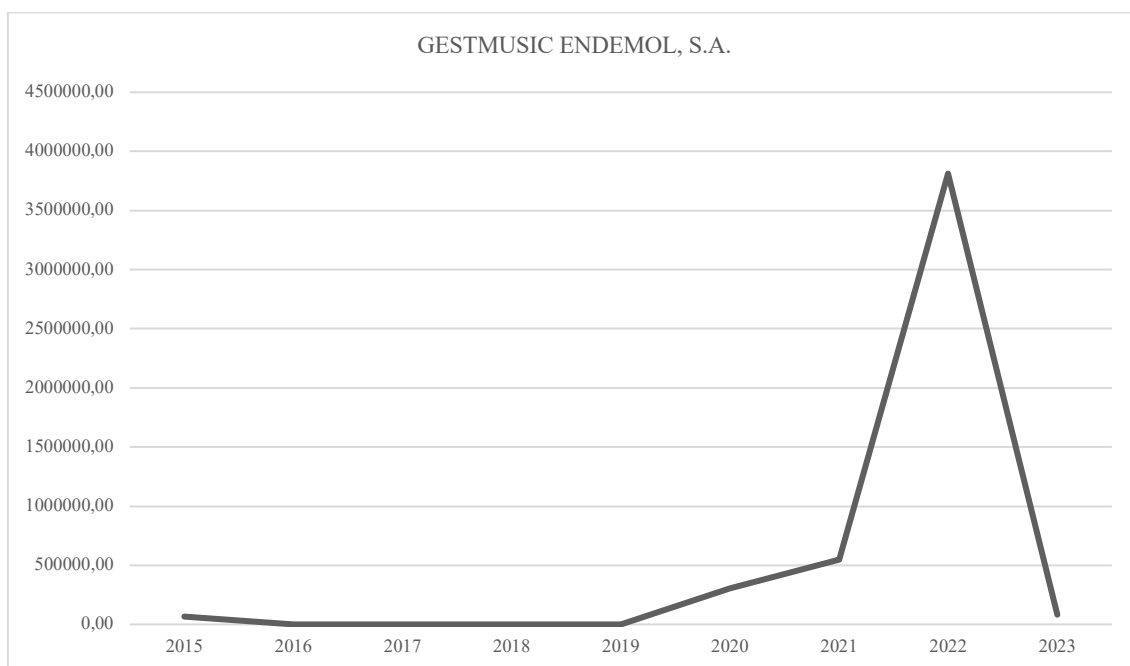
Font: Elaboració pròpia



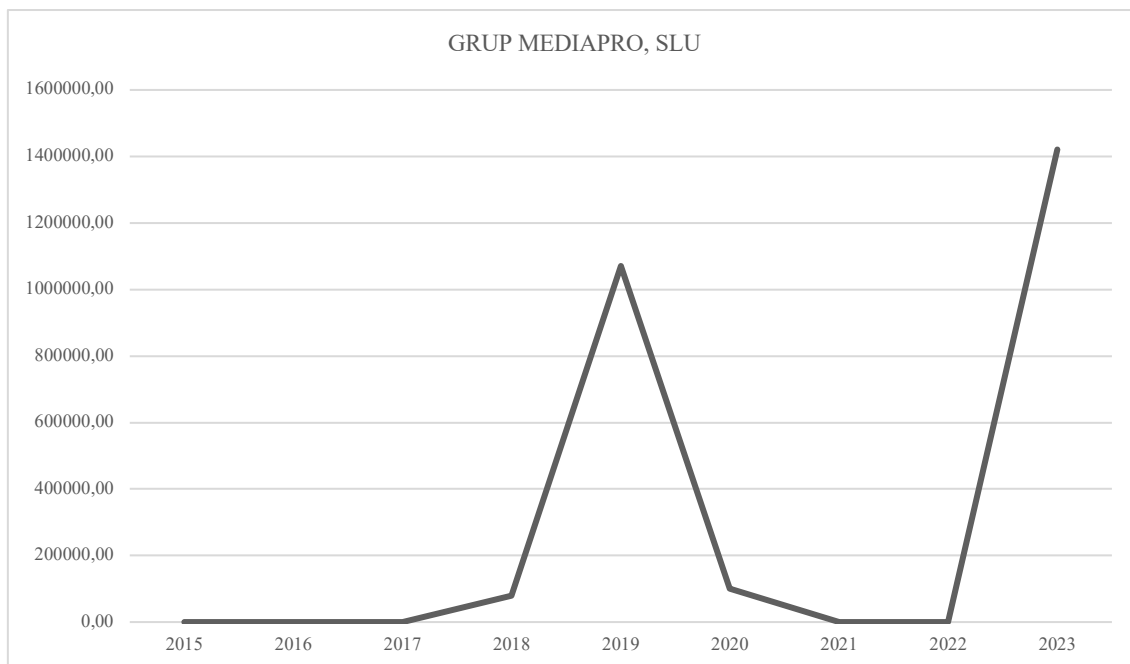
Font: Elaboració pròpia



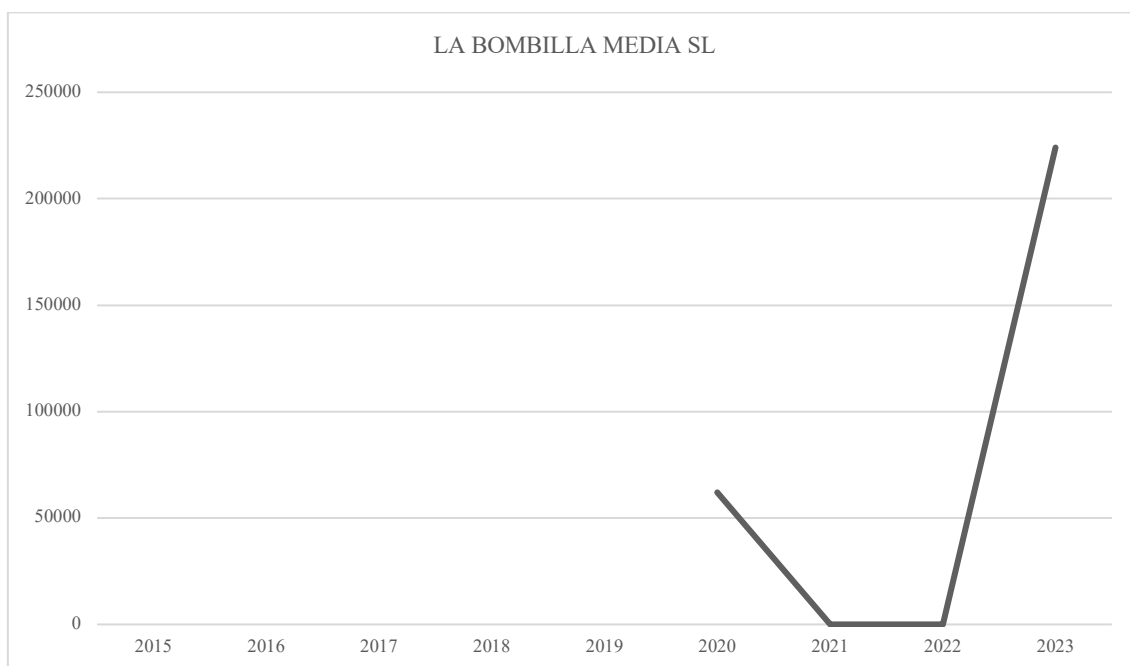
Font: Elaboració pròpia



Font: Elaboració pròpia

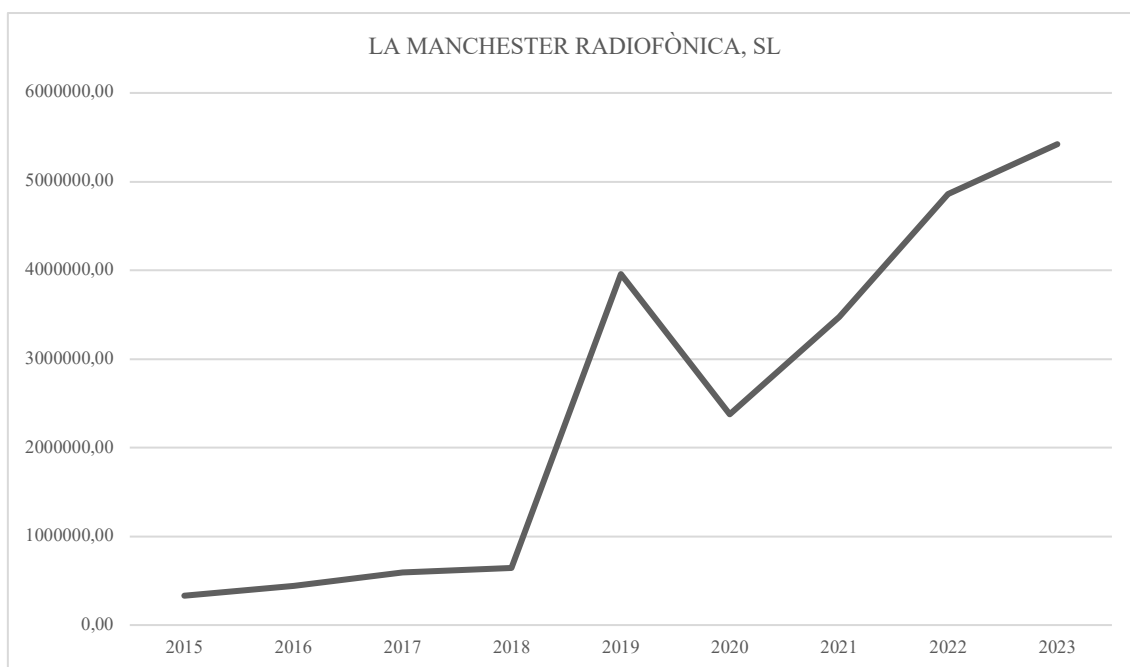


Font: Elaboració pròpia

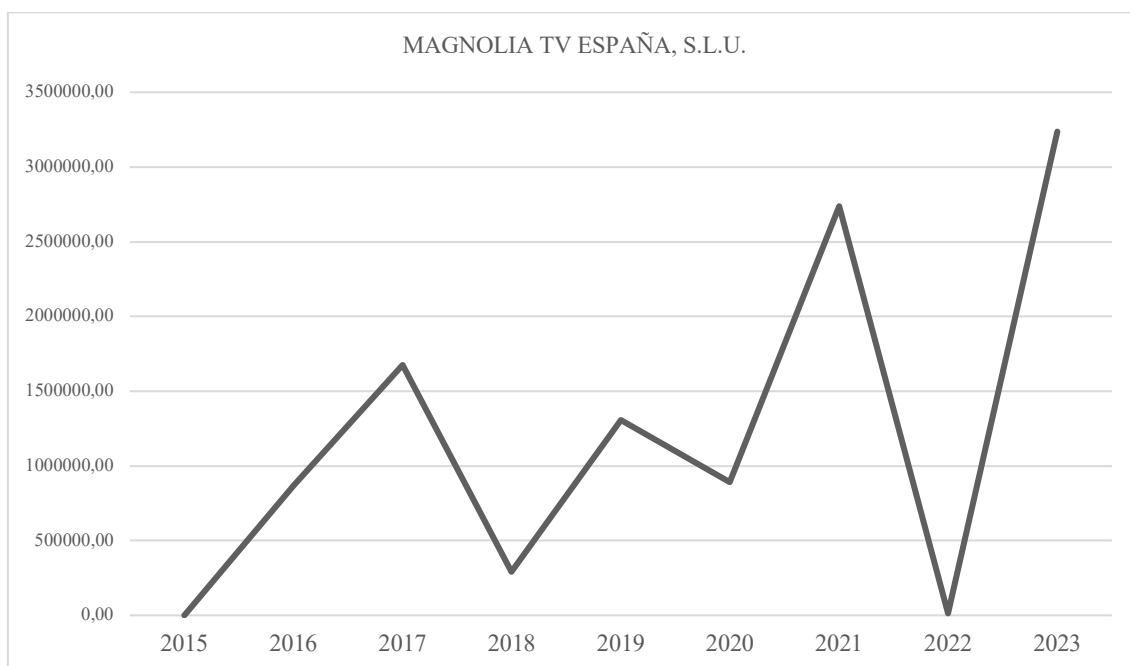


Font: Elaboració pròpia

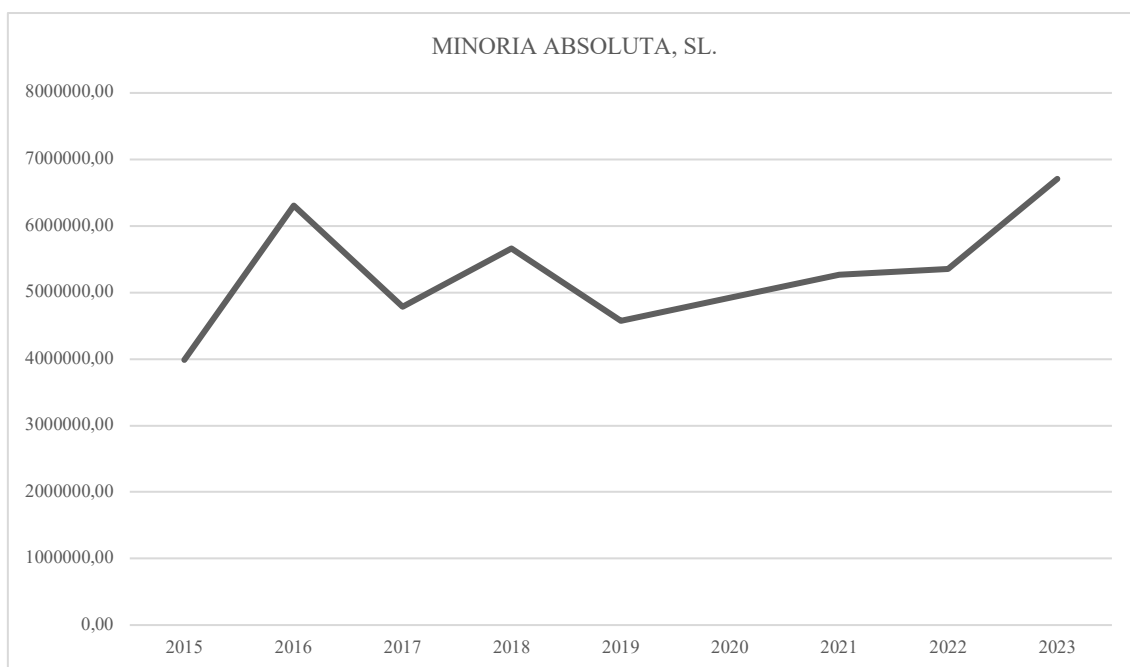




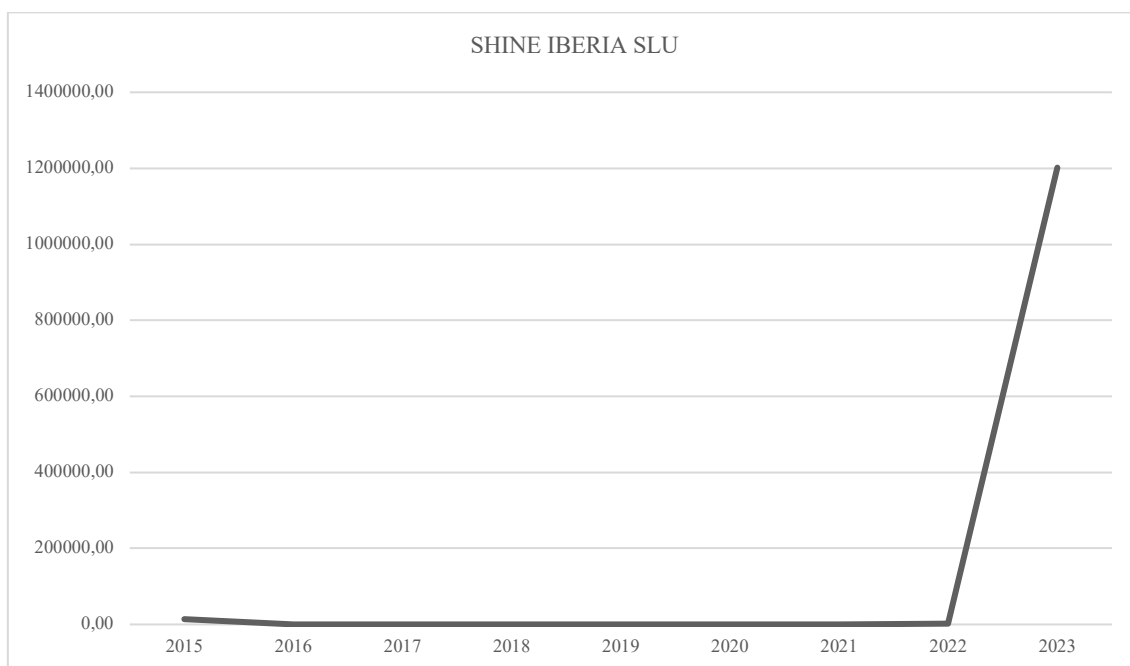
Font: Elaboració pròpia



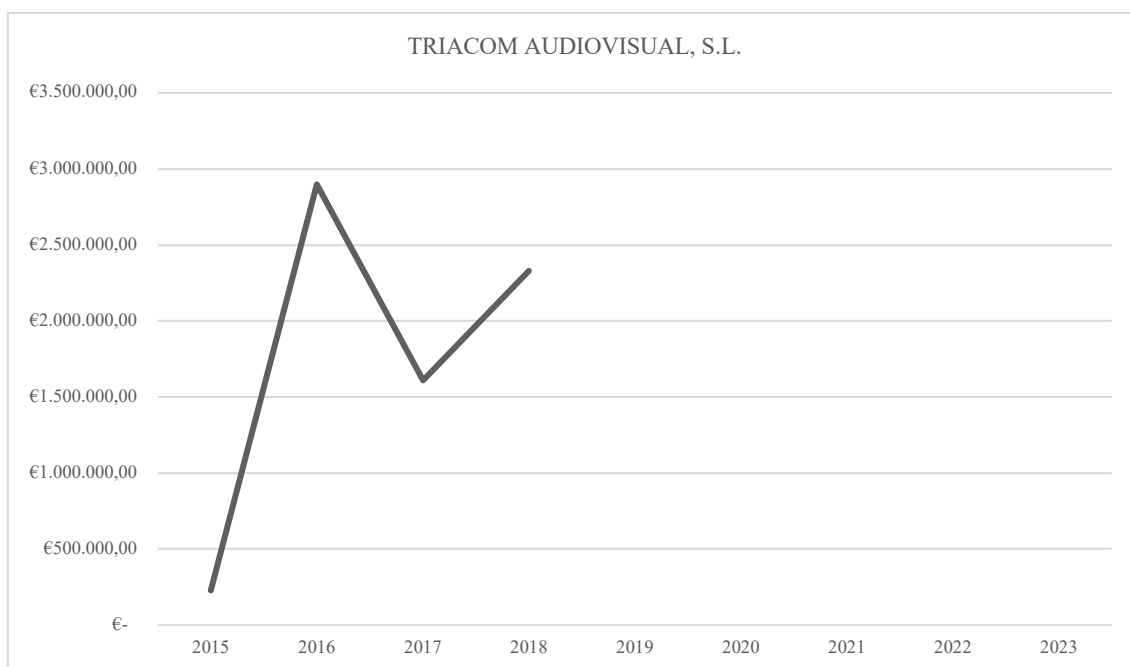
Font: Elaboració pròpia



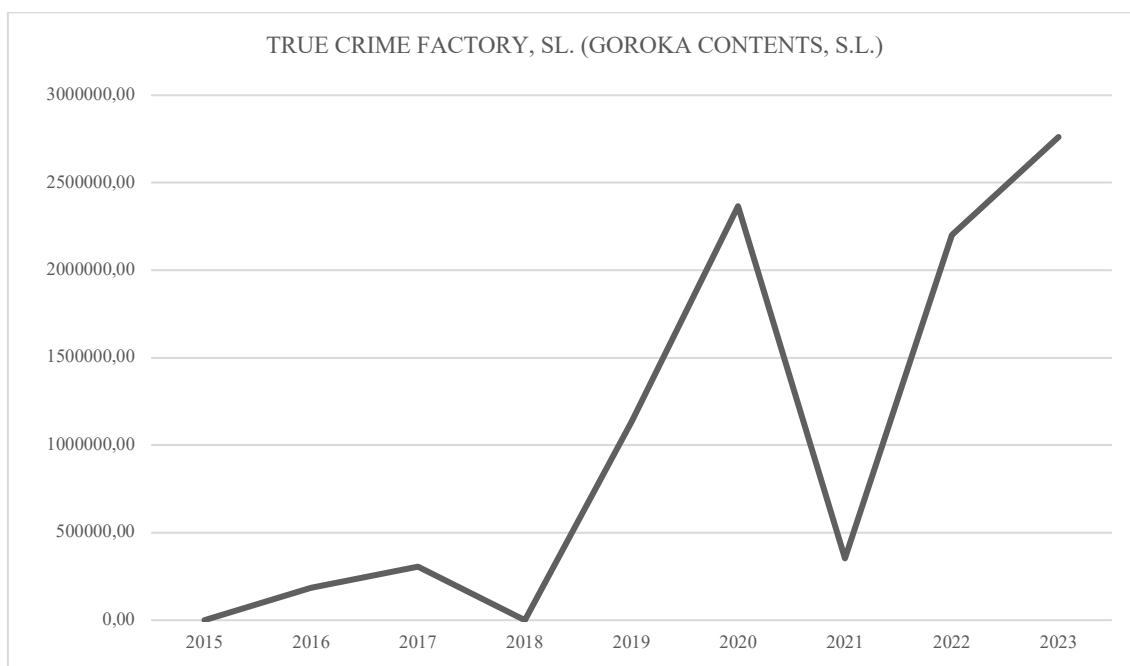
Font: Elaboració pròpia



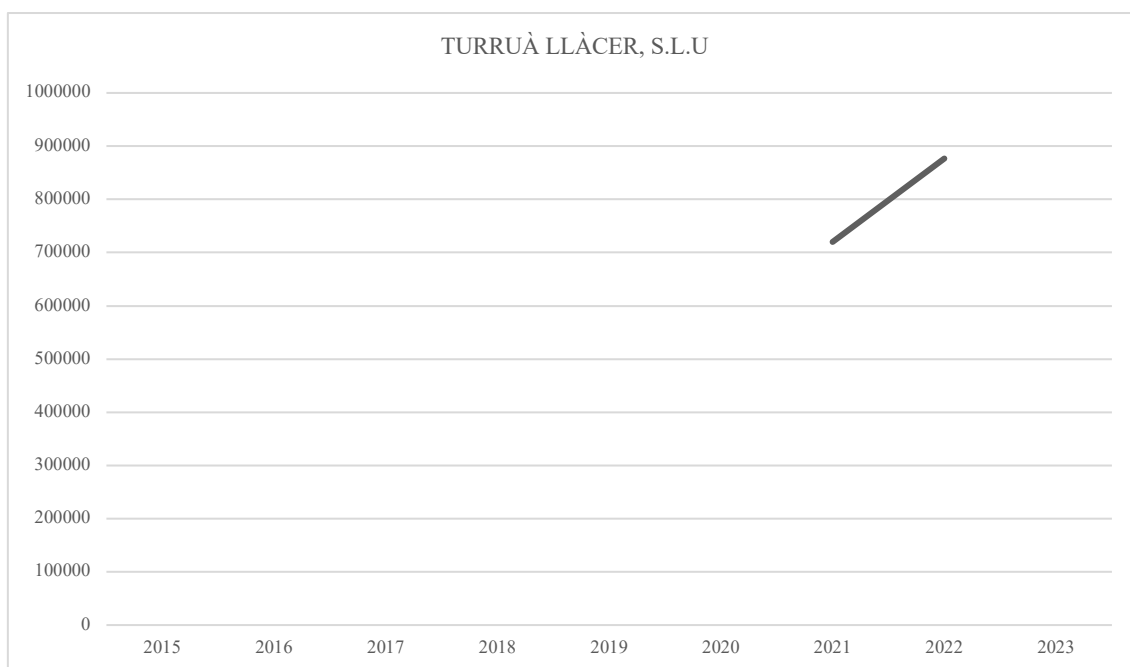
Font: Elaboració pròpia



Font: Elaboració pròpia



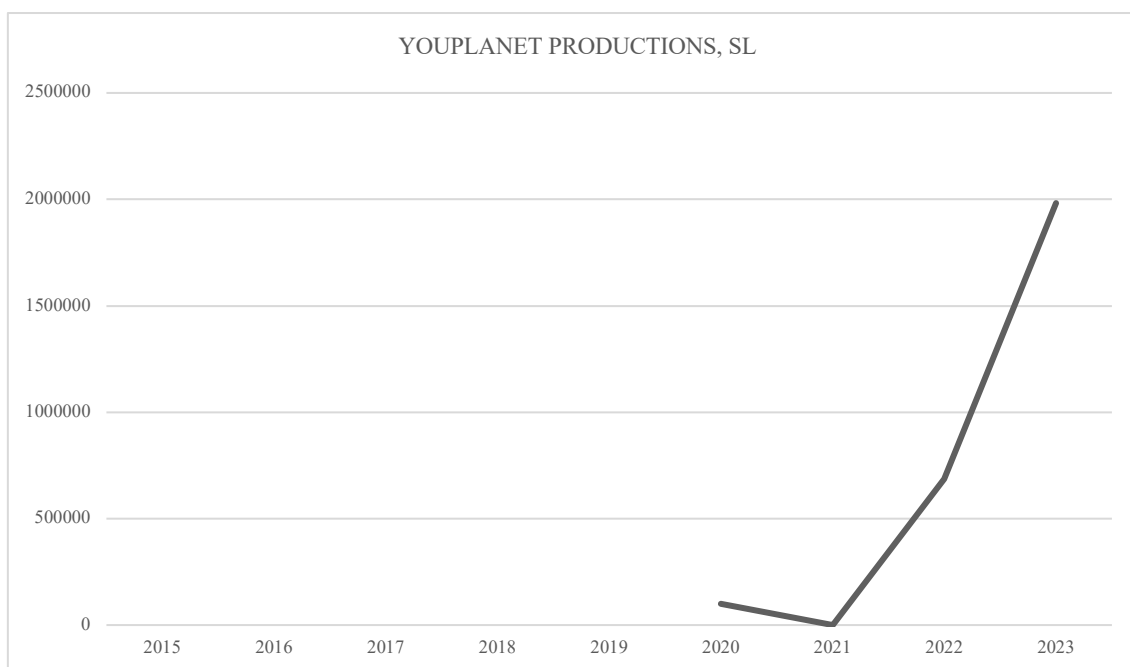
Font: Elaboració pròpia



Font: Elaboració pròpia



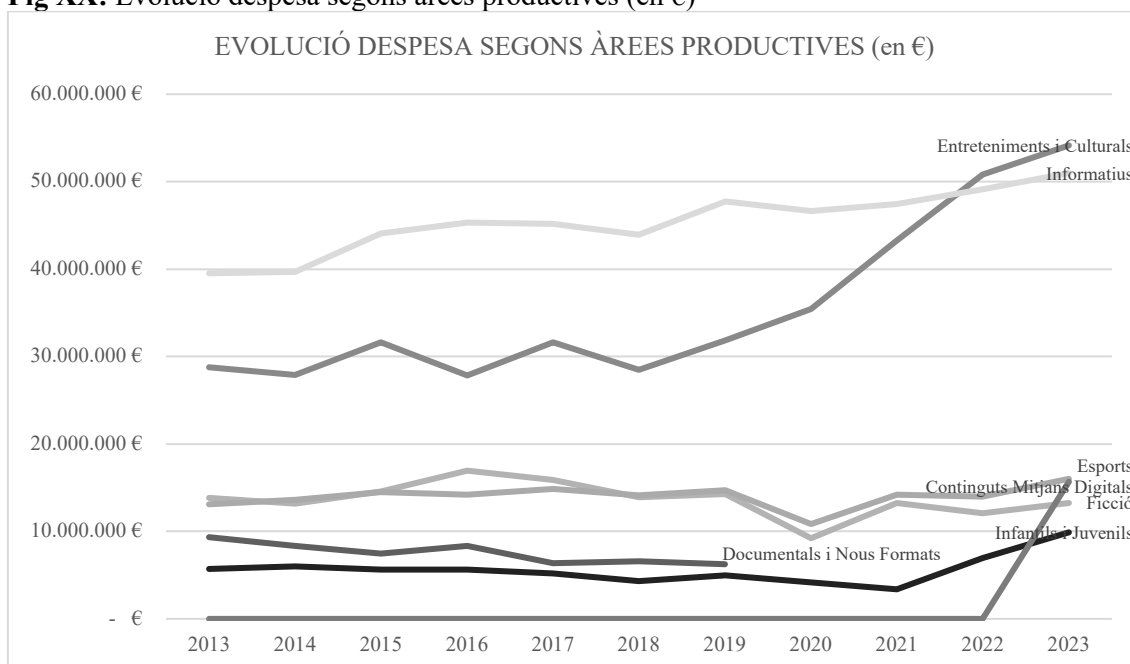
Font: Elaboració pròpia



Font: Elaboració pròpia

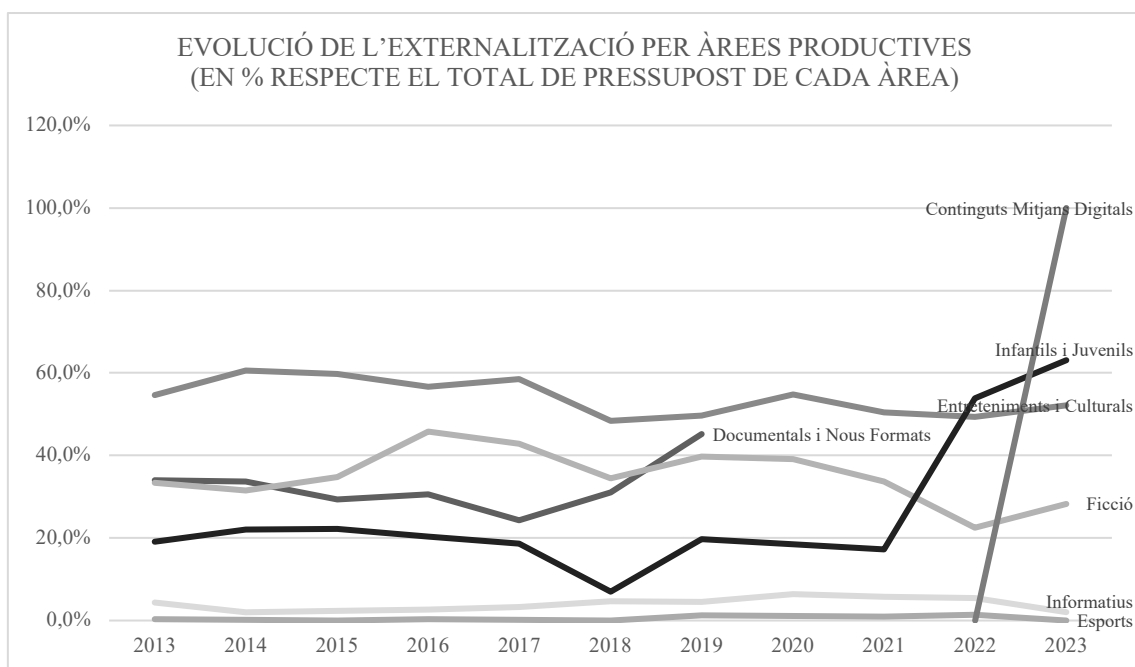
### 9.7. EVOLUCIÓ DE LA DESPESA I L'EXTERNALITZACIÓ SEGONS ÀREES PRODUCTIVES

**Fig XX:** Evolució despesa segons àrees productives (en €)



Elaboració pròpia

**Fig XX:** Evolució de l'externalització per àrees productives (en % respecte el total de pressupost de cada àrea)



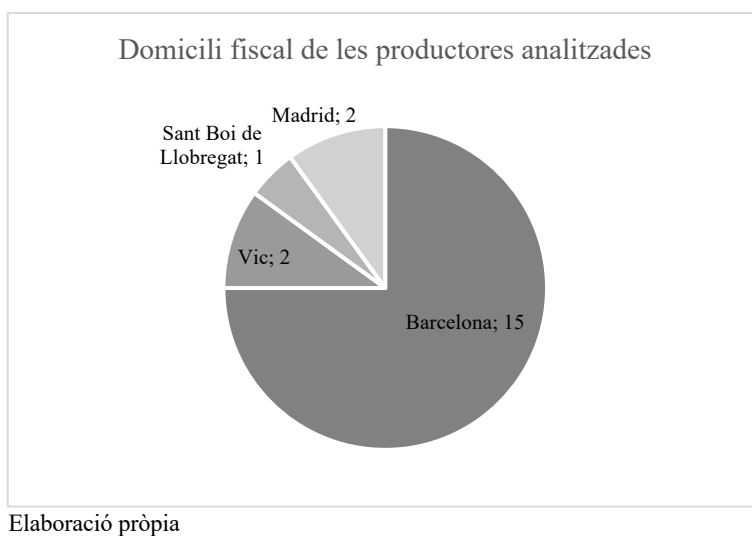
Elaboració pròpia

## 9.8. DOMICILI FISCAL DE LES PRODUCTORES ANALITZADES

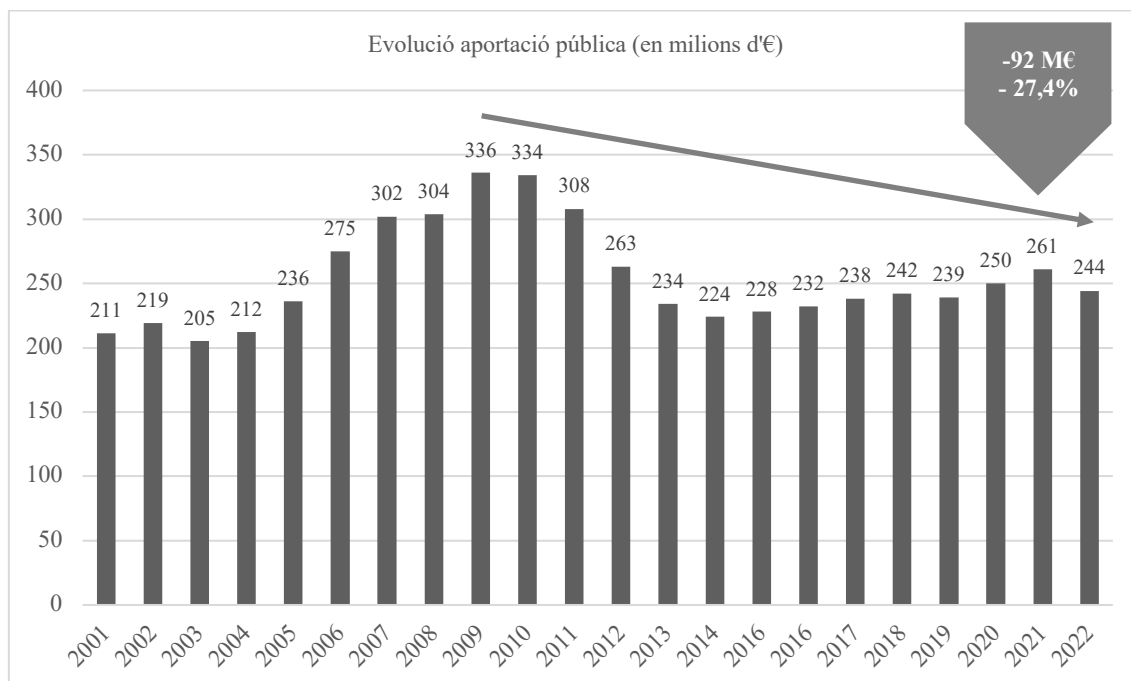
PRODUCTORA	DOMICILI	POBLACIÓ
ABACUS, SOCIETAT COOPERATIVA	C/ Perú, 186, 08020, Barcelona <a href="https://cooperativa.abacus.coop/es/condicion-legals-i-de-privacitat/">https://cooperativa.abacus.coop/es/condicion-legals-i-de-privacitat/</a>	Barcelona
AGUACATE & CALABAZA S.L.	Carrer Girona, 129 08037, Barcelona <a href="https://www.einforma.com/informacion-empresa/aguacate-calabaza">https://www.einforma.com/informacion-empresa/aguacate-calabaza</a>	Barcelona
ALGUNA PREGUNTA S.L.	Carrer Diputació, 260, 5ª planta 08007 Barcelona <a href="https://www.algunapregunta.tv/es/aviso-legal">https://www.algunapregunta.tv/es/aviso-legal</a>	Barcelona
ARENA SPORT MEDIA S.L.	Carrer Afores Llevant, 54 08350, Arenys de Mar (Barcelona) <a href="https://www.iberinform.es/empresa/8616903/arena-sport-media">https://www.iberinform.es/empresa/8616903/arena-sport-media</a>	Arenys de Mar
ARRISKA SL	Calle Sugranyes, 17 - Lc, Barcelona, 08028, <a href="https://empresite.eleconomista.es/ARRISKA.html">https://empresite.eleconomista.es/ARRISKA.html</a>	Barcelona
ATOMIC BEAT MEDIA	Cl Doctorrroux Num.59 P.3 08017 - Barcelona <a href="https://infonif.economia3.com/ficha-empresa/atomic-beat-media-sl">https://infonif.economia3.com/ficha-empresa/atomic-beat-media-sl</a>	Barcelona
BLEBA 30, SL.	Calle Muntaner, 261, Barcelona, 08021, <a href="https://empresite.eleconomista.es/BLEBA-30.html">https://empresite.eleconomista.es/BLEBA-30.html</a>	Barcelona
BOOT ROOM, S.L.	C\ Loreto 54 6è 2a B, 08029, Barcelona <a href="https://www.bootroom.cat/">https://www.bootroom.cat/</a>	Barcelona
BRUTAL MEDIA, SL	Calle Berlins, 46. 08022, Barcelona <a href="https://www.iberinform.es/empresa/2493836/brutal-media">https://www.iberinform.es/empresa/2493836/brutal-media</a>	Barcelona
DE LORENZO PRODUCCIONES E INVERSIONES, S.L.	Conde de Peñalver nº 38, 3º planta, 28006, Madrid <a href="https://www.dloproducciones.com/es/politica-de-privacidad-y-cookies/">https://www.dloproducciones.com/es/politica-de-privacidad-y-cookies/</a>	Madrid
EL CORRAL DE L'HUMOR SLU	Mas Dacs, s/n 08503 Gurb <a href="https://www.elcorral.cat/politica-de-vendes/">https://www.elcorral.cat/politica-de-vendes/</a>	Gurb (Vic)
EL TERRAT GESTIONES S.L.U.	Carrer de Casp, 80 – P. BJ 08010, Barcelona <a href="https://empresite.eleconomista.es/TERRAT-GESTIONES-XXI.html">https://empresite.eleconomista.es/TERRAT-GESTIONES-XXI.html</a>	Barcelona

FEM PRODUCCIONS, SL (CRISÀL·LIDE STUDIO)	C/ De la Llotja, 9 Vic, 08500 (Barcelona) <a href="https://www.crisalide.cat/avislegal">https://www.crisalide.cat/avislegal</a>	Vic
GESTMUSIC ENDEMOL S.A.	Calle Santa Eleonor, 3. 08024 Barcelona <a href="https://www.gestmusic.es/ca/avis-legal/">https://www.gestmusic.es/ca/avis-legal/</a>	Barcelona
GLOP A GLOP PLANET, SLU	Calle Pujades 79 08019, Barcelona <a href="https://cincodias.elpais.com/directorio-empresas/empresa/6568032/glop-a-glop-planet">https://cincodias.elpais.com/directorio-empresas/empresa/6568032/glop-a-glop-planet</a>	Barcelona
GRUP MEDIAPRO, SLU	Avda. Diagonal, 177-183, Planta 12, Edifici Imagina 08018, Barcelona <a href="https://themediaprostudio.com/condiciones-de-uso/">https://themediaprostudio.com/condiciones-de-uso/</a>	Barcelona
JO TAMBÉ T'ESTIMO, SL	Calle Felix Amat 98 08202, Sabadell (Barcelona) <a href="https://cincodias.elpais.com/directorio-empresas/empresa/8097636/jo-tambe-t'estimo">https://cincodias.elpais.com/directorio-empresas/empresa/8097636/jo-tambe-t'estimo</a>	Barcelona
LA BOMBILA MEDIA SL	Cl Ramon Estruch Num.7 P.2 Pta.4 (Sant Boi De Llobregat) <a href="https://librebor.me/borme/empresa/la-bombilla-media/">https://librebor.me/borme/empresa/la-bombilla-media/</a>	Sant Boi de Llobregat
LA MANCHESTER RADIOFÒNICA, S.L.	Carrer Casp, 12, LOCAL PRIMER E. 08010, Barcelona <a href="https://cincodias.elpais.com/directorio-empresas/empresa/6781322/la-manchester-radiofonica">https://cincodias.elpais.com/directorio-empresas/empresa/6781322/la-manchester-radiofonica</a>	Barcelona
MAGNOLIA TV ESPAÑA, S.L.U.	Calle Santa Elionor 3 08024, Barcelona <a href="https://cincodias.elpais.com/directorio-empresas/empresa/1390143/magnolia-tv-espana">https://cincodias.elpais.com/directorio-empresas/empresa/1390143/magnolia-tv-espana</a>	Barcelona
MINORIA ABSOLUTA S.L.	Carrer Badajoz, 40, 08005 Barcelona <a href="https://minoriaabsoluta.com/avis-legal/">https://minoriaabsoluta.com/avis-legal/</a>	Barcelona
SÀPIENS, SCCL	C/ Perú, 186, 08020 Barcelona <a href="https://www.sapiens.cat/avis-legal.html">https://www.sapiens.cat/avis-legal.html</a>	Barcelona
SHINE IBERIA, S.L.U.	Calle Mira Ceti, 1, 28023, Aravaca (Madrid) <a href="https://www.shineiberia.tv/politica-de-proteccion-de-datos/">https://www.shineiberia.tv/politica-de-proteccion-de-datos/</a>	Madrid
STICAKI, SL	Pas. De La Bonanova, 80 Esc.D P.3 Pta.3. 08017, Barcelona <a href="https://www.axesor.es/Informes-Empresas/3346886/STICAKI_SL.html">https://www.axesor.es/Informes-Empresas/3346886/STICAKI_SL.html</a>	Barcelona
TRIACOM AUDIOVISUAL, S.L.	Calle Mallorca, 273 - Pr 2, Barcelona, 08008 <a href="https://empresite.economista.es/TRIACOM-AUDIOVISUAL.html">https://empresite.economista.es/TRIACOM-AUDIOVISUAL.html</a>	Barcelona
TRUE CRIME FACTORY S.L.	Carrer Balmes, 205 4 PTA. 1. 08006 Barcelona <a href="https://axesor.es/Informes-Empresas/9557527/TRUE_CRIME_FACTORY_SL.html">https://axesor.es/Informes-Empresas/9557527/TRUE_CRIME_FACTORY_SL.html</a>	Barcelona
TURRUÀ LLÀCER, S.L.U.	Calle Trinquet 16 P SA PTA 2. 08034, Barcelona <a href="https://cincodias.elpais.com/directorio-empresas/empresa/75948/turrua-llacer">https://cincodias.elpais.com/directorio-empresas/empresa/75948/turrua-llacer</a>	Barcelona
VERANDA MEDIA S.L.	Carrer Rosselló n. 34, 4t, 3a, 08029, Barcelona <a href="https://veranda.tv/avis-legal/">https://veranda.tv/avis-legal/</a>	Barcelona
VÉRTIGO FILMS, S.L.	Calle Carranza 25 7ª planta, 28004 Madrid <a href="https://www.vertigofilms.es/legal-aviso/">https://www.vertigofilms.es/legal-aviso/</a>	Madrid
YOUPLANET PRODUCTIONS, SL	Carrer Aragó, 326, Principal, Barcelona, 08009 <a href="https://www.youplanetpictures.com/aviso-legal/">https://www.youplanetpictures.com/aviso-legal/</a>	Barcelona

Font: Elaboració pròpia

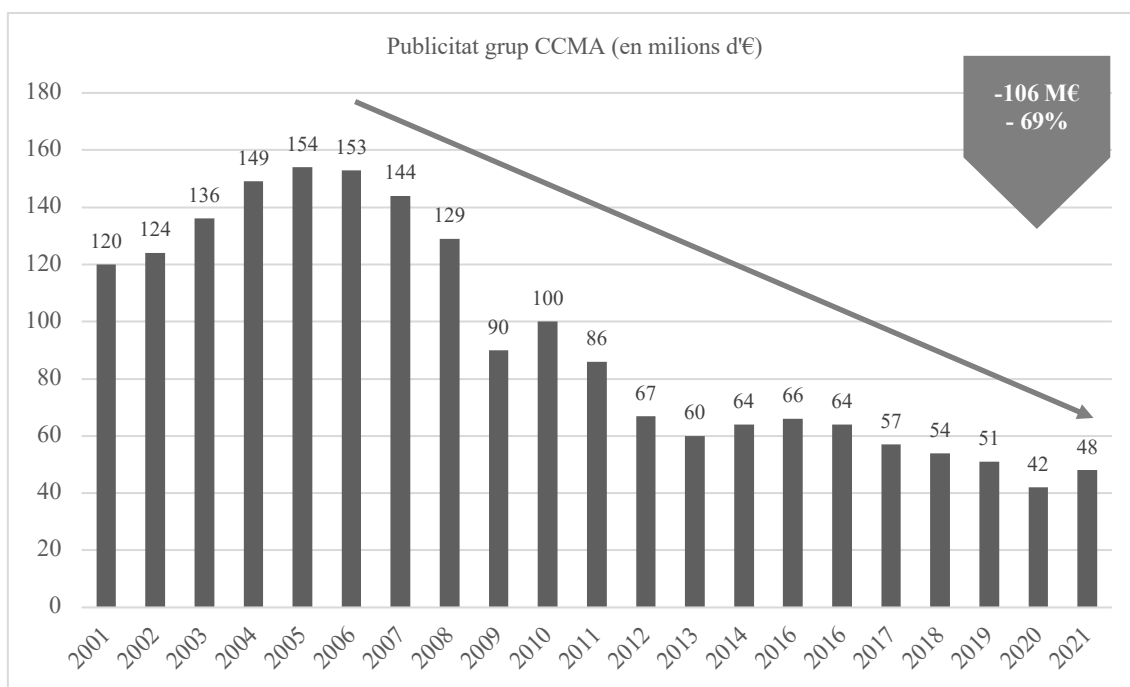


### 9.9. EVOLUCIÓ APORTACIÓ PÚBLICA I PUBLICITAT CCMA



Font: *Connectem per arribar a tothom: Pla estratègic de la nova CCMA* (p.21). CCMA, 2022.





Font: *Connectem per arribar a tothom: Pla estratègic de la nova CCMA* (p.21). CCMA, 2022.

9.10. TOTAL RECURSOS CCMA 2010 – 2023

**Total Recursos CCMA 2010 – 2023 (liquidacions pressupostàries)**

	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022	Tancament provisional 2023
<b>INGRESSOS</b>														
Ingressos publicitat	100,2	85,8	66,8	60,1	63,6	65,7	64,4	56,7	54,1	51,5	41,9	48,5	47,6	48,1
Aportació extraordinària per dèficit publicitat														
Resta d'ingressos	15,8	21,1	11,4	10,9	10,3	10,5	8,8	9,6	12,7	11,5	9,3	7,4	7,7	6,3
Aportacions	334,4	308,2	262,5	234,0	235,3	230,6	233,8	231,0	231,0	230,7	240,1	240,1	243,5	275,5
Aportació per dèficit anterior/ Romanent					-11,6	-2,5	-9,4	-1,2	-7,4	-1,4				
Aportacions extraordinàries							8,0	7,5	22,7	6,5	7,5	16	30	31,855
Diferències de finançament												0	0	
Reducció aportació									-3					
Aportacions Finalistes											6,5	5,3	4,3	8,7
Retenció aportació											-3,7	0	-0,2	
<b>Total recursos</b>	<b>450,4</b>	<b>415,1</b>	<b>340,7</b>	<b>305,0</b>	<b>297,6</b>	<b>304,3</b>	<b>305,6</b>	<b>303,6</b>	<b>310,1</b>	<b>301,6</b>	<b>301,6</b>	<b>317,3</b>	<b>332,9</b>	<b>370,5</b>

Font: Generalitat de Catalunya

## 9.11. TRANSCRIPCIONS DE LES ENTREVISTES

### 9.11.1. *CRISTIAN TREPAT RIBERA – Director Àrea de Continguts i Programació de TV3*

#### *Preguntes pactades i en diferit per missatgeria d'àudio.*

**À: Pràcticament tots els continguts de nous formats i continguts digitals que s'estan fent són en règim de producció associada amb productores externes. A què es deu? Ha minvat la capacitat de la corporació per fer producció pròpia?**

C: Preguntes si han minvat la capacitat de la Corporació per fer producció pròpia, si és una tendència generalitzada i a què respon. I aquestes preguntes parteixen de la premissa que pràcticament tots els continguts de nous formats i continguts digitals que s'estan fent per la plataforma són en règim de producció associada amb productores externes i que el percentatge d'aquest tipus de producció ha crescut especialment. És que aquesta premissa no és exacta, és a dir, té matisos. És cert que la majoria de continguts nous destinats a la plataforma o no només a la plataforma s'han externalitzat, és a dir, s'han encarregat a productores externes. Però no és cert que hagi minvat la nostra capacitat de producció pròpia. En realitat, la nostra capacitat de producció pròpia estem al màxim de la nostra capacitat. Per tant, no és que hagi minvat, simplement que no podem absorbir un volum de producció més elevat del que ja estem absorbint.

Llavors, quan hi ha una injecció de diners, una injecció de pressupostos per encarregar nous continguts destinats a la plataforma, exclusius digitals, aquests continguts per produir-los, com que la nostra capacitat de producció està al límit, hem d'externalitzar. I quan diem que la nostra capacitat de producció està al límit és perquè realment ja estem produint molt, ja ha augmentat molt els últims anys el volum de producció pròpia que fem internament dins de la casa. Pensa que els nostres equips, el nostre personal tècnic d'explotació no només fa continguts d'entreteniment, continguts de ficció o continguts d'infantils. Pensa que també fem tots els continguts d'esports o tots els continguts d'informatius, que aquests són pràcticament el 100% interns, i aquesta producció ja es menja una part molt important de la nostra capacitat productiva, dels nostres recursos. I en aquest sentit estem fent molta producció. Els nostres platós estan al 100% d'ocupació, els nostres equips d'explotació estan al 100% d'ocupació, els nostres equips tècnics i artístics estan al 100% d'ocupació perquè el volum de producció interna també ha augmentat exponencialment els darrers anys. I el que és més important, hem optimitzat els processos de manera que som capaços de fer, amb els mateixos recursos que teníem, més volum de producció. Per tant, això és molt important. Hem millorat els fluxos de treball, els processos de producció, hem establert unes noves dinàmiques i uns nous models de producció, configurant equips que són capaços, també gràcies a la tecnologia que ha avançat molt els últims anys, són capaços de fer més producció amb el mateix equip i això ha fet que el nostre volum de producció interna també hagi augmentat.

El que passa és que estem a un límit de producció interna que fa que la nostra capacitat d'absorbir més producció no sigui possible. Per això, si arriben, com van arribar l'any 2023, un bon tou de diners per fer producció exclusiva digital, és normal que haguem d'externalitzar-la i fer servir aquests diners per potenciar també la indústria audiovisual catalana que també era un dels objectius d'aquesta injecció pressupostària. Per tant, la resposta, si ha minvat la capacitat de la Corporació per fer producció pròpia, la resposta és no. No ha minvat la capacitat de la Corporació per fer producció pròpia. Al contrari, la capacitat de la corporació per fer producció pròpia els darrers anys s'ha optimitzat fins al punt que estem fent més producció amb els mateixos recursos i és veritat que estem al límit de la nostra capacitat productiva i per tant és difícil que puguem absorbir més produccions. I a més a més, la injecció de diners que ens ha arribat per fer producció exclusiva també tenia l'objectiu d'adreçar-se o de redirigir-se cap al sector audiovisual en la línia de fer de motor de la indústria com és un dels nostres objectius com a Corporació.

Per tant, en aquest sentit, tota la producció nova que arribi, ja sigui perquè un dels objectius d'aquests recursos és fer motor de l'audiovisual, ja sigui perquè la nostra capacitat de producció està al límit, s'ha d'adreçar a productores externes. Per tant, és una resposta que té aquests matisos.

**À: Hi ha programes diaris i setmanals que es realitzen a les instal·lacions de TV3 però són produïts per productores externes. En aquests casos, el personal tècnic és de la casa i les cares visibles són contractats per la productora? O tot el personal és de la productora? És aquest el règim anomenat “claus en mà”?**

C: Efectivament, hi ha programes que es fan dins les nostres instal·lacions, com per exemple l'Està Passant, que és un diari, o Col·lapse, que és un programa setmanal. N'hi ha d'altres com Ràndom, que també és diari, i que en realitat els continguts els fem produir o són encàrrecs que fem a productores externes. En el cas de l'Està Passant l'encàrrec es fa a Minoria, en el cas de Col·lapse l'encàrrec es fa a La Màncaster, i en el cas de Ràndom l'encàrrec es fa a YouPlanet. Són tres exemples del que en diem producció híbrida, en el sentit que es tracta de producció associada, perquè fem un encàrrec de continguts a una productora externa, però l'explotació, la producció, la realització la fem dins les nostres instal·lacions, i això respon a que nosaltres tenim uns recursos, uns recursos tècnics i artístics que podem internalitzar i així amortitzem els nostres propis recursos i fem que en el global del pressupost total que paguem a l'associada sigui més baixa la factura.

En aquests casos preguntes si el personal tècnic és de la casa i les cares visibles són contractades per la productora. Efectivament en el cas del personal tècnic és de la casa, però algunes cares visibles les contracta la productora o d'altres les contractem nosaltres. Per exemple, Eufòria, que també és una producció on els continguts els encarreguem a una productora externa, que és Veranda, però en canvi la fem dins de les nostres instal·lacions, el plató 1, el control A, amb el nostre personal tècnic, el nostre personal d'explotació, el nostre personal de producció, el nostre personal de realització, el nostre personal artístic, i en aquest cas les cares les contractem nosaltres. És a dir, nosaltres contractem Miki Núñez i Marta Torné i també contractem el jurat, en aquest cas Albert Sala, Alfred García i Carol Rovira. En aquest cas les contractem nosaltres, però en altres casos els presentadors o les cares visibles les contracta la productora, com és el cas de l'Està Passant, on el personal tècnic és de la casa i les cares visibles de l'Està Passant, el Queco Novell, el Jair Domínguez, l'Òscar Andreu, l'Eli Carod, els contracta la productora Minoria Absoluta.

Tot el personal és de la productora? No, no hi ha cap cas en què es faci el programa dins de les nostres instal·lacions i el personal sigui el 100% de la productora. Si una producció es fa dins de les nostres instal·lacions és perquè part de la producció s'ha internalitzat, que vol dir que assumim l'explotació, la producció, el personal tècnic, etcètera. Si no, si ha de ser 100% personal de la productora es fa fora de les nostres instal·lacions. En aquests casos, quan es fa fora de les nostres instal·lacions i nosaltres no hi aportem cap figura, parlem de “claus en mà”. La productora ho fa tot al 100% i ens lliura el programa fet al 100%. Aquests programes són els que no es fan dins de les nostres instal·lacions com Joc de Cartes, El Foraster, aquest tipus de programes, La Travessa, són programes “claus en mà”, que no els fem dins de les nostres instal·lacions i el 100% del personal que ha fet el programa l'ha contractat la productora. Quan no és així, en diem règim híbrid o producció mixta. No hi ha un nom tècnic per definir-ho, sinó que és una producció associada de règim híbrid, de règim mixt o de producció mixta. Una part l'assumeix la productora i una part l'assumeix la tele.

**À: Els programes destinats al digital poden seguir altres codis i llenguatges que els lineals. Es fan ajustaments o revisions al contingut quan un format digital s'emet pel lineal (p. ex. quan es decideix emetre *La Travessa* o *BricoHeroes* per TV3)? Què passa si els estàndards lingüístics són diferents?**

En relació a la teva pregunta de si alguns títols o alguns productes es modulen o reben un tractament diferent en funció de si van a plataforma o al lineal, la resposta és sí. I això pot produir-se tant amb caràcter previ, és a dir, quan estem conceptualitzant o formatejant el programa en funció de la finestra, per tant, fem un abordatge del format tenint en compte quin tipus de consum n'esperem, i això és un exemple molt clar amb La Travessa. Amb La Travessa que era un programa que ens el vam presentar pensat per anar al lineal, un cop decidim que aquest *reality* d'aventura anirà a la plataforma, decidim fer un tractament de la capitulació pensant en el consum maratonianà, és a dir, que quan has vist un capítol en vulguis veure un altre, i per tant, reforçàvem els *cliffhangers* al final de cada capítol i generà aquesta necessitat en l'espectador de “n'acabo de veure un, en vull veure un altre”.

Per tant, hi havia un tractament dels arts narratius dels diferents concursants per poder generar aquest *binge-watching* de capítols un darrere l'altre, i així ho vam fer de la mateixa manera, tenint en compte que la travessa volíem que fos un producte pensat per anar a la OTT, també vam decidir quin tipus de prescripció o de presentadora volíem, i en aquest sentit vam pensar en la Laura Escanes perquè així ens portaria nous públics, que és el que pretenem a través de la nova OTT. Segurament si haguessin anat a la televisió convencional ens ho hauríem plantejat un altre tipus de conductora. Vol dir això, que La Travessa no anirà després al lineal? Sí, sí que hi anirà i tal qual el posarem perquè a més a més creiem que ha quedat un gran producte. L'abordatge o el treball també es pot fer a posteriori, és a dir, per exemple, Salvador Puig Antich, que és una sèrie documental, tenim una versió de dos capítols pensada per la plataforma i una versió llargmetratge pensada pel lineal. Per tant, en aquest sentit hi ha una afectació sobre la capitulació, per tant hem afectat la capitulació directament. El mateix amb *Oswald, el falsificador*, una sèrie documental de tres capítols per la plataforma, que en el lineal vam passar com un sol llargmetratge, que el tenim disponible també. Per tant, són exemples com afectar la narració, com afectar la capitulació, com afectar la prescripció en funció de la finestra.

És veritat que els exemples que poses com *BricoHeroes* van ser exemples incipients on encara ni tan sols existia la plataforma, però quan nosaltres conceptualitzem amb l'equip del Peyu, lògicament, que és qui fa la proposta *BricoHeroes*, sabem que és una proposta de *digital-only*, que per tant va adreçar a un determinat tipus de públic, i per tant podem ser un pelet més estripats en el llenguatge, un pelet més agoserats en les formes, etc. Òbviament això vol dir adquirir alguns riscos que quan es porten al lineal poden comportar algunes petites crisis, com saps que es va produir. No sé si això respon a la teva pregunta, i crec que em va aquesta i et respon les 3 preguntes que em demanaves.

9.11.2. **ERIC DEXEUS SERRAS – Responsable formats d'entreteniment de TV3**

*Entrevista per videotrucada, duta a terme el 19/03/2024 a les 12:00h.*

**A: Quins són els criteris de selecció, adjudicació i contractació de nous programes quan són de producció associada amb una productora externa? Han canviat des de la renovació del Consell de Govern i el pla estratègic?**

E: Clar, aquesta és molt àmplia, hi ha moltes variables, i depèn de quina és la via d'entrada dels projectes, l'interès de continguts en aquell moment determinat, que és variant i és canviant. Depèn una mica del context, i també depèn de la resposta dels públics davant dels nostres continguts, és a dir, no hi ha un interès concret. El que sí que és l'interès general és que és la cadena, que és una televisió pública que té un mandat fundacional que és el que s'ha de seguir. Els editors dels continguts, del tipus que sigui, i la temàtica, i el públic, l'estructura que sigui, sempre han de tenir el sedàs o la perspectiva de què és un contingut de qualitat, enfocat des d'un prestador de serveis audiovisuals públic.

Llavors, com triem els continguts? Principalment, ara mateix, per eixos, aquí ens estructurarem, jo soc el responsable d'entreteniment, però també comprem continguts d'altres àrees, no ficció, series documentals i factuais, culturals o diaris, *magazines*, aquests són els quatre grans àrees de contingut que treballem. Llavors, com són els projectes? Depèn, una mica depèn. Primer, de a quina finestra van. Si és un contingut d'entreteniment, normalment el nostre interès està en gèneres de tot tipus, des de factuais, des d'entreteniment més banal o més fàcil, a entreteniments de format, a *Shiny Floors*, on hem comprat un format de gran entreteniment de plató, que es diu *Zenith*, que sortirà l'octubre, a també formats de mecànica, o com seria el Joc de Cartes o el Foraster, el Joc de Cartes, o ara un que es diu Cuina com Puguis, que és el nou programa del Marc Ribas, també un quiz shows, un concurs diari de preguntes i respostes genèriques, que és l'Altrapa'm Si Pots... Ara en farem un altre d'estiu que es dirà el Tens un minut, que aquest és un format també de pregunta i resposta ràpida, que és llicenciat, opcional és la paraula.

Després depèn del tipus de crida, fem diferents tipus de crides de contingut i enfoquem els interessos segons cada una de les crides, que et suggeriria que et baixis les bases de les crides i veuràs què hem demanat. En aquesta última, que publicarem la setmana que ve o l'altra, demanem des de continguts amb sabotejador o rol ocult, que és ara una tendència al mercat, terror, també demanem formats d'humor, també demanem formats de mecànica, que et deia, o sigui entreteniment merament de format, o sigui amb una mecànica i un procediment, concursos, un magazine també estem buscant i diferents tipus de continguts. No hi ha una resposta clara, dependent del que vulguis. Ara estem buscant un concurs de talent de neteja, per exemple, extrema. És tan ampli, i depèn una mica de com funcionen els continguts. Si ara hem tret un *dating* que ha funcionat bé, però no ha funcionat tan bé com pensàvem<sup>43</sup>, doncs potser el següent és un *dating* diferent o un altre *dating*, no ho sé.

**A: Com es determina que un programa respongui al servei públic? Hi ha diferents “checks” que facin guanyar punts a un format per ser elegible a una crida (p. ex. tenir paritat de gènere, ser “ecofriendly”...) o que tingui certs aspectes que el facin justificable en un servei públic?**

E: Per descomptat. Però això no vol dir que els continguts que triïn hagin de tenir tots els *checks*. És a dir, l'important és, si fer continguts audiovisuals, en català que arribin als màxims públics possibles. I aquesta és una fórmula màgica que és molt difícil d'aconseguir, i llavors tens un ventall d'opcions on pots tenir... Si un programa té diversitat de gènere, ha de tenir-ne, això és un *must*. Però no ha de tenir tots els *checks* possibles, perquè si no s'acaba tenint un Frankenstein estrany. O sigui, l'important és que la teva oferta sigui, en global, tot, paritat de gènere, a diversitat

---

<sup>43</sup> *Love Cost*, de Nuria Marín

sexual i racial, diferents identitats diverses de tot tipus, de tot tipus de cossos, de tot tipus de... Ara, per a nosaltres no és l'únic. És a dir, si volem posar diversitat de gènere als programes, no necessàriament hem de fer un programa o una docuserie sobre el món LGTBI. El que farem és, amb tota la resta de continguts, que són molts, són moltes hores que produïm, posarem que els càstings siguin variats, que hi hagi tot tipus de... Al *dating* hi havia la parella gay, la parella bisexual, l'hetero més normatiu i tal i així. Gent gran, gent jove, una mica de tot, i ho farem orgànicament. Per mi, a l'hora de tirar els continguts, com a mínim, de l'àrea d'entreteniment, no va per puntuació per quants xecs puguin omplir.

**A: Darrerament s'ha tornat a apostar per gèneres com el dating, concursos amb reality, jocs de rol com esmentaves... Considera que hi ha formats més adients per a un mitjà públic i d'altres per a un de comercial? Hi ha algun gènere o format que no tingui cabuda dins un mitjà de servei públic?**

E: És a dir, tu el que vols dir és dir que quin tipus de contingut podrien no fer TV3, diguem-ne, o al 3Cat. Jo crec que no és només tant el què, sinó en com ho tractes. És a dir, si tu pots fer un *dating* a TV3, sí. Ara, com el fas, aquí està el tema. És a dir, en un *dating* tradicional de plataforma es passen tots els programes pràcticament gent despullada, perdona per l'expressió, però follant per les cantonades, amb altres components de traïció i dinàmiques molt tòxiques. Això, en un mitjà públic, no sé si cal, es pot trobar altres maneres. Però això no vol dir que un mitjà públic no pugui fer, o, sota el meu punt de vista, tot això és molt perceptible. Això és la meva opinió, un altre en tindrà una altra. Nosaltres farem programa que és un entreteniment molt fàcil, molt banal, que és buscar diners a casa de gent. Hi ha una família que es presenta i el programa els amaga 10.000 euros amagats a llocs insospitats a casa seva, i la gràcia és, en 30 minuts, trobar-lo. Això ho ha de fer o no ho ha de fer un mitjà públic?

**A: Hi ha hagut polèmica amb això.**

E: Clar, però per què no ho ha de fer? És a dir, jo no hi trobo l'argument de per què no ho hauria de fer, perquè aquest contingut la gent el vol, tu a vegades vols mirar continguts, sense pensar, sense que tot sigui producte català, territori... No sé, tots els *checks* que dèiem abans, i que sigui només passar l'estona, i si ho pots fer en català, millor, perquè per difondre la llengua també s'ha de fer amb aquests continguts, perquè també hi ha públics que volen mirar aquests continguts. Igual que vam fer un programa d'ungles on era un univers xoni, molt pronunciat, per què no ho hem de fer, això? Perquè ho fan igual i ho faran i ho faran en castellà. Per què no ho has de fer, si tu obres un públic concret? És a dir, per què no pot un mitjà públic fer un programa d'ungles, que és principalment a pintar i a fer estil, per què no? L'objectiu d'ara, d'aquesta direcció, és fer això.

**A: En quina mesura es fa conèixer i seguir el llibre d'estil de la Corporació a les productores contractades per la producció de continguts i als treballadors de les mateixes que no són empleats directes de la Corporació? Es pot considerar que els programes externalitzats fan una aplicació correcta del manual d'estil i el model de llengua estàndard que dicta la guia editorial de la CCMA?**

E: Independentment si són directes o indirectes, tots els continguts, per tant, tota la gent que produeix els continguts és subjecta al llibre d'estil. I això està per contracte en tots els programes. És a dir, tots els programes, quan es contracten, hi ha una clàusula que els obliga, de mutu acord i per interès de les dues parts, evidentment, que és que hagin de seguir el llibre d'estil. I el llibre d'estil marca moltes coses de com hem de treballar, què hem de fer, com hem de prosseguir a l'hora d'identificar continguts. Totes les produccions, independentment, si són de dins o de fora. I al final hi ha un punt que és important a tenir en compte, jo he estat molts anys treballant a productores a fora, fa dos anys queestic aquí, i per tant tinc una visió de moment actualitzada del que està passant a fora. O sigui, per mi no hi ha productors de dins i de fora. Al final tots fem continguts en català, l'únic que hi ha processos que per la plantilla que hi ha aquí no es poden

assumir per tipus que sigui i s'encarreguen a fora, perquè a banda de ser obligació de la cadena és part del sentit de ser botó l'audiovisual.

Tenen el mateix dret i obligacions i responsabilitats una productora que fa un producte des de fora que els treballadors que estem aquí a la cadena. Vull dir, és merament... no per ser un programa de fora, no és ni millor ni pitjor, ni cap altre qualificatiu, que tots estem fent continguts audiovisuals en català, el millor possible.

**A: I pel que fa als estàndards o exigències lingüístiques de català, quines es fan als nous presentadors de formats externalitzats? Són diferents als que cal passar a les oposicions? S'han fet excepcions en aquests criteris? Parlo de casos com la recent polèmica pel català de Laura Escanes i d'altres rostres de productores externes.**

E: Totes les produccions de la mateixa manera que han de complir el llibre d'estil tenen una altra classe de qualitat lingüística on s'asseguren que tota la producció audiovisual tingui un cert estàndard de qualitat lingüística. I com s'assegura? Mitjançant, també per contracte, la intervenció d'un lingüista homologat per la Corporació. Hi ha una llista de lingüistes homologats que coneixen el Llibre d'Estil i homologats que hauran fet els seus estudis de filologia catalana o el que toqui i a través d'aquests assessors tot el contingut passa per ells i a partir d'aquí, quan ens arribi a nosaltres, ja ha d'estar corregit, ha d'estar tot amb la qualitat que toca.

Ara has obert un meló en relació a la Laura Escanes, per exemple. O sigui... Clar, és que és moltes coses. A l'hora de sortir un contingut en català, el fet que la Laura Escanes no tingui un català de Pompeu Fabra per mi no és objecte, o no hauria de fer que no pugui participar perquè parla bé. No parla excel·lent, és així, però parla bé. Per què ho dic això? Perquè ella ens obre uns públics que fins ara no havíem tingut. I tu ja pots tenir algú parlant un català de Pompeu Fabra o perfecte, ultramegasupernormatiu i ser el millor contingut del món, que si no te'l mira ningú, no serveix per res. Per tant, s'ha de trobar aquest equilibri entre mantenir... la qualitat lingüística sempre ha de ser perfecta. Els programes de la travessa estan molt treballats, es revisen tots els guions, li hem fet gravar ADRs, i quan es diu que alguna paraula que no l'ha dit bé, o ha fet algun lleisme, perquè la Laura no és una persona que parli català habitualment, se l'ha d'ajudar en aquest aspecte. Es fa i es tira endavant. Però això no vol dir que no puguis tenir una persona que no parla un català supermeganormatiu si això et treu a arribar a un públic que per tu t'interessa, que al final és el que busquem. El que deia abans, que és que la major, quanta més gent possible, miri continguts en català millor.

**A: El que passa és que tot aquest tema va tornar a posar sobre la taula en quina mesura prima més ser líder d'audiència o que el contingut sigui de qualitat.**

E: No per arribar a més públic has de fer un català pitjor. El tema és que has de trobar l'equilibri. Si vas a un extrem d'un català perfecte en el sentit de... El català sempre ha de ser el més perfecte possible, comptant que el català perfecte no ho parla ningú. Només el parla el cap de lingüistes de la tele, que és el que parla perfecte. La resta de gent, per norma, no parlem perfecte. Per tant, dins d'aquesta variació, has de trobar un equilibri que satisfaci totes les parts. Però això no vol dir que puguem descartar algú únicament pel fet que un dia va fer un pronom feble malament. El que s'ha d'estar és allà a sobre i corregir-lo. I el que surti, que surti bé. I potser quan es grava no surt bé, els programes en directe ja són a la història. Però quan tu estàs allà i t'ha gravat una cosa i està mal dit, es torna a gravar i està. I ho hem fet mil vegades, de tornar a continguts perquè no estan bé.

T'estic buscant el contracte, un segon. Vull ensenyar-te el contracte que fem perquè crec que això t'anirà bé per respondre aquesta pregunta. Mira, qualitat lingüística. Amb la finalitat de... T'ho he lleigeix tot tal qual, eh? "Amb la finalitat de garantir la qualitat lingüística del programa i complir el principi de difusió i promoció de la llengua catalana que regeix la funció de servei públic dels mitjans de la corporació, la productora es compromet a respectar i aplicar els criteris de normativa



lingüística estàndards de la Corporació. Atendre les indicacions al departament d'assessorament lingüístic sobre qualsevol aspecte de la llengua utilitzada per antena, tant parlat com escrit, coordinant-se i col·laborant de manera permanent amb aquest departament. Asegurar la intervenció d'un assessor lingüístic homologat que haurà de treballar en contacte amb el departament d'assessorament lingüístic durant tot el procés de producció. En col·laboració amb la Corporació, valorar els aspectes lingüístics i en la selecció de càsting d'actors. Per fer les correccions pertinents i assumir les despeses, si la sèrie o algun dels seus elements no s'ajusta als estàndards de qualitat d'estalvies pel departament.” Que vol dir que si ens entenguen una cosa que no està bé, es torna. I això ho assumeix la productora. Està per contacte és una cosa que clarament estem... No cal que estigui en contacte, estem a sobre, és la nostra feina.

**A: I és la mateixa clàusula pels programes que són destinats pel linial i els que són per digital? O canvia?**

E: A l'hora de contractar continguts, i és una feina que s'ha fet juntament amb les productores, ja no es defineix si va per lineal o quina és la finestra de distribució. Es contracten continguts i ja veurem de com sigui, de quina estratègia hi hagi, si s'estrena per blocs a la plataforma, si s'estrena de forma diferida, si s'estrena de manera lineal, depèn. Això ja no es pacta. En qualsevol cas, jo tot això et parlo des de l'àrea d'entreteniment, és veritat, i en resposta a algunes de les polèmiques que has dit que malauradament són bastantes darrerament, és cert que hi ha programes d'altres àmbits que potser els costa més definir això. Tots estan treballant en aquest sentit. Quan són programes en directe és molt més difícil de mantenir, perquè si algú et ve i et parla i et diu coses que no estan bé, allà mateix és difícilment controlable. Però en d'altres, que la majoria són llaunes que es diu que és programes acabats, ens és una mica més fàcil de controlar. A Eufòria, no sé qui l'altre hi va dir “tinc que”. Clar, és que què fas... Parar al programa? No, l'hi dius. Quan acabis, “recorda que no es diu “tinc que””. No sé si l'hi diu directament, perquè jo no estic gestionant els concursants, però la meua feina seria dir “ens estem anant del camí” si treballem perquè la gent parli bé, o el més bé possible, i a l'hora de seleccionar els càstings i tot plegat, evidentment, també.

La Travessa quan es va contractar, va ser al juliol del 22, crec. Que quan es va contractar no existia la plataforma encara, era un programa que anava per la tele i a partir d'aquí es va decidir per estratègia de programació que anés a l'OTT primer i va ser un encert, sense cap mena de dubte.

**A: Consideres que es van patir o has notat les limitacions de pressupost en l'anterior direcció? Els agradaria poder haver estat mes ambiciosos? Estan podent-jo ser més ara? A l'hora de produir contingut competent amb altres productes del mercat a nivell nacional o a nivell de plataformes.**

E: Sí. La Corporació ara darrerament ha tingut molts diners per contractar moltes produccions i això és una cosa que fins ara no passava. Ja feia bastants anys que hi havia hagut una escassetat a l'hora de contractar continguts perquè normalment això s'organitza. O sigui, ara, avui, més endavant no ho sé, la corporació està organitzada amb tres mitjans, que és la tele, la ràdio i digital. Cada un d'aquests mitjans té un pressupost que es diu pla de producció. Aquest pla de producció pot aguantar x programes. A la tele ens el ventilem ràpidament amb els programes de manteniment, Polònia, Jocs de Cartes, els que funcionen, diguem-ne, *magazines*, tal. També tenim un remanent per contractar altres produccions noves, o ja sigui de pla de producció o a través de les crides, i digital també.

I la ràdio també. Com que cada mitjà té els seus pressuposts per contractar continguts. Aquest pressupost sí que ha augmentat respecte als últims anys, perquè ara hi ha un nou contracte programa que ens permetrà que tinguem pressupostos, o tenir un pressupost més estable. I després hi ha totes les aportacions complementàries que fa la Generalitat a través de les diferents crides o quan hi havia la OTT va haver una aportació de 32 milions d'euros que va servir la meitat per fer la plataforma i la meitat per fer nou contingut. És a dir, ara hi ha molts més diners per fer continguts. Sí, clar, evidentment. I aquí es fa contingut barat i de molta qualitat. I que pot competir

perfectament amb grans plataformes. També ara es fan moltes produccions juntament amb plataformes. I ara l'Acadèmia que vam a... No, CITES. L'Acadèmia i CITES són dues produccions que s'han fet juntament amb plataformes, amb Amazon em sembla, que ells han posat una part del pressupost.

**A: Amb Prime he vist més d'una cosa, no?**

E: Sí, és que ara és molt habitual. Sobretot en ficcions, sobre ficcions, ja no es pot fer ficció amb el pressupost que es feia abans. O sigui, ara és molt més car, perquè la producció de les plataformes, amb quantitats molt elevades de diners ha encarat als preus. Nosaltres fins ara, amb entreteniment, es pot fer amb molt bona qualitat amb molt bon preu. Però les ficcions no. I per això s'ha de fer altres maneres de co-producció o s'ha de treballar amb altres partners, perquè si no és impossible. Avui en dia.

**A: Jo Mai Mai, no? Per exemple, que en el seu moment també va sortir que tenia un pressupost gros i també se'n va parlar. Jo vaig fer el càlcul per veure el preu per minut de la ficció i em va sortir gairebé el doble del que estava fixat en els estàndards de la Corporació.**

E: Quatre mil euros un minut. Estàs llegint la norma aquesta, la norma reguladora de contractació de condicions audiovisuals, això és com el marc amb el qual nosaltres ens movem, és el marc normatiu. Aquí té un petit problema aquesta norma i és que és del 2016. D'aquí poc farà deu anys. En deu anys el panorama audiovisual internacional i nacional ha canviat bastant i la nova norma que estem treballant no fixarà uns parems de preu perquè és impossible de definir. Hi ha tants formats diferents, i ara pots fer un vídeo podcast que no és el mateix que un programa d'entrevistes.

**A: S'està per tant treballant en una norma reguladora de contractació actualitzada, entenc.**

E: Ja acabada, quasi acabada.

**A: Ja per acabar, has parlat de 3Cat com a marca paraigua de les diverses branques de la Corporació (televisió, ràdio i digital), no obstant en segons quins documents m'he trobat "3Cat" com a substitutiu de "CCMA", que és l'empresa. A què fa referència doncs "3Cat"?**

E: Encara es denomina així, l'empresa. O sigui, 3Cat és una marca paraigua com Atresmedia, diguem-ne. A partir d'aquí, com es desenvoluparà aquesta marca general?  
Clar, està per veure. Aquesta marca 3Cat és la marca global que no és que tècnicament s'hagi substituït el nom de la CCMA, perquè l'empresa encara es diu així. Que pot canviar-se més endavant? Probablement. Tot això està en procés de canvi. Ara, què és 3Cat? 3Cat és el nou nom dels mitjans públics catalans. Ara mateix la plataforma és 3Cat, però vés a saber si més endavant arribarà a 3Cat, televisió... No ho sabem.

**A: I quan s'anomena CCMA-3Cat?**

E: Això és una aplicació estranya. On ho has vist, això?

**A: Doncs en algun, no sé si document o nota de premsa...**

E: Si tècnicament podries referir-te a 3Cat com a tot. Si pots dir 3Cat és 3Cat és la plataforma, 3Cat és l'empresa, 3Cat és tot. Ja no hi ha una marca com era fins ara a la CCMA, però tothom segueix dient-li "la Corpo". I, clar, no, si legalment l'empresa s'hauria de dir la Corporació Autònoma de Mitjans Audiovisuals, avui, que no vol dir que d'aquí un temps canviï, perquè això ha de canviar la llei, perquè ja saps que hi ha una llei que regula els mitjans polítics catalans, que és la Llei de la Corporació Autònoma de Mitjans Audiovisuals, que allà indica com s'ha de

dir l'empresa. Abans es deia CCRTV, que és la Corporació Catalana de Ràdio i Televisió. En el seu moment es va canviar perquè ja no hi havia només ràdio i televisió, hi havia mitjans ideals, perquè ho canviem. I ara estem en el mateix procés, que no és d'un dia per l'altre. Tu pots dir 3CAT en general. És molt raonable el dubte. A vegades també el tinc jo, si et serveix de consol diguem.

**A: D'acord, doncs t'ho agradeixo molt.**

**9.11.3. ADRIÀ SERRA MAYORAL – Cap de Continguts Digitals i Estratègia Transmèdia**

*Entrevista per videotrucada, duta a terme el 20/03/2024 a les 17:00h.*

**À: Com defineix l'estratègia digital que ha impulsat 3Cat? En quin tipus de continguts s'ha apostat més? En crear continguts nous per l'OTT o potenciar els que són destinats per xarxes socials? Amb quin propòsit? A quin públic es pretén arribar?**

A: Jo crec que des que entra el nou Consell de Govern a la Corporació, si antigament la part digital d'aquí de la Corporació havia sigut bàsicament un àrea de servei, un àrea que donava servei a les dues grans fàbriques de producció que teníem de contingut, que eren la tele i la ràdio, el nou Consell, crec que encertadament, el digital no és portar les xarxes d'un programa o fer la web de Catalunya Ràdio, sinó que és un canal de consum, on hi conviuen moltes plataformes de contingut, perquè és un canal molt important de consum de contingut, i que, per tant, s'ha de deixar de ser un àrea de servei per passar a ser un àrea de producció. I, per tant, que de cop i volta la Corporació, ja no sigui la tele i la ràdio, sinó que sigui la tele, la ràdio i digital.

Això va vinculat a un projecte, que és el projecte de l'OTT, l'OTT és la plataforma de consum digital sota demanda. Que és veritat que la Corporació disposava d'un servei, que era el 3alacarta, que va ser un dels primers serveis de vídeo sota demanda que van existir. Si no m'equivoco, és previ a YouTube i previ al servei de la BBC, per tant, va ser una cosa molt pionera, però que havia quedat molt endarrerit respecte els estàndards que hi havia avui a dia de mercat. Aleshores, al final, la reflexió que es fa és que nosaltres som una corporació pública, no som una tele i una ràdio. Nosaltres, la nostra missió, entre altres, és fer que els nostres continguts arribin a la gent, per tant, produir continguts de servei públic que arribin a la ciutadania de Catalunya i que impactin sobre ella. I, evidentment, la tele i la ràdio són molt importants, però no tenim l'àmbit digital ben cobert, estem perdent grans franges de població, especialment en l'àmbit generacional.

A partir d'aquí es teixeixen diverses estratègies. Una estratègia més vinculada a l'OTT, per tant, és crear una plataforma que sigui competitiva i que es moguin els estàndards del que es mouen les plataformes de vídeo sota demanda avui en dia, i que tingui una oferta diferenciada del que és l'oferta de tele i de ràdio. Per què? Perquè la sensació que tenim a través d'estudis és que, sobretot en l'àmbit audiovisual, el consum de televisió és un consum que, sobretot, tira les franges més sèniors de la població i que hi ha tota una capa de gent que ha crescut veient TV3, que té TV3 com una de les seves referències, però que ha deixat de consumir-la perquè els seus hàbits de consum audiovisual són diferents. Per tant, cada cop consumeix menys la tele lineal i més sota la demanda. Per tant, quan nosaltres fem la aposta de continguts de l'OTT, el que prioritzem és aquest target que aniria des dels més joves de la generació X i els millenials com a target prioritari, que és aquest tipus de gent que ha tingut TV3 com a referència, però que l'ha anat deixant en el seu consum lineal.

I després, això, obligatoriament ho havíem de compensar també a un altra franja generacional, que era la generació Z, que directament es va decidir fer una aposta per anar a generar contingut amb les plataformes externes, que sigui TikTok, Instagram, YouTube, Twitch, etcètera. Perquè en aquest cas, era una generació que estava allunyada de la referència de la tele lineal i que, per tant, on havíem de començar a construir comunitat eren aquells llocs on directament hi eren i on veiem que hi havia un dèficit de contingut en català i, per tant, es va impulsar el projecte d'EVA de produir continguts específicament pensats en xarxes, el que antigament li deien xarxes, perquè ara podíem discutir-ho, però per aquestes plataformes externes pensant molt en aquest target. I també vam canviar tot el que era l'estratègia de continguts també de les grans marques, és a dir, 3Cat, de Catalunya Ràdio, de l'SX3, etcètera, en digital per deixar de fer promoció de programes i començar a fer contingut també. És a dir, que la gent a les nostres xarxes socials comença a consumir contingut i no simplement a veure promots d'un programa o a descobrir a quina hora fan col·lapse el 17 a la nit.

**À: És positiu, entenc, per tant, la valoració? Ha superat les expectatives, o és l'esesperada?**

A: És evident que tot això és molt jove encara, perquè estem parlant que tot el canvi d'estratègia digital de plataformes externes va començar el setembre de l'any passat, és a dir, Eva neix una mica abans al juliol, però durant l'estiu ja està gairebé en una fase beta i arrenquem al setembre amb producció. Igual que els canvis que fem a les xarxes de 3Cat i de Catalunya Ràdio per fer aquesta aposta més pel vídeo, pel contingut orgànic, etcètera. I la plataforma neix l'últim dia d'octubre, per tant, porta molts pocs mesos de vida. La veritat és que les xifres són un èxit, és a dir, hem multiplicat una brutalitat al consum de vídeo a tot arreu. A xarxes estem quadruplicant resultats que teníem anteriorment a nivell sobretot de consum de vídeo. I la plataforma ha més que triplicat les darreres dades que hem donat públiques, el nombre d'usuaris registrats que tenia la Corporació. I en consum de vídeo estem molt per sobre, però molt per sobre, del consum de vídeo que generava el 3alacarta. Evidentment, això és un canvi que no és a curt termini, és un canvi a mig i llarg termini, perquè el que estàs intentant fer és que, al final, la gent s'acostumi a consumir més continguts que només consumia en part lineal d'una manera diferent. Això sempre és complex i portarà un cert temps, però la veritat és que les dades inicials són molt potents i bones.

**À: Als pressupostos de la Corporació d'aquest darrer any se'n va incorporar un destinat exclusivament a continguts de mitjans digitals, i d'aquest el 100% era en producció associada. Aquest fet es deu a permetre que puguin entrar actors nous a la producció de contingut o a que ja havia una explotació total dels recursos propis de la Corporació? A qui s'encarreguen aquests continguts?**

A: És a dir, aquí hi ha un tema que és que quan tu estàs transformant una corporació com aquesta, els recursos dels que disposes són d'una estructura anterior a la que tu estàs construint. Per tant, com que aquesta era una àrea bàsicament de servei, no disposa de recursos de producció internament, que no és del tot cert, és a dir, nosaltres per exemple, en l'àmbit de xarxes, produïm molt contingut de vídeo, cada dia estem produint vídeo, audio i text a través de les redaccions de 3Cat i de Catalunya Ràdio, i això ho fem internament i ho fem amb els equips propis. I hem anat incorporant, mica en mica, equips que no existien abans, dins d'aquesta àrea digital, com som equips de vídeo, equips de producció, que eren un tipus de perfil professional que no treballava aquí.

Per tant, mica en mica anem creixent en la producció pròpia, però és una producció que està molt centrada en l'àmbit de xarxes, per altra banda, tot el múscul de producció està centrat en tele i en ràdio. Per tant, tota l'oferta que estem llançant ara mateix de producció exclusiva o prioritària, per exemple, per l'OTT, la plataforma, està anant a producció associada. Producció associada vol dir que nosaltres col·laborem amb productores externs per fer aquest tipus de produccions, per tant no és que sigui una producció totalment externalitzada, perquè evidentment el control dels continguts està aquí. Fins i tot en algun cas ha fet alguna producció mixta, hi ha hagut part d'equips tècnics de la casa que hi han col·laborat, però estem treballant molt amb les productores. No és una cosa estranya, a la tele també es fa, però és veritat que la tele té una sèrie de recursos que passen per informatius o per als *magazines* de *daytime* o per a una sèrie de projectes que es produeixen internament i d'altres que es produeixen externament en col·laboració amb productores. Això té un sentit de la mateixa estructura que tenim ara mateix, mitjans digitals o mitjans de la Corporació, i alhora també té un sentit de servei. Una de les visions de la Corporació és potenciar la indústria audiovisual catalana i per tant, des de l'ambient digital, també és bàsic que nosaltres ho fem.

Sobre obrir noves oportunitats, jo crec que sí. L'arribada de la plataforma i sobretot també de la producció de continguts, que són continguts orgànics a través de xarxes, ha obert molt el prisma de productores o creadors i creadores de continguts que estan col·laborant amb nosaltres i que estan produint continguts. Sobre les productores tradicionals, ha entrat també un nou grup de productores, joves o més avançades a treballar en el digital i no tant en l'àmbit de tele, que s'han

incorporat com a proveïdors habituals de la corporació. Jo crec que això ha sigut una oportunitat molt bona. També hi ha gent que no treballa ni directament en productores, és a dir, creadores i creadores de continguts que estaven produint continguts a les seves xarxes i que ara comencen a produir continguts també amb nosaltres. Les formes d'accedir a participar d'això estan com molt reglades. És a dir, la contractació pública està tot ultravigilat i ultra reglamentat, diríem. Hi ha una via que és una bústia de projectes on qualsevol productora pot entrar als seus projectes i indicar a qui dels apartaments va i cada X temps aquests projectes es recullen, es revisen i si es considera que són adequats, es contracten i després hi ha una sèrie de crides, que se li diu, durant l'any, que és quan la Corporació envia algunes necessitats al mercat i les productores presenten els seus projectes per cobrir-les.

Hi ha crides que les fem únicament nosaltres i hi ha crides que les fem conjuntament, per exemple, amb el Departament de Cultura o amb altres agents. I és el mateix. Tots els projectes que es reben es seleccionen aquells que són més pertinents i que també estan en l'àmbit pressupostari, d'acord amb els criteris que estableix la norma de contractació de la casa.

**À: Respecte a això, com es determina que un programa o un format pugui respondre a la vocació de servei públic que té la Corporació? Hi ha diferents “checks” que facin guanyar punts a un format per ser elegible a una crida (p. ex. tenir paritat de gènere, ser “ecofriendly”...)?**

A: Sí, per nosaltres, primer de tot hi ha un tema que és el llibre d'estil que té la corpo, és a dir, qualsevol producció que s'adquireix a la Corporació ha d'entrar dins del llibre d'estil. I després nosaltres també estem com molt amatents als elements de diversitat. La Corporació té una Comissió de Diversitat que vetlla per intentar cada cop fer millor les coses i considero que no estem prou al lloc on ens tocaria, però ara, cada vegada està comptant més tot el tema del green filming, de tenir una acreditació, de deixar el mínim de penjada ecològica en les produccions. Aquest també és un element que s'està valorant cada cop més i que fins i tot en alguns casos és determinant a certes crides.

**À: Quines són les exigències en quant a control de qualitat, o estàndards lingüístics que passen als continguts, presentadors, o als rostres dels continguts digitals? Són diferents els que es fan pel linial?**

A: Sí, la casa té un servei lingüístic molt potent, que treballa en models de llengua. Tot això està en revisió. Fa molt poc vam presentar el pla d'impuls lingüístic liderat pel servei lingüístic de la casa, que va en la línia de contribuir a revertir el retrocés social del català des de la Corporació. Evidentment hi ha uns estàndards de qualitat lingüística per als programes. I és veritat que l'únic cas, que és en el cas d'EVA, s'està treballant un model de llengua amb un estàndard una mica més obert. Però no vol dir que partint d'aquest estàndard una mica més obert no es tendeixi cada cop més a que, en realitat, EVA, en aquest sentit, tot i que incorpori elements o sigui més flexible, la incorporació de certs anglicismes, per exemple, que són molt utilitzats en el target en què va dirigint, la voluntat és anar tendint a un model de llengua cada cop més correcte. I que pugui ser un agent que, primer, potenciar l'ús social del català en un target on està sent ara més difícil, però també que el model de llengua que vagi assumint tant EVA com el conjunt dels joves sigui el més correcte. Tenint en compte que, evidentment, en aquest àmbit jove, els anglicismes són molt més presents, que hi ha un argot propi, generacional, etc. Si no assumíssim o si no ens permetéssim aquestes petites llicències, el que estariem és produint un contingut que seria totalment marcià pel públic al que ens dirigim i que tampoc compliríem amb l'objectiu que busquem.

**À: I quan un contingut és produït per una productora externa a la Corporació, en quina mesura se'ls fa conèixer llibre d'estil, els estàndards lingüístics, els manuals d'ús de la Corporació als seus treballadors? Perquè directa o indirectament, estan treballant per la Corporació.**

A: En qualsevol producció, el llibre d'estil, qualsevol productora el té accessible i sap què l'ha de complir i això està per contracte, i per contracte també hem incorporat, des que joestic aquí, el fet que totes les produccions han d'incorporar un lingüista. Un lingüista que ha de fer la revisió de guions i la correcció de guions i també el subtítol, perquè, per exemple, en el cas de xarxes subtitulem tot el contingut al català i, per tant, hi ha d'haver un tema tant de fer els subtítols com de la correcció, igual de guions. Això s'està incorporant i tots aquests lingüistes han de ser lingüistes que vinguin acreditats pel servei lingüístic de la casa. No pot ser qualsevol lingüista sinó que ha de ser un lingüista que tingui l'acreditació que dona el servei lingüístic de la casa.

**À: Però el posa la productora.**

A: Sí, l'han d'incorporar dins del pressupost, perquè està per contracte.

**À: Quins límits de llibertat es donen als continguts digitals? A l'hora d'eleger certs temes o la forma de tractar-los. Un company de la producció de Clímax va dir que a l'hora de la contractació se'ls deia “volem fer contingut pels joves o de la forma que parlen els joves, vosaltres tireu i si hem de posar algun límit ja us el direm”.**

A: Jo crec que ells et diran que sí que hi ha límits, perquè de vegades hi ha coses que els hi tirem enrere, perquè tenen a veure amb temes de llibre d'estil o perquè de vegades realment poden tenir problemes. És veritat que nosaltres som molt més laxes en l'àmbit d'EVA, perquè bàsicament EVA neix d'una consciència que és que això dins de TV3 no es pot fer, perquè dins de TV3 no hi ha joves. Per tant, EVA, el que ha fet és cedir protagonisme a aquelles productores i a aquells creadors i creadores de contingut, que ja estaven fent contingut que era atractiu i que arribava al públic jove, perquè siguin en realitat els protagonistes alhora tant de triar temes, i hi ha alguns temes que també els triem nosaltres, perquè formen part del servei públic, i per tant creiem que els hem de cobrir, però sí que molt important com es tracten aquests temes, quin to se'ls donen, quins referents es treballen, quines cares ho protagonitzen. És a dir, aquí nosaltres conscientment hem volgut cedir el protagonisme a aquelles persones que coneixen i que saben fer aquest contingut, perquè no tindria sentit que el volguessin fer amb equips interns de la casa o des de la perspectiva en què es treballa aquí dins. Per tant, jo crec que ha sigut una oportunitat molt bona primer per incorporar gent de fora, col·laborar amb la Corporació que estaven produint contingut en àmbits que són molt diferents dels nostres, i evidentment, a nosaltres ens suposa un aprenentatge molt gran poder col·laborar amb aquesta gent i des de la consciència absoluta que ells són els que millor entenen el contingut i el públic al qual es dirigeixen.

**À: Deies: “a dins de TV3 no hi ha joves”. Quin valor afegit comporta poder comptar amb aquesta producció associada o el fet que entrin actors externs a la producció de continguts per la Corporació? Fa que puguin trobar-se veus més diverses? És un contingut que no hagués pogut fer la Corporació per si sola?**

A: Segur, absolutament. No només això, en l'àmbit dels joves és evident, tot i que ara estem obrint llistes, jo crec que ara es jubilarà bastanta gent, i amb la sort que també entrarà gent nova, i això sempre és bo en qualsevol organització, però evidentment la via més senzill que tenim per aportar veus diferents i veus noves és a través de les col·laboracions externes que fem. I això és així. Et deia, no només en l'àmbit dels joves, és a dir, quan abans parlàvem de diversitat, a la Corporació, i crec que cada cop més tu pots veure que comença a haver-hi un equitat de gènere, perquè aquí treballem homes, dones, etcètera, i per tant, i cada cop en llocs de responsabilitat, hi ha un tipus de treballadors de manera més equitativa i igualitària. Però si tu mirassis quin és el tipus de treballadors i treballadores que hi ha a la casa, a nivell de procedència, a nivell de classe, a nivell racial, a nivell de creences, la uniformitat és molt alta. És a dir, si passeges per aquí només veuràs gent blanca, de certes capes o de certa procedència, d'un cert estrat social.

I quan parlem de diversitat, insisteixo molt i crec que també és el sentit de la casa, diversitat no vol dir tenir una presentadora racialitzada. Diversitat vol dir que els equips, en el guió, a la producció, a la imatge, hi hagi gent racialitzada, hi hagi gent de procedències diverses, perquè si no és un maquillatge. Està bé perquè genera referents i sempre es vol tenir referents de col·lectius que han estat invisibilitzats durant molt de temps, però que al final no és un tema només de representació, sinó que és un tema de mirada. Si tots els temes els acaba triant una gent que pensa igual o procedeix de sectors molt similars, sempre hi haurà temes que estaran invisibilitzats o mirades o matisos que no apareixeran mai. Però tot això ho tenim molt en compte. Pensem també en equips que col·laboren amb nosaltres externs. A nosaltres ens agrada perquè aquests equips poden ser més flexibles, perquè venen de fora, i ens poden aportar aquestes mancances que nosaltres tenim i que són òbvies, i que les coneixem i per tant intentem corregir-les.

**À: Hi hauria algun tipus de contingut o de gènere que no tingui cabuda dins d'una Corporació de servei públic? Darrerament hem vist com es tornava a apostar per gèneres com el *dating*, hi ha molt més *reality*...**

A: Jo crec que no hi ha un gènere que no puguem fer. Evidentment sí que hi ha tractaments que nosaltres no podem fer. Nosaltres ara hem recuperat l'aposta pel *dating*. Tinc la sensació que no hem fet el millor *dating* possible, però evidentment hi ha *datings* que estan en el mercat i que no podem fer com a corporació pública. Per tant, igual com hi ha *talents* que no podem fer, no crec que sigui un problema de gènere, sí que hi ha certs productes que no tindrien sentit en una corporació pública. Tampoc crec que estigui escrit enlloc que no es puguem fer. Ara pensó, no sé si això està escrit, però sí que hi ha algun tipus de contingut. Per exemple, nosaltres no podem fer càmeres ocultes. El tema que no podem enganyar la gent en mig d'una producció. Sí que tenim certes limitacions, no tant de gènere, sinó com d'un comportament en la producció. També el tema de protecció de menors, és a dir, no sé, segons quins *talents* que es fan amb nens, segurament aquí serien molt complicats de fer, perquè hi ha una especial protecció del menor, etc. Però ja et dic que no és un tema de restricció de gènere audiovisual, sinó més aviat de tot.

**À: Hi haurà qui digui que un concurs d'ungles més "petardo" no té justificació de servei públic.**

A: Nosaltres aquí sí que hi creiem, perquè primer creiem que visibilitza una realitat que seria molt absurda no visibilitzar-la, és a dir, en el cas que tu comentes d'*Épic Nails*, en aquest país, Catalunya ha contribuït al nail art amb dues de les figures més potents, com serien la Bad Gyal i Rosalía, a nivell mundial, segurament. Ara, jo entenc que certs discursos que es fan sobre aquest tipus de contingut justament per mi tenen un biaix de classe molt important o un biaix generacional molt important, de minoritzar expressions que no són les habituals. Jo crec que aquí sí que nosaltres, i crec molt i ho impulso, crec que aquesta és una realitat a la qual nosaltres no hi hem de girar l'esquena, és una realitat que hi és, que és molt important per sectors públics i crec que el tractament que hi vam donar en el programa era un tractament molt de saber públic, molt d'explicar, molt d'ensenyar perfils diferents de persones, de fer una aproximació generacional, de ser molt oberts en la visualització també d'una realitat LGTBIQ+, diria, tot una sèrie de valors que crec que sí que toquen de servei públic i que estaven molt presents en el programa. I sí, crec que això forma part del servei públic, que entenc que hi ha gent amb una visió més restrictiva que cregui que no, però nosaltres hi creiem molt.

**À: Tot això també és conseqüència d'un augment de pressupost. Durant l'anterior direcció es van notar o es van patir restriccions o limitacions de pressupost? Es va poder ser tot l'ambició que es volia? S'està podent ser ara?**

A: Sí, és a dir, jo fa relativament poc que estic aquí a la casa treballant internament, però evidentment, al mes d'uns anys que aniré al pressupostar s'haurien patit unes restriccions fortíssimes. Això, jo no t'ho sabria dir exactament, però t'animo que ho contrastis, però el Sígfrid Gras sempre explica que amb el pressupost del 33, de l'antic 33, és a dir, que el pressupost de



l'antic 33 era gairebé l'equivalent al que avui és el de TV3. És a dir, que amb el que abans produïem un segon canal ara havíem de produir el primer canal, en l'època més forta de restriccions els darrers anys. Evidentment, això et limita molt, sobretot et limita molt en una cosa que és molt important, que no em toca a mi directament, perquè jo soc de digital, que és que és molt important que TV3 sigui líder d'audiència. I per tant, si tu has d'aguantar el lideratge amb pocs recursos, evidentment, pots ser molt menys arriscat. Pots arriscar molt menys. Des que el pressupost s'ha obert una mica i han entrat diners, jo crec que aquí a la casa hi havia ganes d'arriscar, evidentment, també ens hem incorporat gent nova, que venia amb una mentalitat diferent i de seguida hem vist que també la plataforma és un espai lògic on tu pots arriscar una mica més en els formats. Arriscar en un *prime time* sempre tens el problema que et pot penalitzar molt perquè sota efecte et pot afectar el lideratge. Arriscar en una plataforma és més senzill.

Per tant, aquí podem arriscar més, per tant, comencem a tenir espais on poder arriscar amb certa llibertat, que és una llibertat que no sempre la tens en un lineal, on primer depèn d'una graella i per tant els espais que tens per posar continguts són limitats i després que t'estàs jugant un lideratge i que per tant tot et porta a ser un punt més conservador.

**À: Prima més la vocació de servei públic o mantenir el lideratge arriscant segons de quines formes? Com és aquest equilibri?**

A: Sí, jo crec que ara que estem en una aposta digital molt prudent aquí a la casa i tal, el lideratge de la tele ha de ser imprescindible, al final el poder que té de prescripció la tele és molt difícil aconseguir-lo en qualsevol altre canal. I ho estem notant també en apostes que estem fent, és a dir que no és difícil traccionar la gent cap al consum a plataforma. Ens està anant superbé entre molta gent, la gent consumeix molt vídeo però les apostes que estem fent exclusives per plataforma. Parlàvem d'*Èpic Nails*. Clar, *Èpic Nails* és un contingut que encara necessitem cert temps per acabar-lo de valorar, però és un contingut que és interessant perquè no té unes grans xifres d'audiència, però sí que som molt conscients que el públic que hem atret amb aquest contingut és molt diferent del que teníem. Clar, per tant vol dir que encara que sigui amb unes xifres molt menors estem sumant un públic que no tenim. Això és molt interessant, però en realitat és una de les necessitats que tenim. Però amb altres productes com per exemple la docuserie que hem fet de Núñez ha anat molt bé quan la vam estrenar al digital, però després quan la vam estrenar a tele va tornar a anar molt bé. I per tant, és que són públics que són complementaris i que per tant et permetran anar fent apostes a plataforma i al lineal que siguin diferents i que puguin complementar una oferta que en el seu conjunt serà molt més rica de la que teníem abans.

**À: Venen temps difícils, amb la competència de les plataformes?**

A: Jo diria que no. Potser soc optimista sempre, però crec que crec que les plataformes grans patiran molt en el sentit que si tu veus les xifres és evident que creixen, però en els mercats on estan més madurs normalment decreixen el nombre de subscriptors. Mercats anglosaxons, etc. Per què? Perquè la gent al final no pot estar subscripta en set plataformes. Per tant, hi ha molt poca fidelitat o una fidelitat cada cop menor en les plataformes. Hi ha molta gent que es dona d'alta, es dona de baixa, depenent de l'oferta de cada moment i tenint en compte la despesa de la producció que fan aquestes plataformes, que és molt gran, és difícilment sostenible. Hi ha hagut una guerra, una famosa guerra, les *stream wars*, per posicionar-se on evidentment han perdut molts diners i no han trobat encara un model de negoci que sigui estable. Hi ha certes plataformes com Amazon o Apple que fer contingut no és el seu principal negoci. Per tant, segurament no tindran problema, però les que el contingut és el seu principal negoci com Netflix, tot i que ara sigui la millor posicionada, jo crec que patirà i totes patiran perquè és insostenible el nivell de despesa que han assumit. Per tant, crec que les privades, els operadors privats, segurament també patiran perquè els seus pressupostos depenen d'una inversió publicitària i cada cop està més fragmentada. Per tant, veurem com els hi va, tot i que són molt potents. Però els operadors públics, jo crec que si realment assumeixen la transformació digital, tenen molt futur. Sobretot, jo crec que en un cas com TV3, que és un cas on tens una televisió que és líder en el teu públic, líder molt destacada,

amb un nivell d'incidència i de sentiment de pertinença de la gent que és molt alt, com no passa en altres cadenes de la FORTA o com potser no passa amb Televisió Espanyola, on tens una ràdio que és molt potent, i també, tot i que no sigui la líder, és una ràdio que és molt potent. I si realment ara pots començar a fer una oferta digital amb cara i ulls, tens el millor ecosistema possible per incidir sobre el teu àmbit d'incidència, que és l'àmbit del públic de Catalunya. Per tant, en realitat, certs operadors ens veuen amb molta enveja perquè estem en una situació bastant privilegiada per afrontar els propers anys.

**À: D'acord, molt bé, doncs t'agraeixo molt aquesta estona.**

A: Un plaer. Vinga.

**À: Igualment. Adéu.**

**9.11.4. RAMON PERA I RENÉ – Productor audiovisual i co-creador i exproductor de “Clímax”<sup>44</sup>**

*Entrevista presencial, duta a terme el 23/01/2024 a les 22:50h.*

**À: Ramon, anem a parlar una mica de tot el d'adjudicació i de producció del format Climax, per la plataforma EVA. Com sorgeix la idea d'aquest format? Entenc que és l'adaptació del que va ser en el seu moment el TinderCat, i la idea de portar-ho a Twitch quan ja havia tingut un cert èxit en el seu moment, no sé si se us va proposar, o va sortir de vosaltres portar-ho a una crida?**

R: El TinderCat com a tal, neix al Twitter en el moment del final de la pandèmia en què hi ha una nova funcionalitat al Twitter que són els espais, que vindrien a ser unes trucades de veu conjuntes però amb una peculiaritat que és que hi ha unes persones que poden moderar i que poden donar paraula, treure paraula... Aleshores d'allà sorgeix la idea del que és el TinderCat, el podcast interactiu digital per trobar parella en català. Això va funcionar molt bé i aleshores arriba un moment que una productora com La Bombilla s'interessa per aquest format, fem una reunió per veure com aquest format es pot extrapolar ja sigui a espectacle a tele, a ràdio, a podcast, com es pot dimensionar cap a gran aquest format. Perquè va començar sent una idea de tres: del Gerard, de la Carla i de jo, i La Bombilla<sup>45</sup> ens proposa en aquell moment quan encara era el TinderCat fer-ho com a espectacle en directe. Què vol dir fer-ho com a espectacle en directe? Nosaltres ens inventem la gran festa de l'amor que és treure el TinderCat del Twitter i posar-lo damunt d'un escenari en música que això passa a Sant Cugat pel Sant Jordi de l'any 2021, i a partir d'aquí hi ha molts ajuntaments i molts promotors que s'interessen amb el propi format de l'espectacle que és agafar el pòdcast i fer-li unes dinàmiques perquè la gent es pugui conèixer en directe damunt de l'escenari. Això ens funciona, aquest format va evolucionant, té una gira durant tot l'estiu i arriba un moment que, per què no, ens plantegem començar a adaptar el format perquè sigui un contingut audiovisual digital. Nosaltres comencem fent col·laboracions amb TV3 de forma esporàdica en l'àmbit d'Eufòria per exemple, fem el directe al 24 hores de la primera final de la primera edició d'Eufòria, nosaltres fem una porció del programa. I nosaltres també presentem o portem, coordinem la zona fan del dia del concert que nosaltres aleshores ja no és un contingut que s'emet *online*, sinó que és en aquell moment agafar el que teníem fet en directe i ho teníem muntat com a espectacle i dimensionar-ho i adaptar-ho al context d'Eufòria.

Aleshores és aquest el primer contacte que tenim amb TV3 pel que fa al format, pel que fa al TinderCat. Sorgeix una crida de formats, això vindria a ser el setembre del 2022 si no m'equivoco, i nosaltres el que fem és ens presentem a aquesta crida, presentem el format, el pressupost, tota la producció però no ens ho agafen. Acaben adjudicant-ho a altres produccions més grans. Es van quedar quatre produccions molt grans, aleshores nosaltres el que fem és ens preparam perquè hi ha una segona crida pel contingut digital de TV3, nosaltres ens havíem preparat per una primera crida però que no era exclusivament digital la segona crida que ens presentem sí que és per contingut digital de TV3. Doncs nosaltres en aquell moment no sabíem si seria contingut digital co-produït amb TV3, si seria una producció de TV3 i amb la col·laboració de La Bombilla, com ara es fa a 3Cat: “amb col·laboració de la productora de torn”, no sabíem al mitjà no sabíem si seria Twitch, si seria YouTube, si seguia sent Twitter, si seria TikTok no ho sabíem, però sabíem que era per crear contingut en digital.

Aleshores nosaltres ens presentem en aquesta crida, guanyem aquesta crida entre molts altres projectes i comencem a treballar amb el departament digital de TV3 i aquí és el moment en el que neix el vertical jove d'aquesta nova plataforma, neix 3Cat, neix tota aquesta nova rentada de cara

<sup>44</sup> Ramon Pera es va apartar de la producció de “Clímax” el desembre de 2023, actualment no forma part de l'equip de producció tot i que va ser creador del format i va estar present en tot el procés. Inicialment havia de copresentar el programa conjuntament amb el Gerard i la Clara, per això apareix amb ells en els espots publicitaris del format: <https://x.com/3catcorporatiu/status/1703766418703921213?s=46>

<sup>45</sup> La Bombilla Media SL és una productora nascuda d'una associació juvenil i dirigida per Alba Surrallés i Marc Gabernet.

que es vol fer a la Corpo, i neix el vertical jove que és EVA. I allà aniran tots els continguts de gent jove, fets per gent jove pel públic digital de TV3. De moment estem parlant tot d'estratègia digital, contingut digital no parlem de línia, televisió línia. Nosaltres comencem a treballar comencem a processar idees, i la gran tasca que teníem era com nosaltres ara aquest espectacle l'agafem i el convertim en un contingut que sigui per streaming, per digital que des del primer moment ja se'ns va dir que això es retransmetria en directe a través del canal digital de Twitch d'EVA. Barallem diferents dies, diferents franges horàries, i adaptem tot el format que teníem damunt de l'escenari per posar-ho a la pantalla, i a partir d'aquí les dinàmiques poden ser més o menys igual: la naturalesa, l'essència de l'espectacle segueix en la de conèixer gent més enllà del físic amb dinàmiques que et permetin bussejar una miqueta més en profunditat amb la personalitat de cadascú. I acabem cuinant amb La Bombilla que és el gran mèrit de convertir aquest format espectacle o digital en un format de tele (perquè tot i que es retransmeti pel digital acaba sent un dating show) és de La Bombilla, que li dona la volta per començar a pensar com això es pot digerir millor a la pantalla.

**À: T'has avançat i m'has respost varies de les preguntes que tenia, així que et vull demanar com es determina i s'estableix el pressupost a l'hora de que s'adjudiqui un format o es compri a través d'una crida, no sé si ho determina la productora i la Corporació ho ha d'aprovar o hi ha uns certs límits que et posen...**

R: Tu presentes un pressupost en base a la informació que tu tens del teu format. Ningú coneix millor que tu el teu propi format. Aleshores tu comences a escalar tot depenent de les necessitats que té la productora. Potser la productora ja té un plató, té una seu, té uns treballadors fixes que van treballant per produccions, per projectes, i tota aquesta despesa d'intendència, de logística se la poden estalviar. Però potser no, potser la productora és molt petita i amb prou feines té una oficina, i ha de pagar un lloguer, ha de pagar un material aleshores tu dimensiones en referència al material i els recursos que tu necessites. En el cas de La Bombilla, com era el moment de néixer com a productora i fer-se molt gran, es dimensiona al tamany que en aquell moment requeria el projecte. Nosaltres pressupostem el que costa el material, les despeses de la productora en referència sempre vinculades amb el girar del programa, amb el que costa fer el programa... I a partir d'aquí vas fent partides, dintre del pressupost fas partides.

**À: La Bombilla com a productora neix arran d'aquest projecte, perquè abans era una associació jove, oi? Que era quan va ser tota l'etapa del Mood Z.**

R: Sí, jo no conec ben bé com funcionava, sé una mira la trajectòria, jo entro quan és Clímax però abans era una associació juvenil, que és com en aquest país es tiren endavant molts projectes que són embrionaris perquè bàsicament la gent jove no té prou recursos per constituir una Societat Limitada, una empresa i llavors poder tirar endavant el projecte. I havia fet altres projectes La Bombilla, sobretot en el tema de l'audiovisual més corporatiu, per empreses, per l'Ajuntament de Sant Boi, en aquell moment tenien la concessió de la ràdio de Sant Boi del programa Gent de Carrer, van fer el Mood Z, però una producció com Clímax ja no es pot aguantar amb les costures d'una associació juvenil. Llavors havíem de fer el pas a ser una societat mercantil, una SL, una societat limitada.

**À: I tornant a l'econòmic, perdona que et talli, estàvem en que la productora xifra el que li costa a tota aquella producció i la Corporació ho ha d'aprovar?**

R: Això és bàsic. Que la corporació t'ho aprovi és bàsic. Què passa? Que hi ha moltes esmenes, hi ha moltes revisions de pressupost. Tu presentes una primera proposta, i en base d'això ells t'ho esmenen, això em sembla molt bé, això em sembla molt malament. Quan tu presentes un pressupost poden passar dues coses: que et diguin, em sembla perfecte que te l'aprovin tot de pe a pa, o que et diguin: "s'ha de retocar això, això i això". Si et diuen que els sembla perfecte, això a la llarga hem après que vol dir que hem tirat curt, que és barat el format. Si els hi sembla perfecte,

perquè la tele sempre anirà a retallar. I si et diuen: “això ho has de tocar, això o tal”, llavors podríem dir que es comença a apropar la realitat del que costen les coses

**À: Quines són les exigències que posa la Corporació a l'hora de fer un contingut per una plataforma com Twitch? Hi ha estàndards de qualitat, lingüístics, de llibre d'estil, se us fan conèixer o com es regulen?**

R: Quan ens vam presentar a la crida ens van fer presentar el currículum de la gent que hi havia a l'equip per veure si era gent capacitada, o si realment allò era una reunió de quatre replegats que volen fer un projecte per TV3. Primer de tot, el teu expedient t'avalua. El teu currículum ja de bones a primeres, el currículum de l'equip. Després per exemple, amb el que em comentes del tema lingüístic sí, hi ha una correcció lingüística que és obligatòria per tots els formats de la Corporació. És obligatori que tot passi per un lingüista perquè recordem que la Corporació en el seu moment neix amb la voluntat de defensar el català i de promoure el català. Si no hi ha aquest control, aquesta fiscalització de l'ús lingüístic i que se'n faci un ús correcte sense faltes, amb una bona gramàtica i tal, no tindria sentit. Per tant, a nivell de llengua hi ha aquest control exhaustiu del lingüista, i és escrupolosíssim.

**À: Cada programa al tenir el guió, abans de dur-se a terme es revisa?**

R: Cada programa te'l corregeix el lingüista. Quan fas la pospo del programa i has de posar subtítols, has de treure talls o el que sigui passa pel lingüista, tot el programa passa transcrit al lingüista que ho ha de traduir per després fer la subtitulació, tots els continguts passen pel lingüista i és una cosa que és *conditio sine qua non*. Si no hi ha lingüista no hi ha producció. És un tret bàsic. I pel que fa més a les característiques tècniques o de qualitat del contingut, nosaltres abans de començar vam tindre una reunió amb els responsables de realització. Vam tindre més d'una reunió però ells van venir al local, van veure l'oficina, van veure com allò realment era un lloc on es podia fer el format, no era qualsevol tonteria.

**À: Això on es fa?**

R: A les oficines de La Bombilla. Que a les oficines de La Bombilla lo bo és que hi ha una part que està habilitada per ser un plató, perquè abans era un estudi fotogràfic, aleshores teníem molt de guanyat. De poder fer la producció en un lloc que reunia ja els mínims bàsics d'aïllament, d'il·luminació per fer un programa en condicions

**À: I tot això és patrimoni del senyor Gabernet?**

R: Tot això és patrimoni de la Bombilla Media. Aleshores el que et deia, control lingüístic: el lingüista, control de realització: els encarregats de realització de TV3 van anar a veure la màquina, l'ordinador des d'on emetíem, que hi hagués internet... i pel que fa a continguts sí que és cert que nosaltres vam haver de passar la idea que teníem de programa però no vam tindre un control previ de què es pot emetre i què no, el que ens va dir TV3 és: estem fent contingut jove i per gent jove. Per tant, volem que nosaltres siguem els que us diguem “per aquí no”. Però en cap moment ens van dir “no es pot parlar d'això, no es pot fer això... tu tira milles”. Si nosaltres veiem que hem de dir alguna cosa... i a partir d'aquí ens han esmenat coses: “això millor que no ho digueu”, “aquest personatge millor que no el porteu perquè el tenim més associat a la branca de l'X3<sup>46</sup>”, “aquest personatge no perquè el tenim molt vist al Tot Es Mou<sup>47</sup>”... I a partir d'aquí ens van anar esmenant quins elements de tot el programa els funcionaven i quins veien que potser no els acabaven d'aquell format que estaven fent que era Climax.

---

<sup>46</sup> Fa referència a la figura d'Aleix Manzano, qui va participar en el tercer capítol de la primera temporada..

<sup>47</sup> Fa referència a Gerard Romero.

**À: Per tant llavors sí que hi ha alguna persona de col·laboració present durant tot el procés de producció?**

R: Això sempre, sempre hi ha una persona que tutoritza, per dir-ho així, tot el projecte, que en el nostre cas era, a part del responsable de producció executiva o de tot el tema digital en aquest cas, la cap de digital de TV3, la persona que ens portava<sup>48</sup>. No em facis dir el nom que no recordo qui és però amb aquesta persona també hi ha hagut diverses reunions abans per tancar el pressupost, per parlar del format, per parlar dels tempos... i amb tot l'equip d'aquesta senyora també. I durant tot el procés de realització evidentment, ja et dic, no és allò que tu vas fent i en certa manera notes que “ai, puc fer el que em doni la gana” no, no, hi ha un control rigorós de la llengua, del desplegament tècnic i del contingut.

**À: S'exigeixen nivells o estàndards també a les figures que s'escullen per a presentar els programes?**

R: Jo no crec, mira, jo al final sempre dic que la feina és per qui la sap fer, no? Aleshores si nosaltres ens parem a mirar a dintre La Bombilla el perfil de professionals que ja és molt polivalent, hi ha gent que ha estudiat comunicació, audiovisual, hi ha gent que ha estudiat periodisme, hi ha gent que ha estudiat ESADE, hi ha gent que ha estudiat psicologia hi ha gent que ha estudiat música, estudis literaris... Què passa? Que són molts perfils professionals diferents. Ara, què tenen en comú? Que són persones amb molta capacitat dintre del seu àmbit, molt polivalents. Són persones que tenen una gran capacitat per comunicar i l'avantatge de Clímax és que les persones que posaven la cara: el Gerard, la Carla i jo, concretament el Gerard i la Carla ells ja havien fet tota aquesta feina prèvia amb contingut per TikTok, per xarxes, jo era l'únic que no venia d'aquest món però sí que és cert que els tres són persones que sabien comunicar molt bé i que sabem entendre el llenguatge de la tele per gent jove, no contingut fet per *boomers*. Que és el que una mica a vegades ens ha passat: que intentem enganxar la gent jove i el contingut que estem fent per enganxar aquesta gent jove és gent que no comparteix el mateix llenguatge que nosaltres. Llavors sí, bons comunicadors i que saben del que van.

**À: En aquest sentit es planteja dur a terme algun tipus de dinàmica televisiva diferent a allò que lineal? Per exemple, interacció amb el xat, que cada cop que es reproduceixi una peça/VTR es comenti després, o fer programes més llargs. No sé si això és també enfocat al tipus de contingut que es fa ja a Twitch, una mica quin és el límit entre el que és format televisiu o el que és format internet i si és deliberat.**

R: Nosaltres en aquest cas, contesto pel final, és deliberat que sigui un contingut que sigui adaptat al format digital. Pel que dius, perquè hi ha una interacció. És interactiu, això amb la tele, amb el lineal no ho pots fer, a no ser que sigui connectant dintre i fora de plató tota l'estona. Que si ara ens diguessin que això ha de passar al lineal en directe s'haurien de reformular moltes coses. Què passa? Que això un cop està produït, és a dir, un cop tu has fet el show en *streaming* que és molt interactiu i està pensat per l'*streaming*, un cop el tens realitzat, tu llavors no el pots tirar pel lineal. Tal qual, l'has realitzat en *streaming* i el tires pel lineal. Són dues maneres de fer diferent.

Jo considero que agafar una cosa feta per *streaming*, en aquest cas per Twitch, és a dir estem parlant d'un *streaming* molt concret que és la interacció entre usuaris i el host. Agafar tot el xurro realitzat, diguéssim així, tirar-lo pel lineal perd la gràcia. Bàsicament també perquè si volem adreçar-nos a la gent jove la gent no es posarà a mirar Clímax des de la tele en directe la gent ho mirarà a través de xarxes, ho consumirà a través de TikTok fent talls de clips i penjar-los a posteriori.

**À: I pot ser que sigui un tipus de format més lent, en el fons?**

---

<sup>48</sup> El coordinador executiu de continguts digitals de 3Cat és Jordi Ferrerons.

R: És un format lent, sí, és un format lent i nosaltres el tenim condensat en una hora i mitja i sempre se'ns feia curta. Nosaltres sempre intentàvem que hi haguessin blocs dintre del format entre el que és més presentació, el que passa més a plató, el que passa més a fora, teníem 3 o 4 persones sempre normalment que es connectaven en remot i teníem també convidats, la interacció dins-fora plató és molt molt gran en aquest cas.

**À: En aquest sentit et volia preguntar, hi ha hagut algun tipus de desafiament? En ocasions has parlat de dificultats a nivell tècnic. I en referència al que has comentat que us havien de supervisar l'equip amb el que anàveu a emetre, comptàveu amb una "unitat mòbil" com les de televisió o tireu amb ordinadors i OBS?**

R: Això depèn de cadascú. Mentre tu tiris un programa que en aquest cas la realització funcioni i el so funcioni, hi ha gent que ho fa amb OBS, hi ha gent que ho fa amb Da Vinci hi ha gent que ho fa amb moltes coses diferents. En el nostre cas concret nosaltres funcionàvem amb OBS que és el programa de realització lliure, no perquè fos més barat o més car, no, bàsicament perquè és una eina que nosaltres ens funcionava molt bé i que dominàvem; i al cap i a la fi sigui millor o pitjor que un altre software mentre tu el dominis i sàpigues treure-li tot el suc serà la teva eina de feina que més et funcionarà.

Aleshores nosaltres per realitzar sempre ho fèiem amb OBS. Pel tema del so aquí va venir la gran complicació, és que la senyal, la imatge mentre la realitzis bé la pots enviar dins-fora i ja està. La senyal muda, parlem. Quan tu hi afegeixes so tens problemes de latència tens problemes de retorns, tens problemes de que se t'acopla, se t'entra pel micro del que parla, t'entra pel plató les entrades i sortides virtuals del so en un programa com aquest són múltiples. Del plató si teníem per parlar-ho així, 4 veus i efectes de so és a dir, teníem entre 5-6 canals que emetíem, però cap a fora tots aquests canals havien d'arribar a cada persona que es connectava en digital per videotrucada i a cadascú li havia d'arribar tota la senyal de plató excepte "a aquest que no li pot entrar la senyal de l'altre perquè si no ja el coneix", "a aquest li ha d'entrar tot i no li pot entrar la música perquè si no no sent el vídeo", "a aquest li ha d'entrar tot"... A plató ens passava exactament el mateix a l'inrevés: ens ha d'entrar tot el de fora, tot el que ens diu la gent per videotrucada ens ha d'entrar al plató menys el so de plató, perquè si no se'ns acopla. Aleshores el desplegament tècnic més fotut que vam tenir i pel que vam suar més definitivament tothom et dirà el so.

**À: I a la gent que es connectava en remot també se li treia el seu retorn propi.**

R: Sí, sí, clar. Nosaltres amb la gent que es connectava en remot es connectaven a través de l'OBS Ninja, que és una extensió de l'OBS i nosaltres els hi controlàvem tot. Només els hi demanàvem que si us plau abans una persona de pre-producció feia una videotrucada amb ells 10-15 minuts abans del programa: "deixa't la llum", tal, "aquest serà l'espai on estaràs", "prova't amb auricular, sense"... provàvem que tot funcionés bé. El programa es començava a emetre a les 10 de la nit i nosaltres des de les 4 de la tarda

ja estàvem a l'oficina fent proves. No es deixa res a l'atzar i tot és molt complicat, i tu al cap i a la fi has de facilitar la feina de la persona que participa i que es connecta. Nosaltres des de la mateixa realització el que fèiem és encendre i apagar micròfons i treure retorns, comprovar que els arriba i que senten bé. És una producció molt complicada, molt complicada a nivell de so, i potser en aquell moment quan la vam dissenyar no ens plantejàvem que fos tan complicada i al moment de portar-ho a terme

haviem de tirar-ho endavant amb els recursos que teníem que potser en aquell moment al no ser com ho havíem pensat no ens servia. I és el que ens va passar una mica amb el material que teníem: no estava tan poc pensat per fer el que realment s'estava fent. Era molt complicat coordinar les entrades i sortides d'àudio, i tot això lligat a que necessites que la sincronització, que el lip-sync amb la imatge i el so vagi bé, que l'emissió en streaming sigui per fibra òptica perquè no hi hagi gota de latència, després pateix perquè les connexions de la gent que es connecta siguin bones, això ja sí que no ho podem controlar. Aleshores és molta feina de previsió tot el que

tinguis previst. El pla B serà bo si el pla A és bo. Has de treballar perquè surti molt bé i sempre tenir una alternativa.

**À: Potser en aquell moment penses “en comptes de 200 hauria d’haver-ne demanat 250”.**

R: Clar, a “toro pasado” quan tu t'ho mires en perspectiva hi ha moltes coses que podríem haver fet tots diferent, i moltes coses que ara si haguéssim de reformular el programa vist com ens ha funcionat canviàriem. Però és que això en aquest programa, en aquest format, i com en tot a la vida.

**À: Quan em deies que al final realitzis com realitzis no importa mentre el programa surti i l'entreguis, quin tipus d'arxiu amb quines exigències o què és el que demanen a nivell tècnic?**

R: Nosaltres fèiem en un streaming que quedava penjat al Twitch i durant les pròximes 24 hores i després tot això se'n va a la plataforma. Per tant nosaltres hem de donar un programa sencer tal qual, realitzat, que soni bé que es vegi bé, punt. Nosaltres aquest programa mentre l'estem fent en directe el capturem i el que fem és el pugem a la plataforma de TV3. Al acabar el programa nosaltres el pujàvem, però què passa? Que a part de demanar-nos el xurro, el programa sencer ja realitzat i que soni bé i es vegi bé

també volien els subtítols que van a part, no es pengen amb el mateix programa ni amb el mateix arxiu. Llavors nosaltres teníem els productors amargats durant els dos, tres dies següents del programa transcrivint absolutament tot el programa, i un cop l'haviem transcrit tot amb un programari que es deia Happy Script, aquesta transcripció l'enviàvem al lingüista. El lingüista la corregia, ens la tornava a enviar a nosaltres i nosaltres l'enviàvem minutada i escalatada de TV3. I amb el contingut que fèiem en digital passava el mateix, un cop teníem tot el programa entregat i pujat en una plataforma de TV3 perquè ells la poguessin posar al 3Cat, i teníem la transcripció de tot el que es deia el programa, dels talls en concret i anàvem a buscar: “aquest tall el pengem a TikTok, aquest tall va a xarxes...” anàvem a buscar el minutatge als subtítols ho subtitulem i ho pengem a xarxes.

**À: I abans d’anar a xarxes torna a passar per un lingüista?**

R: No, perquè la gràcia és que com tu tires tot el programa al lingüista, després els talls que vols ja els tens corregits. Però tot i així en xarxes havia d'anar tot subtitulat, i en xarxes s'està penjant tot subtitulat.

**À: És que últimament m’he trobat més d’un gazapo, i no parlo de Clímax.**

R: És que teòricament passa als filtres d'un lingüista, i és molt exhaustiu. En el nostre cas ens van dimitir dos o tres lingüistes, perquè era impossible en 48-72 hores tenir corregida una transcripció d'un programa d'hora i mitja amb un argot per gent jove.

I la feina que hi havia de producció, d'agafar el que et dic minut per minut i frase per frase i anar amb aquest programa, amb el Happy Script i anar maquetant-ho tot i etalonant-ho tot, per dir-ho així, era una feina de *xinos*, eh? I això ho feia a producció, els dos compis de producció. Evidentment, el programa, el Happy Script aquest, pillava moltes coses, la màquina bé. Però t'hi havies de passar molta estona.

**À: O sigui, no ho fas de zero.**

R: Depèn. Hi ha vegades que, pel motiu que sigui, l'argot no te'l pilla i tradueix les coses d'una forma tan rigorosa, d'una forma tan artificial que t'hi has de posar tu, com ho diries si fossis una persona. Però tot i així, és una feinada de por. De por, eh? Per sort, jo no la vaig fer mai. Jo tenia prou de feina amb la ràdio. I amb tota la producció de so.



**À: Les crides cada quant són, per cert?**

R: Ui, no ho saps mai. És a dir, és... Te n'enteres si et poses al web de TV3 i ho mires. Perquè tampoc avisen. Potser surt una crida una nit a les 12 i l'has de tenir per al cap de 7 dies a les 12, l'entrega. I si te n'enteres bé i si no te n'enteres tot. Hi ha vegades, que les males veus diuen que aquestes crides surten quan la gent que volen que s'hi presenti ja s'han enterat i ja està.

**À: Però tu pots tenir el teu projecte preparat i quan surti...**

R: Sí, ja, però imagina que un dia se't passa de mirar la web. Ja t'has perdut la crida. Vull dir, que no ho avisen. És a dir, tu has d'estar *al loro*. Has d'estar *al loro* o algú de dintre que et doni l'ímput de: "sortirà una crida, estigueu atents". I tot i així, quan tu fas la crida ningú t'assegura res. Per què? Perquè tu tens uns paràmetres que has de complir. Un paràmetre que ha de ser un contingut tal. Vale, *check*, és com un concurs públic, no? Tants punts o "checks". Es valorarà positivament que sigui ecofriendly, *check*. Es valorarà positivament que es parli de la perspectiva de gènere i que hi hagi paritat, *check*. És a dir, tu vas complint uns paràmetres i amb aquesta rúbrica que tenen ells, al final, qui té més *checks*, del que han demanat, és el format que es queda. I pot passar que acabis aquest primer *check*, aquest primer control i que el format ja automàticament diguin "sí, endavant". Llavors comences les reunions de preproducció i comences a tancar en TV3 els serrells. O pot ser que encara el format, per dir-ho així, passi a una semifinal i hi hagi un pitching, que el pitching és defensar el format en públic. Que nosaltres, en aquest cas, vam fer pitching, vam fer la defensa del format en públic. Amb un jurat que hi havia diferents persones, en aquest cas de l'Institut d'Empreses Culturals. De l'ICEC. I de TV3, que això també se'n podria parlar *largo y tendido*, d'aquest conglomerat Corpo-ICEC.

I vam fer el pitching, el pitching va anar molt bé, al pitching també et donen x minuts per defensar tant, x minuts si vols fer un vídeo, i x minuts per preguntes i respostes. És a dir, va molt acotat, com a màxim, podràs fer un pitching de 5 minuts i podràs parlar-n'hi dos. I et posen una pantalla al davant amb un marcador, com si fos un debat. Vull dir que també has d'estar preparat per fer un pitching.

**À: El que jo vinc mirant és entendre com encaixen tots aquests continguts de nova creació dins la definició de servei públic. Aquests checks que dius que valoren positivament són els que determinen que un programa s'agafi o no? Perquè hi ha alguns formats que em costa més d'entendre com hi encaixen.**

R: Teòricament, tot el contingut que es fa des de la Corporació és un contingut de servei públic.

**À: Ja, però com es determina? Tu has parlat d'uns paràmetres concrets.**

R: Sí, evidentment, tu quan et presentes amb una crida, tens una rúbrica, evidentment, si no segueixes i no prepares el teu projecte seguint els barems de la rúbrica, molt difícilment hi entrarà, si t'ho passes tot a la torera. Però, a vegades hi ha formats que no acabem d'entendre perquè es consideren de més qualitat que d'altres, per dir-ho així, i que acaben entrant a tele, acaben entrant al lineal per la porta gran i dius "però això què és?". "Com pot ser que ho hagin comprat?". Perquè també depèn de si el teu format entra per la via de les crides, que són concursos públics, per dir-ho així, o si entra com una producció associada, o com una coproducció, que llavors és totalment diferent. Tu tens un producte que, en aquest motiu, a la persona que decideix de continguts de TV3 li agrada, i el compra i el passa a la tele. És diferent, no és una crida.

**À: Encàrrecs no es fan, per això.**

R: Encàrrecs no, ara es treballa en... Aviam, no es fan. Depèn de la producció. Potser TV3, com a tal, cada cop deixa menys de treballar per si sola, per dir-ho així. És a dir, ara el format de negoci d'abans podríem dir que és que la Corpo ho feia tot. Amb els seus equips, els seus rostres, els seus

treballadors, ho feia tot. No, no, ara cada cop es treballa més amb una fórmula que es diu “claus en mà”. Jo et dono el que tu m'has dit que aquest producte val, jo vull el teu producte, el que m'has venut, jo et pago el que tu m'has dit que costa i jo vull tal dia, a tal hora, tot aquest contingut. I ja està. I que compleixi els paràmetres que hem pactat i que s'ha dit a les reunions. És com sol funcionar.

**À: I això és el que es considera associada?**

R: No, això és el... Les claus en mà és el format de treball, per dir-ho així, de producció, per exemple, de Clímax, de tots els continguts verticals d'EVA. Saps què passa? Que depèn de qui parlis, tot té molts matisos, perquè, per exemple, l'Atrapam si Pots, un altre programa de tele, és una producció que fa Mediapro, perquè l'Atrappam si pots és una producció que ha sortit a TV3, a la televisió de les Illes... I com compra els drets la Corpo és una producció que sobre el paper figura de la Corpo. Però la manera de treballar no seria una producció seva, és una producció que fa Mediapro. Aleshores, ja ens podem perdre en què es considera una producció associada, una coproducció, una producció, una col·laboració.

Ara si t'hi fixes, el format de treball que s'està portant al 3Cat és “una producció de 3Cat amb la col·laboració de...” Tot el mèrit sembla que se l'endugui 3Cat. Però la producció de carrer, de dia a dia, de pic a pedra, acaba sent de la productora. Sí, el 3Cat no fa res més que pagar. Però com paga, compra. I qui compra i qui paga mana. Per tant, és propietari d'allò. El contingut que es genera en l'àmbit d'aquesta producció, el contingut que es genera, no el format, tot aquest contingut és propietat de la Corpo. Aleshores, com tu el compres, n'ets el propietari. Per tant, és una producció de 3Cat amb la col·laboració de... Però, realment, si t'hi fixes, “Jo Mai Mai” és d'Abacus, que Abacus també ara s'ha posat al món de les productores i aquestes històries. El *dating*, aquell que fa Abacus amb gossos, també. És a dir, són produccions d'empreses externes. Que venen a TV3 o que treballen amb TV3.

**À: Que m'he de creure que s'han presentat a una crida.**

R: N'hi ha que sí i n'hi ha que no. Això no ho sabrem mai, ni nosaltres ho sabem.

**À: I quina és la diferència entre el model de “claus en mà” amb les produccions associades i coproduccions? I amb una productora que treballa dins les instal·lacions de TV3 amb el seu material, i no sé si també la seva gent?**

R: Estàs parlant de La Mánchester? Aviam, el Club Super 3 és de TV3? No.

**À: És de Gestmusic.**

R: I el Ràndom, i els Beta, i tot és Gestmusic, i s'està fent a les instal·lacions de TV3. Totes les produccions de La Mánchester, per exemple, el Planta Baixa, s'està fent a TV3. Produccions del Terrat, del Toni Soler, s'estan fent a TV3. Preguntes freqüents en el seu moment, Està Passant. Depèn molt.

**À: Però i aquests empleats, digues-li Toni Soler, o digues-li els tècnics de Preguntes Freqüents, són empleats de la Corporació o són empleats de la productora que van a fer la seva feina en aquelles instal·lacions?**

R: No ho sabràs mai, això. Normalment el que són els tècnics de so, tècnics de llum i tècnics de càmera, regidors, tot això és gent de la casa de TV3, són funcionaris, per dir-ho així. I la gent de l'equip de col·laboradors, de presentadors, de periodistes, de rostres, per dir-ho així, i la gent que es queda al darrere de les càmeres de redacció, direcció de fotografia, tot això acostumen a ser de la productora.

**À: És més complex, això del que sembla?**

R: Sí, perquè és aquest model de col·laboració público-privada. És una amalgama que no sabràs mai el què. Per exemple, en el cas d'entreteniment, per dir-ho així, acostumen a ser d'aquesta manera. Pel que veiem, bàsicament, instal·lacions de TV3 i el programa, el format, gent de la productora X o Y. Però informatius, per exemple, és tot gent de la casa, gent de la Corpo, per dir-ho així, tècnics, editors, redactors... A més, és gent que treballa a la Corpo.

**À: Tot i que el Pellicer ho fa a través de la seva productora.**

R: En aquest cas, el periodista de torn, suposo que cadascú deu tenir els seus matisos, però com en qualsevol altre àmbit. És com joestic de professor ensenyant a la formació professional cicless formatius, i puc estar fent de professor simplement sent especialista en aquell tema sense tenir ni carrera ni màster. I puc facturar com a autònom, o amb una empresa. Jo crec que aquí, al règim fiscal que té cadascú, les característiques pel que fa a la seva feina, de si és una persona física, de si ho gestiona a través d'una persona jurídica... jo crec que aquí cadascú fa la seva, una mica. El que està clar és que teòricament, i dic teòricament perquè hauria de ser així, TV3 és un ens públic, i com a ens públic, la gent que treballa amb un ens públic ha de passar unes oposicions. O a través d'un procés d'estabilització, perquè ha sigut interí... Tothom que treballa a TV3 i no ha passat aquest procés i que no se'l considera funcionari, no és funcionari. Ja pot treballar a TV3, però no és funcionari.

**À: Es podria fer una investigació llarga sobre aquestes opos.**

R: Sí, i per què no s'han convocat des de fa no sé quants anys? Que en cinc anys la meitat de la plantilla de TV3 es jubila.

**À: A mi en Sanchis em va dir que durant molts anys no se'ls va deixar contractar ningú. I per això la plantilla està envellida.**

R: Però per què? Perquè no es deuen tenir calés, jo què sé. Però és molt intrincat, quan tu ja pares a mirar-te, si això és una producció associada, si això és una coproducció, si aquí estem treballant amb claus en mà, si això és producció de amb col·laboració de, si això és...

**À: A mi m'han parlat en general de producció associada com a terme per tot, i llavors se li afegeixen al final de l'exercici les despeses de drets d'antena, i les copros, que és el que va a part. Ara, treballs amb productores, el que tinc entès és que entenen producció associada per tot.**

R: Sí, la veritat és que és així. Després els serrells de cada projecte, cadascú els negociarà per la seva banda. Llavors, tira més cap a una banda o tira més cap a una altra. Però bueno, acaba sent tot una mica kafkià, inclús per gent que ja està a dintre treballant, nosaltres a vegades ens hem trobat. Per exemple, el tema del copyright de la música, nosaltres en digital no podíem fer la música amb copyright, perquè havíem de pagar. Si hagués estat un programa pel lineal, la corp hauria pagat el copyright de la música perquè ells paguen una llicència blanca, que es diu, i llavors passen un report a l'SGAE de totes les músiques de tots els programes, i llavors paguen i ja està, hi ha cap problema. Igual que el lingüista, si fos una producció lineal, el lingüista és de la Corpo. Tot el que són produccions associades o claus en mà, o com vulguis dir-l'hi, perquè no ho sabrem mai, per exemple, la música, si tu vols utilitzar música amb copyright, paga tota la llicència. Si tu has de corregir tots els continguts lingüístics, tot i ser obligatòric que ho facis, el lingüista ha de córrer a carrer teu.

**À: El lingüista era vostre?**

R: Era nostre, sí. I l'havíem de pagar nosaltres.

**À: I com es garanteix que el lingüista del vostre contingut compleixi els estàndards del que vol la Corporació?**

R: Saps què va passar? En el nostre cas, ens van dir: hi ha el lingüista? I vam dir: sí, no ho poseu vosaltres? No, no, les produccions que estem fent per digital, el lingüista, com no és lineal, ha de córrer del vostre compte.

**À: I corre obligatòriament sempre amb tots?**

R: Sí, sí, teòricament sí. Sí, sí. I has de tenir un lingüista, si no et cau el pèl. Ino es val algú que se li doni bé el català, no, no. Filologia, si no, res. És complicat, és complicat. I, oju, no entrem a parlar que tot això s'hauria de fer seguint les directrius del que marca el conveni. Un redactor, ni que sigui una producció X o Y, ha de cobrar el mateix un redactor de la Corpo, que és funcionari, a un redactor d'una producció externa. Un presentador ha de cobrar igual a un d'una productora, això està estipulat per conveni, i s'ha de pagar per conveni. Pregunta-t'ho. Ho fa algú? Perquè no ho fa ningú. Algú diu res? Ningú diu res. Llavors, vale, tenim uns estàndards de qualitat molt alts pel que fa a l'ús de la llengua, realització d'explicament tècnic continguts, i resulta que en el moment de pagar ens és tot igual. Això tampoc està bé. Per conveni tu hauries d'anar a mirar i dir-ho. Mira, jo soc tècnic, o presentador, hauria de cobrar això. I ningú paga per conveni. Però és que ningú... És injust.

**À: Em sembla molt interessant tot. Vols afegir alguna cosa?**

R: No.

**À: Molt bé, doncs moltes gràcies.**

R: A tu.

**9.11.5. VICENT SANCHIS I LLÀCER – Exdirector de Televisió de Catalunya (2017-2022)**

*Entrevista per FaceTime duta a terme el 15/01/2024 a les 17:00h.*

**À: Vull començar preguntant-li, era vostè partidari de l'externalització de continguts durant la seva direcció? Quin valor afegit poden tenir aquestes produccions o per contra, què impedeix que siguin produccions pròpies? És un tema de recursos? Pot desprestigiar els professionals de la casa?**

V: És que això no va així. Això no depèn de l'opinió del director en cap moment. El director actual dels mitjans de la Corporació només és responsable de continguts, i gairebé totes les altres funcions estan en mans del Consell de Govern. Però tampoc va així. Hi ha una llei de l'audiovisual que diu que els mitjans públics de la Generalitat són els encarregats d'impulsar i promoure el sector de l'audiovisual a Catalunya. I marca ja percentatges que, després, el Consell de l'Audiovisual de Catalunya, els mateixos productors i el mateix Parlament, ens demanaven que complíem. Hi ha uns percentatges respecte al nostre pressupost, el pressupost de la Corporació, que s'han de dedicar a producció externa. És un percentatge alt. Per llei, la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals té encomanat impulsar i ajudar el sector de l'audiovisual del país. Per tant, no és que tu estiguis a favor o estiguis en contra, és que això ja et ve per llei. Això seria la primera cosa. I al final d'any, que eren molt estrictes, de vegades veies que havies de sumar i restar com fora per poder complir aquest mandat legal. I llavors hi ha moltes persones que deien "és que vostès donen programació externa..." Nosaltres donem programació externa, però la primera cosa que ha de fer és mirar-se a la legislació del Parlament de Catalunya, mirar-se a la llei catalana i veure exactament què diu. A partir d'aquí, si vol, en parlem. Perquè nosaltres el que no podíem fer era incomplir la llei. Molt bé. A partir d'aquí, això s'hauria d'equilibrar amb dos conceptes, també. Un, el fet que tota la plantilla, en el cas de Televisió de Catalunya, estigués molt ben aprofitada, i que els nostres mitjans estiguessen a cent, perquè també resultava absurd que nosaltres haguéssim de complir una llei d'externalització si no teníem tot el personal i tots els nostres recursos ocupats. Una de les primeres coses que vaig encarregar jo quan vaig arribar va ser auditar, analitzar exactament quin percentatge d'ocupació teníem en aquests recursos i en aquest personal. I aquest percentatge i aquests recursos, el comitè d'empresa es queixava en aquell moment que no estaven al 95% o al 100% que és com han d'estar, i això ho vam fer ràpid per un altre factor, que són la manca de recursos, els diners que teníem en aquell moment. Clar, si tu no tens diners i no tens el teu personal al 100% ocupat, difícilment pots complir una llei, perquè en realitat per poder complir la llei, primer, has de poder pagar aquestes productores, si no, quin favor es fas. I segon, tu has de tindre la gent de l'empresa pública tranquil·la i satisfeta amb la seva funció. Mira, per tant, si s'han de tindre en comptes coses.

Bueno, quan tot això quadra, que pot quadrar i de fet quadrava, quan tot això quadra, aleshores el que has de mirar és complir la llei, també a l'hora de fer contractacions, és a dir, que tu, tot i que la Corporació és una empresa mercantil, té un caràcter públic pel percentatge de suport o d'ajudes o de fons que rep del Govern, i per tant també ha de complir la llei, ha de mirar quan fa una comanda, per exemple, que és preferible que això es passi en un concurs públic, en una licitació pública, etc. Això també pot arribar a complicar la maniobra, perquè clar, tu el que vols moltes vegades és una producció determinada i el que no pots és fer un concurs per una producció que és la que tu vols.

També s'ha de tenir en compte que tu treballes en aquest sentit en tot el que determina la llei per a empreses públiques o que no són públiques, però que tenen control públic, com és el cas de la Corporació, i després que si tu vols renovar el Polònia, evidentment tu no faràs un concurs per Polònia, perquè el Polònia només el farà a Minoria Absoluta.

Una vegada ja tens tot això, ja pots fer les contractacions que vulguis, que al final tenen com a sentit últim omplir la graella, que els programes que tu puguis adquirir tinguin prou qualitat i prou

èxit de públic per continuar fent-ho, i complir, evidentment, tota la normativa que tens al dalt. Observa, per tant, si això pot arribar a ser complicat.

**À: Sobre aquesta llei de l'audiovisual que esmentava el que no sabia és que estipulés un percentatge de producció externa, com ha dit.**

V: Del teu pressupost, jo no me'n recordo en aquests moments, perquè evidentment tot allò nosaltres teníem també dins de la Corporació, la gent que ens deia com ens acostàvem o com ens allunyàvem d'aquest percentatge, no sé si era el 10% del pressupost total, una cosa semblant<sup>49</sup>. Però, per a més seguretat, ja fa temps d'això mira't la llei. Que es complia escrupolosament perquè, si no s'haguera complert, les productores ens haurien denunciat amb tota la raó del món.

**À: Històricament en aquests darrers 10 anys, 2023 ha estat l'any amb major pressupost destinat a produccions externes, i també amb major creixement de % sobre el total de pressupost respecte l'any anterior (de 26% a gairebé el 33).**

V: Aleshores està clar per què ha pogut passar això. Si ha augmentat el pressupost de la Corporació, si ha augmentat, per tant, el nivell de programació que es fa tant per digital, com per grella de TDT convencional, però no han augmentat els recursos interns de TV3, vol dir que la mateixa gent està fent el mateix que feia sempre i, en aquest sentit, sempre es pot parlar amb el comitè d'empresa. És a dir, estan aprofitats els recursos d'explotació, estan aprofitats els mòbils, estan aprofitats els platós, està aprofitada la gent? Jo sé que quan estava jo allà ja no es podia aprofitar més. Per tant, tot el que volguérem fer de nou s'havia d'externalitzar, a part de l'obligació legal que teníem. Si ara en un any la Corporació té 30-40 milions més que es dedica a fer programació, tant digital, online com programació de televisió convencional, això vol dir que si no augmenta el personal de la televisió, el que ha d'augmentar és la contractació. I si augmenta la contractació, òbviament augmentarà el percentatge també total.

**À: Quins estàndards de qualitat i de llengua han de passar els continguts externs? I els presentadors d'aquests? Es fan excepcions per contractar algú si la persona és famosa? Es fa conèixer el llibre d'estil de la casa als treballadors de les productores per fer un contingut per TV3 tot i que no treballin directament per la Corporació?**

V: També depèn. Si parles de programes d'entreteniment, el llibre d'estil té un sentit molt evident. Si parles d'una pel·lícula, el llibre d'estil no té cap sentit. Si parles d'un programa més o menys informatiu, el llibre d'estil sí que té sentit. Ara mateix el Col·lapse, que el fa una productora, com que el Col·lapse és un programa de pretensions informatives, està gent clar que es coneix el llibre d'estil. És clar que ja hi ha un control per part de TV3, però si parles de Polònia o si parles d'Alba Zulu (1979), que és la primera pel·lícula que es va a doblar en TV3, evidentment no s'apliquen els mateixos criteris. Depèn del contingut del programa. El que sí que hi ha és un control estricte sobre la producció. Per exemple, hi ha normes internes a la Corporació, i això està penjat en les condicions que trobaràs quan busques com fer una contractació o com presentar un programa a TV3. Per exemple, hi ha un límit de benefici industrial. Per exemple, una productora que treballa per TV3 al final de la producció no pot haver guanyat més del 10% del cost total de la producció del que li ha pagat la Corporació<sup>50</sup>. Un altre límit és una auditoria interna per saber fins i tot què cobren els seus treballadors. Nosaltres també tenim límits. No hi ha cap membre de la Corporació

---

<sup>49</sup> La llei a la que fa referència el Sr. Sanchis estableix un 10% de temps d'emissió per a producció externa, no un 10% del pressupost. Art. 87.2 de la LLEI 22/2005, de 29 de desembre, de la comunicació audiovisual de Catalunya: "El 10% del temps total d'emissió, com a mínim, l'han de destinar a obres audiovisuals europees subministrades per productors independents i produïdes els darrers cinc anys."

<sup>50</sup> Art. 2.2 de l'Annex 2 de la Norma reguladora del procediment de selecció i contractació de continguts audiovisuals per als mitjans de comunicació de la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals: "Com a criteri general, s'aplicarà un percentatge del 8%, excepte en la primera temporada, en què s'aplicarà un percentatge inicial del 10%."

ni cap alt càrrec contractat que pugui cobrar més que el president de la Generalitat. Hi ha molts salaris que es posen igual que els consellers. Hi ha molts límits. I pel que fa als continguts, evidentment es miren. Ara, una cosa és que tu encomanes, fins i tot per concurs, un documental i una altra cosa és que el compris fet. Si el compris fet és que tu ja acceptes el contingut. Si el demanes, tu pots fer una supervisió, una coproducció, una supervisió més estricta. Però si a mi m'interessa un documental determinat que ja ha estat produït i ha estat produït en català, no puc fer res més que adquirir-lo i ja està. I si hi ha algun problema, l'assumim o no l'assumim? Això és una decisió professional.

**À: Entenc que quan es compra una cosa que ja està feta es regeix per les normes i els imports dels drets d'antena, que són diferents als de la producció associada.**

V: Clar, però tu estàs emetent aquest documental, per tant tu n'ets responsable també. Per tant, allò que emets has d'estar ben segur que emets això. I si ho compris a una de la BBC, la BBC et dirà: "a veure, ho vol o no ho vol? Però a mi no em maregi". Pel que fa als doblatges està tot bastant controlat. Nosaltres, la Corporació, que no TV3, tenen una direcció dins de la direcció general, hi ha el que diuen lingüistes, que vetllen i es preocupen pel model lingüístic. Però la gent que treballa a TV3, els lingüistes, tenen molt clar quin és el model que recull el llibre d'estil i el que ells mateixos consideren que és vàlid i segueix en aquell model.

**À: Els lingüistes supervisen els guions abans que es duguin a terme les gravacions i durant la producció o es fa quan un programa s'entrega?**

V: Home no, a posteriori no es pot revisar res. Sempre és abans, però pensa també que per al total de producció que adquireix la Corporació, per al total de programació que adquireix, és molt difícil estar en tot. Els lingüistes, per exemple, el que fan és que ja és que tot això és molt difícil perquè ve de pactes molt antics. Amb les productores hi ha un pacte respecte a quins dobladors, per exemple, per fer pel·lícules, poden contractar i a quins no. I uns cupos, perquè resulti rendible. I tot això porta discussions llarguíssimes. I això t'ho explicaran bé la unitat de lingüistes o bé els mateixos productors catalans. Per les bregues que hi ha hagut històriques per aconseguir que aquells doblatges foren els òptims.

També hi ha uns preus, i això també obliga els productors. Si vostè paga tant per tantes hores de programació anual, que és el que vostè vol, per omplir graella, tampoc no demani que hi hagi una coral doblant-li a vostè una pel·lícula. Tot està ajustat segons el pressupost, els recursos i la gent que està treballant en allò. Però si s'intenta que dins del pressupost que tens, el resultat sigui el millor. El que veig, i per cert, les produccions, els doblatges de TV3 s'ofereixen debades, s'ofereixen gratis a les plataformes. I ara el que veig és que la Generalitat i no la Corporació està subtitulant pel·lícules, per cert, a un nivell que per mi no és òptim, i això ja no passa per la Corporació. Això jo ho fa la Generalitat directament a Netflix o a Movistar, que són els que jo he comprovat que tenen contractes que emeten sèries i pel·lícules subtitulades amb l'ajuda i el suport de la Generalitat.

**À: Com es determina què respon a un servei públic a l'hora, per exemple, de contractar algú que ve de les xarxes perquè té seguidors? Parlo de la recent polèmica amb Laura Escanes i el seu nivell de català, però també de Jan Domènech i Àlex Tous per SOMEVA, i Juliana Canet i companyia al seu moment.**

V: No és que es facin excepcions, és que Televisió de Catalunya té dues obligacions, una és ser un servei públic i una altra a ser líder d'audiència. I aleshores tu has de buscar un equilibri en tot això. I has de buscar un equilibri en què el sentit de televisió de servei públic no mati ampliar l'audiència o fer programes més populars. Això vol dir que has de mirar la realitat, això vol dir que has de mirar què interessa la gent, què no interessa la gent, i has de tenir moltes coses en compte. I, evidentment, també la condició de servei públic. Qui vetlla perquè la condició de servei públic siga el que ha de ser?

La Comissió de control parlamentari que hi ha al Parlament de Catalunya i que controla mensualment la Corporació. I que diuen moltes vegades que a Polònia no és un servei públic. Alguns dels partits que hi són diuen que el Polònia no és un servei públic. Però nosaltres no som només un servei públic que ha d'estar a l'alçada quan hi ha, per exemple, la COVID i tot el que se'n deriva, que és quan TV3 va ser més servei públic que mai, i després fem uns programes d'entreteniment que no siguin, per dir-ho així, de conveni, que no siguin una cosa que al final no s'aguante. Perquè aleshores l'audiència fugirà, i l'audiència més distreta, més... menys preocupada pel servei públic se'n va a Tele5 o a Antena3 i això tampoc no convé a Televisió de Catalunya. Has de fer un equilibri al final amb molt de sentit comú sobre tot això.

**À: La decisió final sobre aquests temes la té llavors el Consell de Govern?**

V: No, no, no, no. La decisió, la del responsable de contingut són els directors dels mitjans, punt. La paraula sobre contractacions i sobre un muntó de coses que la gent pensa que són TV3 o Catalunya Ràdio, la decisió està controlada pel Consell de Govern, que també controla els directors de Catalunya Ràdio i de TV3. Però els directors de TV3 i Catalunya Ràdio són els responsables últims del contingut.

**À: Canviem una mica de tema. Pel que fa a les seves declaracions sobre la recuperació de l'antic Super3 i el públic adolescent, què impedia segons vostè tornar a un model com el del 3XL? El públic ha canviat? És realment possible convertir-se en un referent per aquest públic?**

V: A vostè què li sembla? A vostè què li sembla? Que el públic, els usos, els costums, les tendències, les modes del públic infantil i juvenil han canviat en els últims deu anys o no? És una pregunta òbvia. És una pregunta que no té cap sentit. Clar que han canviat, absolutament. La gent fa 20 anys mirava la tele i ara la gent juvenil, l'última cosa que fa és mirar la tele. O vostè creu que la gent, que les adolescents que consumeixen continguts a través de la tele ha canviat? Doncs, evidentment, dir que no mirem cap enrere amb nostàlgia, amb uns models que no són els actuals, perquè això és suïcida, jo vaig dir imbècil, però és que és suïcida, s'entén absolutament. El problema és que si hi ha gent que ho malinterpreta, fins i tot periodistes, que donen uns titulars que són els que els interessin i després la gent no s'ho escolta. La preocupació nostra era total en aquest sentit. Vostè creu que hi ha alguna editorial de TBOs que considera que ara mateix el Guerrero de l'Antifaz o el Roberto Alcazar i Pedrín podrien vendre exemplars? Vostè sap el que són el Roberto Alcazar i el Capitán Trueno? Doncs eren quadres d'aventura dels anys 40, 50 i 60. Vostè creu que això avui en dia té algun sentit? Vostè creu que la nostàlgia funciona? “És que els nanos ja no tenen un TBO com el Guerrero de l'Antifaz, ja no van al quiosc cada setmana”. I vostè em diria a mi: “però vostè què està dient?”. Evidentment, els nens i els adolescents ja estan mirant en una tablet xarxes socials, el TikTok, i ja no hi ha cap producte, ni de TV3 ni de cap altra televisió convencional que tinga el mateix impacte que abans podia tenir Los Chiripitifláuticos o Bola de Drac. Evidentment, i com és possible que una obvietat com aquesta sigui discutida? I això què vol dir? I no només això, la competència en aquest sentit s'ha multiplicat per mil. Els canals infantils i juvenils de TDT s'han multiplicat per deu. I l'oferta a totes les xarxes socials per un milió. Quina estratègia? Diferent. Això vol dir rendir-se, això vol dir considerar que acceptem que hi ha generacions perdudes pel consum de continguts en català? No home no. Això vol dir que hem de fer les coses de diferent manera. I, sobretot, això fins fa dos anys volia dir una cosa. Amb pocs diners encara era més difícil fer-ho. I ara, aquests diners, el Govern, el mateix Govern que a mi em deia que no, ara ha dit que sí.

**À: Quins impediments econòmics hi havia per fer un projecte com el que s'ha dut a terme ara amb la reestructuració del Super3 durant la seva direcció? I polítics? Ha parlat de quan Aragonès controlava els pressupostos com a Conseller d'Economia.**



V: Però és que això no va així. Primera, la televisió de Catalunya, com a empresa que no és pública però considerada d'obligacions públiques, ha de regir-se en la contractació personal pels mateixos criteris que la Generalitat. I, per tant, a partir de 2010 les contractacions en la Generalitat i fins ara mateix van quedar anul·lades. Durant 12-13 anys no es va contractar a ningú. Nosaltres no podíem contractar ningú. Això ara no sé com ha canviat ni si ha canviat. En tot cas veig que l'actual Consell de Govern sí que està contractant càrrecs directius<sup>51</sup>. Nosaltres, el Consell de Govern quan jo estava només podia contractar el director de Televisió de Catalunya i de la Catalunya Ràdio. No es contractava ningú més. Pel que fa als pressupostos: el Govern de la Generalitat mantenia i intentava mantenir cada any el mateix pressupost per uns 220 milions d'euros. I la publicitat, mentrestant, no perquè no fórem líders, que podria haver sigut horrible si no ho hagués estat, sinó senzillament, en el cas de TV3, perquè se dispersa moltíssim i amb l'erupció d'internet se fragmenta totalment la distribució de publicitat. La distribució de publicitat avui dia, fill meu, depèn de Google. Vostè sap el que és Google? Evidentment és que tot això ha canviat moltíssim. Cada any és lògic que la televisió convencional tinga menys publicitat i, amb menys pressupost, més dificultat.

A mi em preocupava, durant tot el temps que jo vaig estar, procés i Covid, que TV3 fóra un referent com al model de servei públic i com a competència amb les altres televisions. Si els pressupostos cada any anaven baixant, cada any resultava més difícil, i arribar a llocs on jo volia arribar, una programació cultural de qualitat, una programació infantil de més qualitat encara, doncs era molt complicat, molt complicat. Ara és més fàcil.

**À: Ara és més fàcil, entenc, per l'increment de pressupost.**

V: Perquè hi ha més diners. Mira si és fàcil la resposta. Pregunte enguany, el Govern, quants més diners, ha donat a la Corporació, al Consell de Govern.

**À: Es va més que duplicar el pressupost el 2022 en els continguts destinats a públics infantils i juvenils, i de fet em cridava l'atenció que des del 2023 s'inclou, com a primer any, una partida de continguts específicament per mitjans digitals, que era 100% de producció externa i que compta amb una mica més de 15 milions.**

V: Enhorabona, això vol dir que tenen més diners. Déu nostre Senyor els ho mantinga. Nosaltres no ho teníem. I no només això, sinó que el penúltim any de marxar jo, el 2020, 2019 al final, després de passar la COVID, el primer gran sotrac, ja vam començar a rascar diners d'on podíem i vam fer el projecte de canal infantil que hi ha ara, el vam adjudicar per dos milions d'euros durant tres anys i ja va començar la programació que ara és d'èxit<sup>52</sup>. És a dir, i vam canviar la responsable del canal infantil, del Super3, ara és una altra responsable, no el que estava en aquell moment, amb la idea de vigoritzar tot això quan les circumstàncies ens ho van permetre. És cert que teníem uns límits pressupostaris terribles i que ara aquest límits han canviat.

**À: A què creu que es pot deure?**

V: Doncs que el Govern ha decidit posar més diners! Mira què fàcil. Per què és possible? Perquè la presidència del Consell de Govern és d'Esquerra Republicana? Que són més espavilats els que hi ha ara que els que hi havia abans<sup>53</sup>? Pregunta'ls-ho.

---

<sup>51</sup> Des del nomenament de Sigfrid Gras com a Director de Televisió de Catalunya l'any 2022, s'afegeixen com a nous alts càrrecs a les taules retributives de la Corporació la figura del Director/a d'Infraestructures Digitals i Tecnològiques, el Director/a d'Oficina d'Estratègia i Consell de Govern i el Director/a d'Innovació, Recerca i Estratègia Digital <https://statics.ccma.cat/multimedia/pdf/5/1/1688641493915.pdf>

<sup>52</sup> La productora a qui es van adjudicar aquests continguts és Gestmusic Endemol.

<sup>53</sup> El Sr. Sanchis fa referència a Rosa Romà i Monfà (Presidenta del Consell de Govern de la CCMA a proposta d'Esquerra Republicana des del març de 2022), Brauli Duarte i Llinares (CDC, i qui va exercir el mateix càrrec entre el 2008 i 2016), i Núria Llorach i Boladeras (presidenta del mateix entre el 2018 i 2022).

Que el Govern té més diners? Podria ser. Però la qüestió és que llavors teníem els diners que teníem. I els diners que teníem eren els mateixos cada any, i sempre rascant com a bojós, enfadant-se amb els productors, mirant d'arribar als percentatges que es marcaven, mirar de superar la COVID, mirant de superar-ho tot, amb uns pressupostos que el Govern mai volia augmentar. I ara, de sobte, els augmenta. Per què? Perquè ha canviat el Govern? Pere Aragonès era llavors Conseller d'Economia i ara és president. Com a Conseller d'Economia no volia. Amb un Consell de Govern en aquell moment presidit per l'antiga Convergència. Posaven moltes dificultats. I ara no en posa tantes. Per què? Pot ser per tres coses, vinga, la primera: és possible que perquè la presidència del Consell de Govern sigui una persona proposada pel seu partit? És una possibilitat. És possible que tinguin més diners? És una altra possibilitat. És possible que hagin adquirit la consciència finalment de que s'ha d'invertir més en això? També és una altra possibilitat. Però abans no ho feien.

**À: És que em crida l'atenció que aquest projecte de reestructuració del Super3 sortís de la seva Direcció i s'ha acabat adjudicant i duent a terme més tard.**

V: No, es va adjudicar sota la meva direcció. Dos milions d'euros durant tres anys.

**À: Això no són pocs diners per tres anys?**

V: Doncs escolta, tu en tens més? Nosaltres no en teníem més! Vam posar el que vam poder. A vostè li sembla que dos milions d'euros són poca quantitat? Doncs posi'n vostè més. A nosaltres això ens va suposar molts esforços perquè vam tindre que retallar un montó de coses. Mentrestant, li puc fer una pregunta? Quin és el pressupost que li dedica ara el Consell de Govern al canal cultural? Al 33? Ha crescut?

**À: Aquesta dada ara mateix no la tinc.**

V: Doncs la gent del món de la cultura ja pot protestar perquè no ha crescut. Què vol que li digui? Se prioritzen unes coses més que altres i a mi em sembla bé la prioritat o no. Crec que sí que em sembla bé. Però si es tenen més diners...

**À: El que sé que ha baixat lleugerament és el pressupost en ficció i en la categoria de documentals i nous formats.**

V: Bueno, perquè és que al final això no és la bóta de Sant Ferriol. Al final els diners són els que hi ha. I encara que te'n donen més, al final sempre fas curt. En un àmbit com aquest que és enorme. I si vas fer produccions digitals a més a més, que és veritat que llavors se'n feien, però no se'n feien tantes, també són molts més diners.

Per cert, la Corporació no pot fer dèficit. No està autoritzada per la Generalitat a fer dèficit, no es pot endeutar. I si la Corporació fa dèficit, és a dir, si es gasta més del que té, en el següent any, en el següent exercici, durant els tres primers mesos, aquell dèficit s'ha de corregir. I sinó, la presidenta del Consell de Govern respon amb el seu patrimoni.

**À: El període que jo analitzo és des de l'any posterior a la crisi, 2012-2013 i els deu darrers anys fins l'actual, en tota aquesta etapa de recuperació.**

V: No, és que de la crisi no es va sortir en 2012. De la crisi d'administració, de les retallades, de les retencions, de les contencions, s'ha sortit el 2021. No el 2012.

És que no hi ha període de recuperació. Vostè el que ha de demanar és l'aportació dels últims 20 anys del Govern a la Corporació. I veurà quan comença el punt a baixar, quan baixa moltíssim, quan es manté igual sense pujar i quan comença a pujar. I aleshores sí que tindrà una perspectiva

vàlida sobre això. I podrà parlar de superar o no la crisi. I jo no diria en aquest cas crisi, diria de superar o no les restriccions.

**À: D'acord. És que el que més m'havia sobtat era aquest creixement tan fort el 2023, que...**

V: No, però mira el global, el global, el global de l'aportació del Govern, perquè ja veuràs com la publicitat va baixant irremediament. Mira el global de l'aportació del Govern a la Corporació Catalana de Mitjans Audiovisuals. El global. No el que s'ha gastat la Corporació d'una partida o d'una altra. El global des del 2010 fins ara. Són 13 anys. I això en el portal de transparència ho podrà trobar.

**À: És a dir, no és el mateix el total de l'aportació global a les partides que després surten desglosades com a total de fons d'un exercici econòmic?**

V: Home, no. Després cada equip té les seves prioritats. El que passa és que si no m'equivoque, i això haurà de continuar més o menys semblant, haurà rebaixat una mica el que costava només el personal de la Corporació, quan estava jo, ja arribava gairebé al 60% del pressupost. Quan una xifra òptima per a un model televisiu semblant és un 30%.

**À: Ja per acabar, què li sembla aquesta voràgine que ha suposat la reestructuració de Televisió de Catalunya i Catalunya ràdio sota la marca "3Cat", tots aquests nous continguts fets per OTT, i l'aposta pels no lineals. No sé si la considera positiva o si és una cosa que, com diu vostè, només ha pogut passar per un augment pressupostari.**

V: Home evidentment és fruit d'un augment pressupostari, si no, no pots fer més que tirar endavant amb la despesa corrent. Si tu tens una despesa corrent, unes indicacions i normatives per contractació de producció externa, etc... i tu superes les partides i t'inventes de noves és perquè tens més pressupost. Si no, és impossible. Si no, és impossible, si nosaltres arribàvem cada any al... per així dir-ho, a l'empat que marcava la llei de miracle. I patíem moltíssim. Si no et donen 40, 50, 30, 40, 50 milions més, no és possible. Si te'ls donen, a partir d'aquí tu ja pots fer l'altre tipus de prioritats que ja no són tan angoixants, perquè tu ja tens diners per fer altres coses.

Respecte al canvi en una marca, bueno, això té coses a favor i coses a contra. Jo m'estime més no parlar-ne massa perquè crec que els actuals responsables ho faran. Però en tot cas, si jo tinc la marca Danone i li canvie la marca, perquè crec que hi ha una història que pot resultar més favorable, si vull acabar amb Catalunya Ràdio i TV3 com a marques, crec que és obligatori pensar-s'ho molt. Perquè qui té Danone o Adidas no canvia la marca d'un dia per un altre sense avaluar primer les conseqüències.

**À: D'acord. Doncs això seria una mica tot.**

V: Molt bé, moltes gràcies i molta sort.

**9.11.6. MIQUEL GARCÍA HORCAJO – Responsable del Laboratori de Nous Formats de 3Cat**

*Entrevista per videotrucada, duta a terme el 01/03/2024 a les 17:00h.*

**À: Cap a on s'ha de dirigir aquests propers anys una televisió pública en quant a formats, en què s'ha d'apostar? On està la clau? Està en hibridar gèneres? Hi ha alguns que estiguin més en tendència que altres?**

M: Què han de fer? Jo crec que no ho sap ningú. Què estan fent? El que poden. Les cadenes públiques, sobretot europees, s'han adonat que la societat digital els ha passat per davant, que el consum televisiu és completament diferent. Llavors el consum televisiu ha variat perquè ha passat de ser síncrono a asíncrono, de que més que la tele, la gent mira productes audiovisuals quan vol i amb el dispositiu que vol, i per tant el “negoci televisiu” ha trontollat. I la major part de les cadenes han afegit en la seva missió incorporar-se a la societat digital el més ràpid possible. I jo crec que aquesta és la gran assignatura, com compaginar la part lineal amb la part digital. Llavors clar, incorporar-se amb la part digital obliga a un altre tipus de formats i un altre tipus de producte? Pensem que sí.

Primer, hi ha una obsessió per a la gent jove, segurament una obsessió de resultats poc clars, però una obsessió, per tant això de cares noves, de consum nou, de consum molt més dinàmic, de productes més curts, de temàtiques tant en plataformes com en cadenes generalistes més enfocades cap a la gent jove, i segurament la tipologia de programes és una mica diferent. Clar, també depèn molt de la cadena, perquè no són totes les cadenes públiques europees iguals, però hi ha algunes que tenen molts recursos perquè cobren taxa, com Dinamarca, com Regne Unit, aquestes més conegudes, o que tenen acords amb els governs bastant importants com Televisió Espanyola, com França i tal, i hi ha altres que ho passen pitjor. Llavors, la tele és cara i la competència és molt dura. I ara les cadenes que ja no han cobrat taxa, per veure la televisió ja no ho faran perquè la gent no estarà disposada a fer-ho. Els suïssos, per exemple, van fer un referèndum fa 3 o 4 anys, per veure si volien continuar pagant per la tele, i van estar a punt de perdre i tancar totes les cadenes de televisió i ràdio que tenen. Van haver de fer una campanya tant el govern com els propis treballadors de per intentar explicar al ciutadà per què cal pagar per una televisió i una ràdio pública.

A Suïssa, més a més, hi ha 3 corporacions, una per cada llengua, una en alemany, una en francès i una en italià, i després fan programes en romanx. O sigui que són com 3 grans corporacions i paguen bastants diners per cada ciutadà per la tele. I la gent jove ja no està disposada. De fet, hi ha enquestes, en què que les plataformes s'estan plantejant en el futur i estan passant moltes coses.

És a dir, aquesta setmana, Prime Video ha dit que col·locarà publicitat i que qui no vulgui publicitat ha de pagar més. Netflix ja fa temps que va dir “no” a compartir comptes i qui vulgui algo més barat tindrà publicitat. Movistar té algun anunci abans de cada programa... Per tant, la publicitat que semblava com que no estava en el món de les plataformes, cada vegada ho està més. El que els passarà és que la publicitat per les plataformes és molt interessant perquè amb la incorporació de la intel·ligència artificial els permetrà posar anuncis, igual que fa Google i YouTube, molt, molt dirigits als gustos dels usuaris. Controlen molt les dades, saben el que vols o ho intueixen a partir del que saben de tu i els consums que fas i t'enviaran publicitat personalitzada, no la publicitat contractada per allò. Això s'està acabant.

Pel que deies dels formats, formats híbrids és evident. Els gèneres han mort. Ara tot es barreja de formats, d'ingredients... Llavors trobes un concurs que té concurs, que té reality, que té famosos, que és molt difícil classificar les coses. Que trobes un reality en misteri, un altre amb aventura, un altre amb famosos... Està amb competició... Tot és de veritat. I quan funciona un ingredient l'intentes utilitzar per un altre gènere. I pel camí ens equivoquem molts i surten coses que sí. També les tendències es moren. Ara hi ha la tendència aquesta dels jocs que semblen com fills del *Joc del Calamar* per fer realitats d'aventura. Tot això està molt de moda, és la gran moda

actual, *The Traitors*, programes d'aquest tipus. I ficció, hi ha moltíssima ficció. La ficció continua sent la gran aposta perquè a les plataformes continua sent la seva part més important.

**À: Hi ha tendència també amb el reality. Ara veiem reality amb aventura, amb cuina, reality amb tot.**

M: El reality està a tope. Hi havia telereality abans de que existís Gran Hermano, l'any 92. Després ens hem mantingut durant molts anys en que el reality era el reality show d'aquest tipus d'artifici com el de Gran Hermano. I després ja ha esclatat amb "si la característica del reality és que la tele genera un artifici, generem els artificis que vulguem". Col·loquem gent en situacions límits, els col·loquem en estrès, en una casa, en una mena d'escape room. Al final, sí, sí, el reality amb famosos o anònims continua sent el gran format. I això té com a perill també que la gent que ens dedicàvem a fer telereality però no del tipus reality sinó d'explorar emocions i coses d'aquestes queda una mica en desús, de cop és una mica com antic.

**À: Deies que hi ha un procés de digitalització i que ens preguntem si això ha de suposar un tipus de formats o de genres diferents, que suposem que sí. Creus que hi ha algun tipus de gèneres o de formats més adients per a un mitjà públic o és tot transversal perquè l'audiència acaba sent la mateixa?**

M: Jo crec que cada vegada estan confluint més les ofertes dels canals públics i privats perquè la major part de cadenes públiques són cadenes generalistes en què l'audiència els importa molt per la seva subsistència. Llavors, fora d'algunes cadenes que per elles això no és tan important ni tan sols en la seva missió. Això obliga a que, per exemple, des de fa uns anys l'entreteniment sigui el *sancta sanctorum* de les graelles perquè la gent busca entretenir-se. Igual que la ficció, si pots, però la ficció és molt cara, i la competència amb les plataformes és molt dura.

I després hi ha cadenes públiques, com és el cas de TV3, en què els informatius són bàsics. Perquè la seva relació amb l'espectador es basa en la proximitat i en la confiança. Llavors, la resta de cadenes privades tenen informatius perquè els han de tenir. I han convertit els seus informatius en espectacle, a més a més. I, per tant, no poden ser mai una referència de confiança. La gent pot mirar l'informatiu d'una cadena privada a Espanya perquè hi ha una certa sintonia social o cultural amb la manera de donar les notícies però en un moment que hi hagi un succés molt important, probablement s'aniran a una cadena pública per veure com es tracta. Excepte si és un succés, com l'incendi, el terratrèmol... que les cadenes privades també ho fan a la seva manera. Però el nivell de pacte de relació entre la cadena i l'espectador, en el cas de la Corporació Catalana, està molt basada en els informatius. I per això, si tu estàs estudiant la part de producció interna i de producció externa, han mantingut gairebé sempre els informatius com a producció interna per tenir un control de qualitat sobre ells i no externalitzar-los.

Però hi ha altres cadenes que no han fet això, que han externalitzat. Fins i tot cadenes autonòmiques d'Espanya no tenen serveis informatius propis. Els tenen subcontractats a Mediapro o Atlas o a serveis informatius d'aquest tipus. TV3 sempre ha considerat que aquests serveis informatius, les cares, la manera de tractar-ho, el control sobre la qualitat, sobre el estil, etcètera, s'havia de fer internament. És molt car, això és molt car, però és l'essència una mica de la cadena. Tot i que també hi ha variacions. En el moment que documentals, per exemple, com a gènere gairebé informatiu, s'apropen més a la pel·lícula, al llarg, etcètera, i s'externalitzen en bona part. Jo crec que té lògica això. Hi ha més autoria, per tant, la gent mira el documental no com una cosa pròpia de "la cadena està dient això", sinó com "aquesta gent que ha fet aquest documental ho ha plantejat d'aquesta manera", com si fos una pel·lícula.

**À: Els informatius són una peça fonamental, però també pel que fa a l'entreteniment hi ha hagut una aposta considerable. Hi ha un procés de transformació, en el que comencem a veure reality, ha tornat el dating, hi ha més concurs... Quin és el procés en quant a l'entreteniment que ha volgut fer la Corporació per obrir-se a nous formats?**

M: En els anys en què TV3 no va ser líder, que van ser molts, Telecinco semblava guanyar totes les franges horàries, la sensació d'anar segons ens donava una certa sensació de que no sabíem fer entreteniment. Que quan la gent buscava esbarjo, buscava transgressió, passava de nosaltres, ens era infidel i no tenia problemes en anar-se a una cadena a mitja tarda o al vespre, etcètera. Aquesta era una obsessió que segurament et dona la tranquil·litat d'anar segons. Ara ja fa 30 mesos, sentia avui, que TV3 ha estat líder tots els mesos, és un miracle increïble, però aquesta obsessió ens va obligar a posar-nos molt les piles sobre el tema de l'entreteniment. La sensació que tenim tots és que a la televisió tot ha de ser entretingut. Que no vol dir que tot hagi de ser entreteniment. L'informatiu també és entretingut. Si t'avorreixes mirant-lo, difícilment ni tan sols te'n refiaràs. Però l'informatiu no ha de ser entreteniment. Ha de ser entretingut però no entreteniment. Aquesta és la gran confusió.

En canvi, sí que és veritat que TV3 feia molt bé programes de proximitat, emocions, història, societat, de proximitat, de geografia, de coses pròpies del territori, etcètera, i teníem una certa assignatura per fer entreteniment com Déu mana. Hi ha alguns programes que han aconseguit la fórmula de fer un entreteniment de gran nivell a l'estil TV3, per exemple, el Foraster. On la relació del programa amb el ciutadà és de l'estil de la cadena. Si tu tractes la gent en antena d'aquesta manera, jo també em sento tractat per la cadena d'aquesta manera. Però és veritat que s'han fet passos perquè la societat ha canviat. Era impensable en el passat fer un concurs on hi hagués traïció, on hi hagués mal rotllo, com a *Joc de cartes*, com el *dating* aquest o com coses d'aquestes.

Però ara sobretot els relícs aquests que parlàvem abans, tots tenen algun moment de “hem d'aconseguir la pasta a canvi de traïr el del costat”. La gent ho considera com un joc i estem a aquest ritme. No soc molt partidari, però és el que hi ha. La gent els està comprant d'aquest tipus de joc.

**À: Sí, això anava a dir, que funciona.**

M: Sí, el cas del *dating* és un tema una mica més diferent perquè hi ha moltes cadenes que han fet *datings* a Europa, al Channel 4 a Regne Unit, que són cadenes semi-públiques, semi-privades. El problema del *dating* és que és veritat que és un gènere molt actual, no és d'ara, però continua tant actual. El problema és que quan una cadena fa un *dating* el següent que fa l'ha de fer una mica més gros. Ha d'anar una mica més lluny, perquè la gent demana una mica més de transversió. Excepte Cuatro que està fent el mateix *dating* des de fa no sé quants anys. I no el toca. No sé si ha variat o si l'ha fet una mica més gamberro. Jo crec que no, que està fent el mateix exactament. I no ha variat gens. És al·lucinant, em sorprèn molt. Però quan vas provant un o l'altre, que passa amb Channel 4, que si tu fas un *dating* en què primer tenen relacions sexuals i després diuen com et dius, el següent que facis, com ho fas?

Llavors, hem estat molts anys que dèiem que no hem d'entrar en el *dating* perquè si hi entrem ens quedarem curts respecte a tot el que hi ha. I crec que hi ha hagut una reflexió dins la cadena per veure quina tipologia de *dating* hi hem de fer perquè no fos com antic però a la vegada tampoc fos molt passat de voltes. La gent veïes que allò gairebé és un joc. Que no va molt seriós. De fet, fa molts, molts anys, a *Amor primera vista* el premi era que la parella s'anava de viatge. Una parella que s'acaba de conèixer. Però mai vam seguir aquella parella de viatge. No sabíem què feien, ni ens importaven, ni els hi preguntaven. Segurament uns anys després seria impensable no tenir aquest morbo. El *dating* d'ara és també... anem a jugar, al marge de veure si ens casem.

**À: És habitual que bona part de l'entreteniment o almenys aquelles coses que més funcionen siguin adaptacions d'altres països o d'un altre format que es compra? No es pot fer bon entreteniment propi?**

M: Depèn de la cadena. Telecinco i Antena 3 no volen formats ni concursos que no estiguin testeats. Només compren coses testeades, no volen res nou. Perquè és veritat que quan compres

un format estàs comprant una cosa que saps que funciona. I saps en què s'han equivocat, com ho han millorat, etcètera. En els *talents* ha passat una mica igual. Tens *Got Talent*, tens *La Voz*, tens *Operación Triunfo* i tal. El tens molt molt testejat, tens un equip que coneix molt el producte, i si el fas a la teva manera pots tenir sort, com *Eufòria* o també et pots equivocar.

Jo crec que hi ha espai per les dues coses. Nosaltres, quan jo portava *nous formats* que vaig estar de director durant 20 anys, vam inventar moltíssimes coses. Altres ens vam inspirar i altres vam comprar. I no necessàriament les que vam comprar van ser millors que les que ens vam inventar nosaltres. Però hi ha coses que són complexes, sí. I ara, per exemple, els que més s'estan fent proves internes són els coreans, Corea del Sud. Tenen una agència que es diu KOCCA, que és una agència governamental que està apostant per tenir laboratoris de formats, per anar a les universitats, per anar a les productores, fer projectes i idees i fer pilots, fer proves. Fan coses en antena que duren poc. I han tingut tant de ressò en productes com *The Good Doctor* o *Masked Singer*, que són coreans, que ara tots els grans distribuïors de formats com Talpa, Endemol, Freemantle, etc. ja estan a sobre d'ells perquè abans que l'emetin gairebé si ens interessa la idea, agafar-la. Per tant, jo crec que sí, que es poden fer altres coses. Per exemple, abans he citat *El Foraster*. El Foraster està basat en un format danès però era un format que durava 25 minuts i gairebé no s'assembla gens al Foraster de TV3. I ens vam dedicar a formatejar-lo amb la gent de Brutal Media a veure com es podia fer, com un personatge podia anar pels pobles i que la gent dels pobles no se sentís ni que l'estaven insultant, que estaven rient d'ells. Llavors, aquest buscar el to i buscar el personatge per aconseguir això és fruit d'una adaptació que ha estat molt intel·ligent.

Hi ha altres formats que no deixen tocar una coma. Per exemple, els *talents* aquests. Tu mires *La Voz* dels 40 països on es fa *La Voz* i els plànols són iguals. La manera com surt el concursant i on es posa el presentador... Tot és igual, ja no et dic el botó o els seients. Ho venen absolutament tot. No deixen canviar ni la careta, ni la música, ni el màrqueting. Però hi ha altres casos en què sí i, per tant, la localització sí que és molt interessant. Jo crec que inventar-se concursos és una mica complicat, però igual que hi ha molt bons guionistes per fer ficció i pots fer *Això no és Suècia* si hi ha gent d'aquí i vendre-la internacionalment o *Polseres Vermelles*, que es va generar aquí i s'ha venut internacionalment en molts llocs, no sé, Islàndia està venent ficció seva a Netflix, no? I és un país superpetit i, a més a més, localitzada allà. Veus allà la neu i no sé què, no? Dinamarca està venent ficció pròpia, localitzada a Dinamarca, venent-se al món. Ja no cal comprar coses que passen a Los Angeles.

**À: En aquest sentit és ambiciosa la Corporació, ja no només en això, abans has parlat del laboratori de formats. És habitual una televisió autonòmica que tingui un departament o un laboratori específicament de nous formats?**

M: A Espanya no, només nosaltres ho hem fet. Però diguem que som bastant conservadors, ens costa de provar coses noves a la graella, les coses que funcionen estan allà com intocables, tenim l'APM i el Zona Zàping, des de fa milions d'anys allà col·locat, no hi ha manera de fer canvis. Jo entenc que el Polònia no es toqui, perquè tocar al Polònia seria cedir a la por de que no ens podem riure de la política, que és molt sana. Però hi ha altres coses que podríem anar provant i aquesta servidumbre del resultat d'audiència fa que costi innovar, perquè no hi ha innovació sense risc.

Has de provar coses, coses que no funcionaran, també provar coses a l'estiu i veure si funciona col·locar coses. Tenir una segona cadena que no tenim, generalista, que puguis fer proves que puguin saltar després a un altre moment. Ara tenim diners per a la plataforma, doncs és un gran què. Perquè la plataforma et dona molta llibertat. Pots provar coses que no haguessis col·locat a TV3 mai de la vida i que en canvi després pots utilitzar en lineal superbé. Però és que hem estat sense diners per produir fins que la setmana passada es va firmar el contracte de amb el Govern.

**À: Sobre això de la servitud de l'audiència que comentaves al final la Corporació que té dues funcions, que és fer contingut de servei públic però també no deixar de ser líder**

**d'audiència, per justificar segons quins formats o segons quines apostes. De vegades no està tan clar si pesa més si una cosa o l'altra.**

M: Venen uns temps complicats. Espero que la borratxera del digital, l'obsessió per l'audiència, els continguts d'entreteniment per sobre de tot, els daltabaixos que vindran amb el món publicitari amb les plataformes, no ens facin perdre l'essència, perquè si perdem la confiança costa moltíssim de recuperar. La sensació de l'espectador que és una tele que m'agrada al marge que hi hagi infidelitats que això és absolutament lògic.

Per exemple, un dels problemes que tenen les plataformes és la falta d'identificació dels subscriptors amb la plataforma. La gent no és de Netflix, no és d'Amazon, o de Disney la gent que és una mica de la part de continguts i una mica més friquis. Però en general, si a tu et diuen ara que apareix una plataforma nova que tenen uns continguts de puta mare i que val la meitat de preu, deixes l'altre. Per això estan fent aquestes estratègies d'estrena capítol per capítol cada setmana de personalitzar-ho. Hi ha una cosa que els americans ja estan descrivint que es diu fàtiga de la subscripció de les plataformes. Hi ha molt moviment que tenen.

**À: En canvi, TV3 era la nostra, no?**

M: Sí, per això no dura tota la vida. No dura tota la vida. Saps què passa? La direcció actual estan molt ben acostumats, s'ho han currat i tenen molt de talent per aconseguir el lideratge. La gent que ha viscut èpoques llargues sense ser líder intentant-ho tot i veient com els caps de setmana no funcionava res, que hi havia franges de tarda, que un programa de tarda horrible de la competència guanyava un programa bo nostre i no entenia res i tal... Això costa. Els drets esportius ja no els tindran més. Costarà de lluitar contra la gent que té molts recursos. A veure com va tot plegat.

**À: Molt bé, t'ho agradeixo molt Miquel.**

M: Vinga, bon cap de setmana. Merci, que vagi molt bé.



## 9.9. DOCUMENTS DE CESSIÓ DE DRETS ENTREVISTES

### 9.9.1. **CRISTIAN TREPAT RIBERA**

#### CESSIÓ DE DRETS D'ENTREVISTES

Jo, CRISTIAN TREPAT RIBERA

**Faig constar:**

- Que autoritzo que les meves opinions i consideracions recollides mitjançant l'entrevista cedida a **Àlex López Alcalde** amb DNI **23845062L** i que té com a objectiu l'elaboració del **Treball de Fi de Grau** siguin reproduïdes parcialment o totalment en el treball.
- Que, en cas de tenir algun dret de propietat intel·lectual sobre [l'entrevista XX], cedeixo a **Àlex López Alcalde** amb DNI **23845062L** tots els drets d'explotació sobre els mateixos, amb caràcter de no exclusivitat, en totes les modalitats d'explotació, per a tot el món i per tot el temps de la seva durada.
- Que conec que el **Treball de Fi de Grau** és susceptible de fer-se'n comunicació pública a través del Dipòsit Digital de Documents de la UAB (DDD) <http://ddd.uab.cat> o qualsevol altre mitjà que la UAB cregui adient.

I perquè així consti signo la present,



Barcelona, 9 de març de 2024

Model elaborat pel Servei de Biblioteques de la Universitat Autònoma de Barcelona amb finalitat informativa. Març 2022

### 9.9.2. ERIC DEXEUS SERRAS

## CESSIÓ DE DRETS D'ENTREVISTES

Jo, Eric Dexeus Serras

Amb DNI 47992963J

#### Faig constar:

- Que autoritzo que les meves opinions i consideracions recollides mitjançant l'entrevista cedida a **Àlex López Alcalde** amb DNI **23845062L** i que té com a objectiu l'elaboració del **Treball de Fi de Grau** siguin reproduïdes parcialment o totalment en el treball.
- Que, en cas de tenir algun dret de propietat intel·lectual sobre [l'entrevista XX], cedeixo a **Àlex López Alcalde** amb DNI **23845062L** tots els drets d'explotació sobre els mateixos, amb caràcter de no exclusivitat, en totes les modalitats d'explotació, per a tot el món i per tot el temps de la seva durada.
- Que conec que el **Treball de Fi de Grau** és susceptible de fer-se'n comunicació pública a través del Dipòsit Digital de Documents de la UAB (DDD) <http://ddd.uab.cat> o qualsevol altre mitjà que la UAB cregui adient.

I perquè així consti signo la present,

DEXEUS  
SERRAS ERIC  
- 47992963J

Digitally signed by  
DEXEUS SERRAS  
ERIC - 47992963J  
Date: 2024.03.22  
07:36:55 +01'00'

Barcelona, 19 de març de 2024

Model elaborat pel Servei de Biblioteques de la Universitat Autònoma de Barcelona amb finalitat informativa. Març 2022

### 9.9.3. ADRIÀ SERRA MAYORAL

#### CESSIÓ DE DRETS D'ENTREVISTES

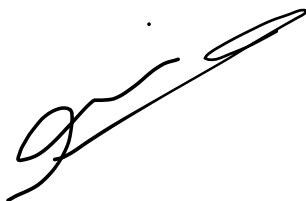
Jo, Antoni Adrià Serra Mayoral

Amb DNI 43444818A

Faig constar:

- Que autoritzo que les meves opinions i consideracions recollides mitjançant l'entrevista cedida a **Àlex López Alcalde** amb DNI **23845062L** i que té com a objectiu l'elaboració del **Treball de Fi de Grau** siguin reproduïdes parcialment o totalment en el treball.
- Que, en cas de tenir algun dret de propietat intel·lectual sobre [l'entrevista XX], cedeixo a **Àlex López Alcalde** amb DNI **23845062L** tots els drets d'explotació sobre els mateixos, amb caràcter de no exclusivitat, en totes les modalitats d'explotació, per a tot el món i per tot el temps de la seva durada.
- Que conec que el **Treball de Fi de Grau** és susceptible de fer-se'n comunicació pública a través del Dipòsit Digital de Documents de la UAB (DDD) <http://ddd.uab.cat> o qualsevol altre mitjà que la UAB cregui adient.

I perquè així consti signo la present,



Barcelona, 20 de març de 2024

Model elaborat pel Servei de Biblioteques de la Universitat Autònoma de Barcelona amb finalitat informativa. Març 2022

#### 9.9.4. RAMON PERA I REÑÉ

### CESSIÓ DE DRETS D'ENTREVISTES

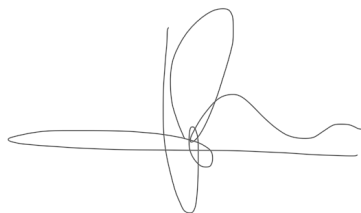
Jo, Ramon Pera i Reñé

Amb DNI

**Faig constar:**

- Que autoritzo que les meves opinions i consideracions recollides mitjançant l'entrevista cedida a **Àlex López Alcalde** amb DNI **23845062L** i que té com a objectiu l'elaboració del **Treball de Fi de Grau** siguin reproduïdes parcialment o totalment en el treball.
- Que, en cas de tenir algun dret de propietat intel·lectual sobre *[l'entrevista XX]*, cedeixo a **Àlex López Alcalde** amb DNI **23845062L** tots els drets d'explotació sobre els mateixos, amb caràcter de no exclusivitat, en totes les modalitats d'explotació, per a tot el món i per tot el temps de la seva durada.
- Que conec que el **Treball de Fi de Grau** és susceptible de fer-se'n comunicació pública a través del Dipòsit Digital de Documents de la UAB (DDD) <http://ddd.uab.cat> o qualsevol altre mitjà que la UAB cregui adient.

I perquè així consti signo la present,



Barcelona, 24 de gener de 2024

Model elaborat pel Servei de Biblioteques de la Universitat Autònoma de Barcelona amb finalitat informativa. Març 2022

### 9.9.5. VICENT SANCHIS I LLÀCER

#### CESSIÓ DE DRETS D'ENTREVISTES

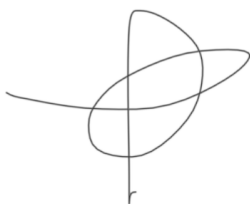
Jo, *Vicent Sanchis i Llàcer*

Amb DNI

**Faig constar:**

- Que autoritzo que les meves opinions i consideracions recollides mitjançant l'entrevista cedida a **Àlex López Alcalde** amb DNI **23845062L** i que té com a objectiu l'elaboració del **Treball de Fi de Grau** siguin reproduïdes parcialment o totalment en el treball.
- Que, en cas de tenir algun dret de propietat intel·lectual sobre [*l'entrevista XX*], cedeixo a **Àlex López Alcalde** amb DNI **23845062L** tots els drets d'explotació sobre els mateixos, amb caràcter de no exclusivitat, en totes les modalitats d'explotació, per a tot el món i per tot el temps de la seva durada.
- Que conec que el *Treball de Fi de Grau* és susceptible de fer-se'n comunicació pública a través del Dipòsit Digital de Documents de la UAB (DDD) <http://ddd.uab.cat> o qualsevol altre mitjà que la UAB cregui adient.

I perquè així consti signo la present,



Barcelona, 15 de gener de 2024

*Model elaborat pel Servei de Biblioteques de la Universitat Autònoma de Barcelona amb finalitat informativa. Març 2022*

### 9.9.6. MIQUEL GARCÍA HORCAJO

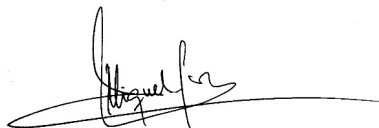
#### CESSIÓ DE DRETS D'ENTREVISTES

Jo, Miquel Garcia Horcajo, amb DNI 36932284B

**Faig constar:**

- Que autoritzo que les meves opinions i consideracions recollides mitjançant l'entrevista cedida a **Àlex López Alcalde** amb DNI **23845062L** i que té com a objectiu l'elaboració del **Treball de Fi de Grau** siguin reproduïdes parcialment o totalment en el treball.
- Que, en cas de tenir algun dret de propietat intel·lectual sobre [l'entrevista XX], cedeixo a **Àlex López Alcalde** amb DNI **23845062L** tots els drets d'explotació sobre els mateixos, amb caràcter de no exclusivitat, en totes les modalitats d'explotació, per a tot el món i per tot el temps de la seva durada.
- Que conec que el **Treball de Fi de Grau** és susceptible de fer-se'n comunicació pública a través del Dipòsit Digital de Documents de la UAB (DDD) <http://ddd.uab.cat> o qualsevol altre mitjà que la UAB cregui adient.

I perquè així consti signo la present,



Barcelona, 1 de març de 2024

Model elaborat pel Servei de Biblioteques de la Universitat Autònoma de Barcelona amb finalitat informativa. Març 2022