







# De espectadores a coproductores

Prácticas de cocreación  
con audiencias jóvenes  
en medios públicos europeos

\* \* \* \* \*

Jose Moriano

 NAUllibres





Colección Comunicación Audiovisual, 5

Directores de la colección: *Javier Marzal Felici*

© Jose Moriano

© De esta edición:

Nau Llibres

Periodista Badía 10. 46010 València

Tel.: 96 360 33 36

E-mail: nau@naullibres.com

web: www.naullibres.com

ISBN\_papel: 978-84-19755-xx-1

ISBN\_ePub: 978-84-19755-xx-7

Depósito Legal: V-xxxx-2025

ISBN\_mobi: 978-84-19755-xx-4

ISBN\_PDF: 978-84-19755-xx-1

Diseño de cubierta y maquetación:

Pablo Navarro y Artes Digitales Nau Llibres

Ilustración de la cubierta:

[Palau83] / Depositphotos.com

Impresión: Podiprint

Nau Llibres apoya las leyes de propiedad intelectual que protegen a los creadores de contenido, fomentan la diversidad de ideas, estimulan la creatividad y favorecen el desarrollo de nuestra sociedad. Gracias por comprar una edición autorizada de este libro y por no reproducir, escanear ni distribuir ninguna parte de esta obra por ningún medio sin autorización previa. De esta forma, usted está respaldando a los autores y permitiendo que Nau Llibres continúe publicando libros. Diríjase a CEDRO (Centro Español de Derechos Reprográficos) si necesita utilizar algún fragmento de esta obra ([www.conlicencia.com](http://www.conlicencia.com); 91 702 19 70 / 93 27204 45).



# Índice

<b>1. Sobre este libro y su lectura</b> .....	9
1.1. Acerca del lector.....	9
1.2. Acerca de este libro.....	11
1.3. ¿Cómo me va a ayudar este libro? .....	12
1.4. ¿Cómo se ha escrito este libro?.....	13
<b>2. Sobre medios, jóvenes, participación y cambio social</b> .....	17
2.1. ¿Por qué la participación de audiencias es importante? .....	18
2.2. ¿Por qué el cambio social en los medios públicos?.....	18
2.3. ¿Por qué participar en los medios públicos?.....	19
2.4. La juventud en la era social.....	20
<b>3. ¿Qué es (y qué no es) la participación de la audiencia?</b> .....	23
3.1. Equilibrio de poder.....	26
3.2. Participación minimalista y maximalista.....	27
3.3. Invitación.....	28
3.4. Participación meso, macro y micro.....	28
3.5. Participación a través de los medios <i>versus</i> participación en los medios.....	29
3.6. Cocreación.....	30
3.7. Proceso y producto.....	32
3.8. Acceso, interacción y participación .....	33
3.9. Participación en línea.....	35
<b>4. ¿Por qué la participación de la audiencia es importante?</b> .....	37
4.1. Un poco de teoría.....	38
4.2. La participación en la teoría democrática .....	38
4.3. La cultura participativa.....	42
4.4. La participación en la teoría crítica .....	45
4.5. La comunicación participativa .....	49
4.6. La participación en los estudios de los medios .....	56
4.7. Consensos y disensos entre las teorías de la participación.....	61

<b>5. ¿Cómo poner en marcha prácticas participativas con la audiencia?</b> .....	67
5.1. Políticas participativas.....	67
5.2. Modelos de participación de la audiencia.....	70
5.2.1. Modelos fundamentales.....	70
5.2.2. Modelos europeos.....	78
5.2.3. Modelos centrados en los medios.....	80
5.2.4. Modelos enfocados a los jóvenes.....	84
5.3. ¿Qué modelo elegir?.....	91
<b>6. ¿Cómo fomentar la participación de la audiencia joven?</b> .....	93
6.1. Prácticas en la producción de contenidos.....	96
6.2. Prácticas en la distribución de contenidos.....	103
6.3. Prácticas participativas digitales.....	104
6.4. Prácticas participativas para el cambio social.....	107
6.5. Oportunidades y desafíos de las prácticas de participación con jóvenes.....	111
<b>7. ¿Qué recursos se necesitan para poner en práctica la participación con los jóvenes?</b> .....	113
7.1. Los jóvenes como consultores: NRK P3.....	114
7.1.1. Prácticas participativas de NRK P3.....	116
7.1.2. El modelo participativo de NRK P3.....	127
7.2. Los jóvenes como comunidad: VRT.....	144
7.2.1. Prácticas participativas de VRT.....	146
7.2.2. El modelo participativo de VRT.....	159
7.3. Los jóvenes como facilitadores: RTVE Playz.....	179
7.3.1. Prácticas participativas de Playz.....	185
7.3.2. El modelo participativo de Playz.....	198
<b>8. Guía rápida de referencia para el diseño de prácticas participativas</b> .....	223
8.1. Conclusiones.....	223
8.1.1. ¿Cómo los MSP y los ciudadanos jóvenes diseñan, desarrollan y miden prácticas de cocreación?.....	224
8.1.2. ¿Qué modelos utilizan los MSP para diseñar e implementar sus estrategias participativas?.....	225

8.1.3.	¿Cuál es el impacto de las prácticas participativas en el cambio social? .....	226
8.1.4.	¿Qué enfoques son más adecuados para fomentar la cocreación juvenil y tener un mayor impacto?.....	228
8.1.5.	¿Cuál es el papel de los jóvenes en estas prácticas?.....	228
8.1.6.	¿Qué teorías, modelos y enfoques utilizan los MSP para sus prácticas de cocreación? .....	229
8.1.7.	Objetivo de la cocreación .....	229
8.1.8.	Equipos de cocreación.....	232
8.1.9.	Jóvenes cocreadores.....	234
8.1.10.	Enfoque de cocreación .....	237
8.1.11.	¿Cuál es el papel de los jóvenes en estas prácticas?.....	238
8.1.12.	¿Qué teorías, modelos y enfoques utilizan los MSP para sus prácticas de cocreación? .....	239
8.1.13.	Herramientas de cocreación .....	239
8.1.14.	Políticas de cocreación .....	241
8.1.15.	Cuestiones transversales de cocreación .....	242
8.1.16.	Mejores prácticas de cocreación .....	246
8.1.17.	Características comunes de las mejores prácticas de cocreación de los MSP .....	248
8.2.	Recomendaciones .....	251
8.2.1.	¿Los MSP necesitan prácticas de cocreación? .....	251
8.2.2.	¿Qué se necesita para implementar prácticas de cocreación?.....	252
8.2.3.	¿Los MSP necesitan políticas y modelos de cocreación? .....	253
8.2.4.	¿Los MSP necesitan personal específico dedicado a la cocreación? .....	254
8.2.5.	¿Cuáles son los canales adecuados para la cocreación?.....	255
8.2.6.	¿Es relevante el proceso de cocreación para los MSP? ..	256
	<b>Bibliografía.....</b>	<b>259</b>





# 1. Sobre este libro y su lectura

Este libro se dirige a académicos, investigadores, docentes, responsables de contenidos, estrategias, y otros roles relacionados con la producción y gestión de medios que necesitan aprender sobre la participación de audiencias jóvenes en la creación de contenidos porque:

## 1.1. ACERCA DEL LECTOR

Colaborar en la creación de contenido audiovisual con los jóvenes nos ayuda a adoptar nuevas perspectivas creativas.

- Por un lado, hay una necesidad cada vez más acuciante de conectar con un público estratégico y diverso.
- Por otro lado, las audiencias jóvenes suelen marcar tendencias culturales y tecnológicas. Involucrarlas permite mantenerse actualizado en lo que es importante y atractivo para ellas.



- Finalmente, conectar con los jóvenes establece una relación que puede durar toda la vida, creando bases sólidas de audiencia para el futuro.

Los jóvenes aportan ideas frescas, experimentan con formatos y temáticas novedosas y tienen una forma única de interactuar con las plataformas. Para los creadores de contenido, la cocreación con jóvenes es clave. Sus puntos de vista enriquecen la narrativa, haciéndola más inclusiva y representativa de las realidades actuales.

En el ecosistema digital actual que prioriza la interacción en lugar de la simple difusión, los jóvenes lideran el cambio hacia el consumo de contenido en plataformas digitales, redes sociales y formatos interactivos por lo que, involucrar a los jóvenes en prácticas de cocreación es algo fundamental para amplificar la difusión orgánica del contenido gracias a su participación activa en las plataformas y para reforzar el sentido de pertenencia, convirtiendo a las audiencias en embajadoras de la marca.

**La cocreación es una herramienta que ayuda a garantizar la sostenibilidad de los medios.**

Incluir a los jóvenes en el proceso creativo asegura que el contenido evolucione con las necesidades y expectativas de la próxima generación de consumidores, un aspecto determinante para las audiencias jóvenes que perciben a estos medios como actuales y auténticos, valores muy apreciados por este segmento de audiencia.

Finalmente, en un sector cada vez más competitivo, muchas marcas y medios ya están involucrando a los jóvenes en la creación de contenido de forma estratégica. Ignorar esta tendencia podría dejar a los responsables de contenidos en desventaja. Entender cómo los jóvenes crean y consumen contenido ayuda a adaptarse rápidamente a nuevas herramientas, tendencias y formatos.

## 1.2.

### ACERCA DE ESTE LIBRO

Este libro analiza cómo varios medios de servicio público (MSP) europeos diseñan e implementan prácticas de cocreación para abordar temas sociales que son importantes para los jóvenes y cómo estos ciudadanos responden a estas prácticas.

Al implementar procesos efectivos de cocreación en los medios, los jóvenes pueden desarrollar habilidades relacionadas con la comunicación, la negociación y el trabajo en equipo. Además, mediante la participación, los medios de servicio público pueden fomentar los valores que defienden como la democracia o la pluralidad.

**La participación en la creación de contenidos es una experiencia educativa que puede potenciar otras metodologías como la alfabetización mediática.**

Los medios de comunicación de servicio público pueden beneficiarse de la cocreación con los jóvenes siguiendo el camino recorrido anteriormente por los sectores corporativo y sin fines de lucro que hace tiempo que se dieron cuenta de que colaborar con la audiencia es una forma eficaz de ofrecer mejores productos y servicios. Además, los MSP pueden aumentar los valores democráticos que son su base: diversidad, pluralismo y apoyo a la cultura, la industria y la identidad territorial.

Por último, la cocreación con los medios de comunicación beneficia a la sociedad al unir generaciones y grupos. El diálogo intercultural e intergeneracional se ha identificado como una herramienta eficaz para el cambio social y el fomento de los valores públicos.

El objetivo de este libro es proporcionar una transferencia de conocimiento mediante la documentación de estudios de casos relevantes de MSP europeos con el fin de mejorar la forma en que cocrean.

### 1.3.

## ¿CÓMO ME VA A AYUDAR ESTE LIBRO?

La participación es más que una palabra de moda. Por un lado, en los últimos años el término ha experimentado un aumento de uso en los estudios de medios debido a la aparición de las redes sociales que han renovado el debate sobre los medios participativos. Por otro lado, como resultado del uso generalizado de las redes sociales y otros canales interactivos, la audiencia es más activa que nunca. Los usuarios de los medios son ciudadanos activos, no solo oyentes y espectadores, sino también creadores, mediadores, distribuidores e incluso embajadores de los medios.

Este nuevo escenario presenta tanto desafíos como oportunidades para los MSP y los jóvenes ciudadanos.

**El objetivo principal de este libro es identificar prácticas contemporáneas de cocreación para el cambio social entre los medios de servicio público europeos y los jóvenes ciudadanos.**

Este libro ayudará al lector a averiguar cómo los medios de comunicación de servicio público europeos y los jóvenes ciudadanos diseñan, desarrollan y evalúan prácticas de cocreación para el cambio social.

## 1.4. ¿CÓMO SE HA ESCRITO ESTE LIBRO?

Este libro se centra en el estudio de los modelos y prácticas de cocreación utilizados por tres plataformas de MSP europeos: NRK P3 de Noruega, RTVE Playz de España y VRT de Bélgica.

Estos estudios de caso han sido seleccionados porque representan tres modelos diferentes de cocreación.

La NRK es un ejemplo típico del modelo corporativista democrático de los MSP (Hallin y Mancini, 2004). Aunque la corporación de medios públicos de Noruega está sujeta a una considerable intervención estatal, tiene una gran libertad de expresión y aspira a establecer un estado democrático como piedra angular de un mayor desarrollo. Junto con Suecia, Dinamarca, Islandia y Finlandia, NRK forma parte del llamado “modelo de medios nórdico”, que se ha descrito como un fuerte monopolio público del entorno de los medios.

RTVE es un caso clásico de lo que Hallin y Mancini (2004) denominaron un medio pluralista mediterráneo/polarizado. Con un alto grado de intervención política y un bajo nivel profesional, debido principalmente a la relativamente joven democracia española, la corporación pública española intenta mantener su posición mientras sufre la presión de los intereses de los ciudadanos, de las diferentes fuerzas políticas y de los medios privados.

Finalmente, VRT es otro excelente ejemplo del modelo de medios públicos corporativista democrático (Hallin y Mancini, 2004), que es típico de los medios con una autonomía política significativa. El medio belga de habla flamenca mantiene un alto nivel de profesionalidad y una fuerte autorregulación institucionalizada.

El contenido de estas corporaciones enfocado al público juvenil está altamente centrado en promover valores sociales a través de sus plataformas digitales.

NRK P3 se dirige a jóvenes de entre 15 y 30 años y la marca tiene una fuerte presencia en su propia plataforma digital y, de manera más reducida, en las redes sociales. Inicialmente creada como una marca de audio, NRK P3 combina un concepto de radio tradicional con podcasts, textos escritos y producciones de vídeo.

RTVE Playz es una plataforma de contenidos digitales gratuita y en abierto con una fuerte presencia en redes sociales. El objetivo inicial de la marca era llegar a un público de entre 18 y 34 años, pero posteriormente se fue acotando el perfil de audiencia a la llamada generación Z al limitar la edad máxima a 25 años.

Por último, VRT desarrolla contenidos enfocados al público juvenil a través de su propia plataforma digital transmedia y en redes sociales con el objetivo de llegar a jóvenes de entre 15 y 25 años con una oferta basada principalmente en música, noticias y educación. El objetivo de la marca es llenar el vacío existente en cuanto a contenidos para el público más joven en la Bélgica de habla flamenca.

Para comprender cómo los MSP y los jóvenes ciudadanos colaboraron, a la hora de escribir este libro se realizó un análisis documental de los registros públicos de cocreación de los MSP estudiados, un análisis de contenido de sus prácticas participativas y, por último, se llevaron a cabo más de treinta entrevistas en profundidad con profesionales involucrados en estas prácticas.

Esta última metodología es de sumo interés tanto para el lector académico como para el profesional. Las personas entrevistadas fueron seleccionadas en base a dos criterios. Por un lado, los entrevistados fueron agrupados en cuatro categorías profesionales en función de su poder de decisión y su distancia con la audiencia. Usando estos parámetros, los profesionales fueron agrupados en tomadores de decisiones y jefes de departamento; oficiales superiores; productores y editores; y personal y facilitadores de redes sociales.

En la Tabla 1 se muestran los criterios de selección utilizados para agrupar a los entrevistados de cada MSP.

Tabla 1.  
*Criterios de selección para agrupar a los entrevistados del MSP.*

Tomadores de decisiones Jefes de departamento	Oficiales Sénior	Productores Editores	Community Managers Técnicos de participación
---	---------------------	-------------------------	--

+ PODER DE TOMA DE DECISIONES  
DISTANCIA A LA AUDIENCIA -

Fuente: Creado por el autor.

Independientemente del título que cada MSP utilizara para su puesto de trabajo, se seleccionaron profesionales de distintas áreas y se agruparon en cada categoría profesional: participación; audiencias jóvenes; editorial; encargo público; alianzas; contenidos; estrategia; investigación de mercados y usuarios; innovación y dominio digital; y políticas.

Del total de 30 personas entrevistadas, 50% eran hombres y 50% eran mujeres con un nivel educativo alto y que habían pasado un promedio de 10 años en su campo de especialización. La edad promedio de los entrevistados fue de 36 años.





## 2. Sobre medios, jóvenes, participación y cambio social

En los últimos años, los medios de comunicación han trascendido los límites de la cocreación a través de los canales tradicionales de difusión. Las plataformas digitales y las redes sociales ofrecen una gran oportunidad para investigar cómo la audiencia está impulsando a los medios de comunicación a incluir temas sociales en sus agendas y los jóvenes son el grupo líder que aspira a participar en los nuevos canales de los medios de comunicación en Europa.

Una comparación entre los medios de comunicación y la participación de los jóvenes en el nuevo escenario digital ayuda a clarificar la tensión entre la lucha tradicional de los medios por retener el control de las dinámicas de producción y distribución y la demanda legítima de la audiencia para ejercer un mayor control sobre los contenidos.



## 2.1.

### **¿POR QUÉ LA PARTICIPACIÓN DE AUDIENCIAS ES IMPORTANTE?**

Revisar las bases teóricas de un fenómeno complejo como la participación en los medios y contrastarlas con los modelos y prácticas contemporáneas resulta pertinente en un momento en el que el ecosistema mediático y su relación con las audiencias se está transformando rápidamente. Un análisis constructivo centrado en comprender cómo los jóvenes y los medios de comunicación de masas participan en la transformación social a través de la cocreación ayuda a establecer un marco teórico contemporáneo sobre la participación de las audiencias en los medios.

## 2.2.

### **¿POR QUÉ EL CAMBIO SOCIAL EN LOS MEDIOS PÚBLICOS?**

En el ámbito público, el papel y la relevancia social de los MSP son características clave que tienen sobre sus competidores privados. Los principios democráticos como la universalidad, la creatividad, la diversidad, la cohesión social y la participación sólo pueden garantizarse mediante los MSP.

En el actual escenario digital, los medios públicos son fundamentales para corregir los desequilibrios sociales. Cuestiones como la brecha digital, el derecho a la representación y la libre expresión de los colectivos vulnerables, la promoción de la diversidad y la defensa de los valores democráticos son aspectos clave en los que los MSP juegan un papel crucial.

Los MSP europeos tienen la importante tarea de garantizar los valores relacionados con el territorio, la lengua y la identidad. Son

los guardianes de las industrias creativas nacionales y las culturas locales, y desempeñan un papel clave en la difusión de los valores cívicos. Los medios públicos fomentan la participación como una de sus principales funciones. En pocas palabras, los medios públicos son esenciales para fortalecer la democracia.

En un escenario de crisis institucional y mediática en el que la defensa de estos valores y el uso de la financiación pública están siendo criticados por movimientos políticos populistas en toda Europa, los MSP luchan por posicionar su oferta y conectar con el público joven. Hoy en día, los jóvenes están más interesados en utilizar plataformas de vídeo bajo demanda (VoD) y asocian la radiodifusión con las generaciones mayores. Cómo pueden los medios de comunicación públicos recuperar su papel tradicional involucrando a los ciudadanos jóvenes es un tema fundamental para garantizar su posición como facilitadores del cambio social y la participación.

### 2.3.

## ¿POR QUÉ PARTICIPAR EN LOS MEDIOS PÚBLICOS?

Muchos medios de comunicación públicos europeos están utilizando prácticas participativas para afrontar estratégicamente los retos de la era digital. Sin embargo, estas estrategias suelen estar impulsadas por fines comerciales o de marketing. Para muchos responsables de la toma de decisiones en el ámbito de los medios de comunicación públicos, la participación tiene como objetivo aumentar la fidelidad de las audiencias jóvenes, retenerlas y promover canales y contenidos. Sin embargo, este concepto de participación se considera altamente simbólico y, con frecuencia, no satisface los intereses y necesidades de los ciudadanos jóvenes.

La participación simbólica se centra a menudo en los propios medios de comunicación y no en los jóvenes. El punto de vista

de los jóvenes puede proporcionar información relevante a los MSP para potenciar su papel como actores sociales en el actual escenario mediático..

Al mismo tiempo, la promoción de segundas pantallas en forma de redes sociales, sitios web dedicados y aplicaciones móviles ha generado un debate sobre el compromiso, el acceso, la interacción y la participación de la audiencia. Analizar el uso de estas prácticas por parte de los medios de comunicación y los jóvenes ciudadanos es fundamental para comprender cómo se cocrean los valores involucrados en el cambio social.

Es, por tanto, necesario investigar cómo los MSP involucran actualmente a los jóvenes en la cocreación para entender cómo ambos actores perciben y negocian cuestiones sociales. Una visión más específica de la participación de los MSP requiere centrarse en las audiencias, no sólo como receptores, sino también como participantes en el proceso de diseño, producción y distribución. Por último, mediante el estudio de los contenidos cogenerados y el equilibrio de poder entre los profesionales de los MSP y los jóvenes ciudadanos, las corporaciones públicas europeas pueden mejorar sus estrategias de participación en el actual escenario digital en el que los jóvenes ciudadanos quieren que se escuchen sus ideas y los MSP necesitan involucrar a esta esquiiva audiencia.

## 2.4.

### LA JUVENTUD EN LA ERA SOCIAL

En Europa, el uso de las redes sociales entre los jóvenes es masivo. La llegada de la Generación Z ha propiciado un nuevo contexto en el que los ciudadanos jóvenes tienen una capacidad mucho mayor de consumir, distribuir y crear contenidos, junto con una amplia gama de perfiles de recepción.

Los medios de comunicación desempeñan un papel esencial en la vida de los jóvenes de hoy. Aunque la mayoría de ellos utilizan los canales de difusión tradicionales como la televisión y la radio, el consumo de medios en línea es su principal interés y sigue siendo mucho más amplio que en el caso de las generaciones anteriores.

Las redes sociales son los canales favoritos de los jóvenes para comunicarse con sus pares, y los teléfonos inteligentes son su primera opción de dispositivos para acceder a estos canales, lo que está creando un cambio en la forma en que las audiencias tradicionales utilizan los medios.

Las redes sociales son la clave para transformar audiencias pasivas en participantes activos. La ingeniería de contenidos en redes sociales es fundamental para lograr el compromiso de los usuarios que pueden formar parte de los procesos de diseño, producción y distribución de los medios de comunicación social. El uso generalizado de las redes sociales ha alterado claramente la lógica tradicional tanto de las audiencias como de los medios de comunicación social en términos de participación y cocreación.

En el centro de las ideas de los gigantes de las redes sociales, como MAMAA (Meta, Alphabet, Microsoft, Amazon y Apple), se encuentra la idea de “ayudar a la gente a construir una comunidad comprometida cívicamente” (Zuckerberg, 2017). Este concepto combina intereses sociales y de marketing. Por un lado, las redes sociales pueden impulsar la participación de los jóvenes en el cambio social. Por otro lado, las redes sociales necesitan crear un tejido social y datos de usuarios lo suficientemente relevantes para sus intereses comerciales. La dicotomía entre estos dos enfoques también se puede ver en las corporaciones de MSP europeas.

Sin embargo, aunque los jóvenes aceptan el modelo lucrativo de las corporaciones mediáticas y las redes sociales, no les gusta que se les trate con condescendencia. Los ciudadanos jóvenes utilizan estos espacios para exponer y debatir sus puntos de vista



y aportar sus soluciones a los desafíos sociales. Irónicamente, el objetivo de las corporaciones mediáticas cuando alientan a los jóvenes a participar a menudo se basa firmemente en incentivos comerciales para mantener el *status quo*, pero al mismo tiempo, estos medios de comunicación brindan a los usuarios herramientas poderosas para abordar las desigualdades sociales.





### 3. ¿Qué es (y qué no es) la participación de la audiencia?

La participación es un concepto controvertido. Su definición etimológica, “tomar parte o involucrarse en algo”, da lugar a diferentes interpretaciones y explica por qué el término se utiliza masivamente seguido de un calificativo, como participación “baja”, participación “real” o participación “instrumental”, debido a que el término se confunde frecuentemente con otros tipos de colaboración, como el compromiso, la cooperación o la interacción.

Esta situación ha llevado a los estudiosos de la participación a definir el término desde puntos de vista dualistas, entre los que se incluyen la participación real o simbólica (Prado, 1986); parcial o total (Pateman, 1970); genuina o selectiva (Servaes, 1999); real o pseudoparticipativa (Verba, 1961); discursiva o creativa (López-Cepeda, López-Golán y Rodríguez-Castro, 2019) o maximalista y minimalista (Carpentier, 2011).

La Sección de Investigación Participativa de la Asociación Internacional de Investigación en Medios y Comunicación (IAM-CR) declara que el trabajo que lleva a cabo no se basa en ninguna



definición específica de la participación. Para esta asociación, el término se refiere a una serie de procesos sociales y de planificación que ocurren en muchos lugares y contextos diferentes e incluye procesos de democratización, comunicación, derecho a la información y acceso a las TIC para el desarrollo sostenible y los movimientos sociales.

Carpentier (2015) explica que la participación va más allá del acceso, la interacción y el compromiso. Otros académicos prefieren trasladar la participación en los medios de comunicación de “lo social” a “lo cultural”. Es el caso de Henry Jenkins (2006), quien define la participación como “las interacciones sociales y culturales que ocurren en torno a los medios” (p. 305), aunque reconoce que el poder juega un papel en el proceso y que la participación no está igualmente disponible para todos. Para el académico estadounidense, la democracia y la diversidad son conceptos centrales que definen la participación.

Jenkins y Carpentier plantean la idea de que el derecho a participar se organiza a través de grupos sociales y se vincula a la justicia social y la igualdad. Ambos investigadores descartan los marcos que ven la participación solo como una táctica de negocio de las empresas de medios. De hecho, amplían el alcance de la participación para incluir prácticas que caen dentro del control de los productores de medios y, más aún, dentro del control de los consumidores de medios, como la producción realizada por los fans. Esta dicotomía entre diferentes poderes ha sido revelada por Carpentier (2014), quien ve la participación desde dos perspectivas: la participación minimalista, que está restringida y controlada por los profesionales de los medios; y la maximalista, donde el poder se equilibra entre participantes y profesionales.

Un aspecto clave de la visión de Jenkins sobre la participación es que refuta la idea de que la participación debe realizarse mediante una invitación explícita. Para el investigador estadou-



nidense, los consumidores quieren participar en la cultura en sus propios términos, cuando y donde quieran, y es ahí donde reside su poder. Para este académico, los medios de comunicación de base diversifican mientras que los medios de difusión amplifican. Al ampliar las opciones de participación, ambos medios pueden converger. Desde este punto de vista, Jenkins reconoce el derecho político a la participación en oposición al poder dominante.

Muchos autores diferencian grados, tipos y dimensiones de participación para otorgar una puntuación a los niveles de participación. Otros autores son más pragmáticos y prefieren definir la participación desde el punto de vista de un proceso.

Entre los académicos, una idea ampliamente aceptada es la clasificación de la participación en prácticas explícitas e implícitas. La participación explícita está motivada intrínsecamente o extrínsecamente. Estos son actos voluntarios de participación. Por otro lado, la participación implícita se refiere a situaciones en las que el usuario simplemente usa servicios como dar “Me gusta” a un video en YouTube o realizar una búsqueda en Google. Los conceptos de participación explícita e implícita se basan en la idea de participación voluntaria e involuntaria. Si bien en ambos casos el usuario crea datos, información o contenido a través de la participación voluntaria, la primera es un proceso creativo consciente, mientras que la participación involuntaria es generalmente una acción inconsciente. La participación explícita está impulsada por la motivación, mientras que la participación implícita se canaliza a través del diseño de la actividad del usuario.

Esta clasificación también se vincula con la noción de participación discursiva y creativa. La primera se refiere a prácticas que no implican la creación de contenido. La participación discursiva suele llevarse a cabo mediante la expresión de opiniones a través de comentarios en noticias, blogs y foros. Por el contrario, la participación creativa implica la participación activa del usuario en la producción de contenido como texto, vídeo o imágenes.



La participación también puede categorizarse como estructural y de contenido. La primera implica el desarrollo de estrategias que coloquen a la audiencia en el centro de los procesos de toma de decisiones en materia de MSP, donde la audiencia generalmente se involucra en decisiones relacionadas con la gestión, financiación y distribución a través de juntas de audiencia. El segundo concepto se refiere a prácticas donde la audiencia interviene en el proceso de cocreación con los profesionales de MSP.

### 3.1.

## EQUILIBRIO DE PODER

El reparto del poder es un factor crucial en la participación.

Carpentier (2012) considera la participación como una forma de equilibrar el poder entre los diferentes actores que intervienen en el proceso. Para el autor belga, la participación no tiene ningún valor si existe desigualdad en la toma de decisiones entre los medios y los ciudadanos.

En la misma línea, Pateman (1970) disecciona la participación en diferentes niveles, desde la participación parcial donde los actores en el proceso no comparten el mismo nivel de poder, hasta la participación plena donde cada actor tiene el mismo poder.

Desde esta perspectiva, la participación en los medios de comunicación puede ser vista como un tipo de actividad ideológica. Al otorgar poder, la participación permite a los ciudadanos desafiar la posición dominante de los medios como únicos comunicadores de cuestiones sociales.

El empoderamiento y la cocreación están interconectados y permiten que los jóvenes tengan voz y poder de decisión en los medios de comunicación produciendo tensión entre medios y jóvenes ciudadanos.

## 3.2.

### **PARTICIPACIÓN MINIMALISTA Y MAXIMALISTA**

Para Carpentier (2011), esta tensión define la participación minimalista y maximalista. En la variedad minimalista, el poder lo tienen los medios, que controlan la toma de decisiones, la producción y los resultados, mientras que en la participación maximalista se acepta la diversidad de audiencias para promover un equilibrio de poder compartido.

Según la definición del académico belga, entre los medios de comunicación, la participación minimalista es la más común. Los profesionales de los medios controlan tanto el proceso como el producto final, restringiendo la participación de la audiencia a actividades con menor equilibrio de poder, como el acceso o la interacción. En la variedad minimalista, la participación es limitada y depende de los intereses de los medios de comunicación.

Por otro lado, aunque los procesos maximalistas son poco frecuentes, algunos medios invitan a sus audiencias a contribuir con sus propias historias sobre temas sociales o a presentar propuestas de contenido para que sean cubiertas por la corporación. Dicha participación se basa en la diversidad de audiencias y en un equilibrio de poder entre el control profesional y el compromiso del público.

Desde la perspectiva de los medios de comunicación, la participación de la audiencia en los modelos minimalistas se limita a la representación, mientras que la participación de la audiencia en los modelos maximalistas es más directa. En los casos más extremos de participación minimalista, los profesionales de la gestión de la audiencia mantienen el control tanto del proceso como de los resultados, y la participación se restringe al acceso y la interacción. La participación maximalista es aquella en la que el poder está más equilibrado y se reconoce la diversidad de la audiencia, y en la que se reconoce el potencial de los participantes.

### 3.3.

## INVITACIÓN

La invitación es un elemento importante para definir la participación.

En los MSP, la participación suele ser incentivada por los profesionales de estas empresas mediante la invitación explícita. La participación depende del posicionamiento activo de los medios y no está necesariamente vinculada al mero acto de ofrecer los mecanismos para participar.

La participación puede darse de tres maneras diferentes. En primer lugar, cuando se invita a la audiencia a participar abiertamente. En segundo lugar, cuando se invita a la audiencia a través de otras plataformas como las redes sociales. Por último, cuando se convoca a la audiencia a través de invitaciones ambiguas destinadas a mejorar su experiencia de visualización o escucha.

Por otro lado, la participación puede ser un acto involuntario que no cuenta con la invitación de los medios de comunicación.

La participación involuntaria no sólo se refiere al contenido generado por el usuario, como imágenes, vídeos o texto, sino también a los datos del usuario, que son utilizados por los medios para crear o ajustar su oferta de contenidos y programas. En estas prácticas, la participación se busca con fines comerciales o de marketing, más que con fines sociales y democráticos.

### 3.4.

## PARTICIPACIÓN MESO, MACRO Y MICRO

La participación se produce en los niveles meso, macro y micro. En los niveles meso y macro los medios buscan mejorar la forma en que los ciudadanos participan en la gobernanza o la gestión.



La participación es una posición modal que es producida y ofrecida por las instituciones de medios a nivel meso; a nivel macro, es una posición política debido a que es una preocupación en la formulación de políticas; y a nivel micro, es una posición activa que las personas adoptan.

En el nivel meso, los medios de comunicación utilizan su poder para fomentar o no la participación en actividades, mientras que en el nivel macro el equilibrio de poder proviene de las políticas de medios. El nivel micro es donde colectivos y ciudadanos interactúan para crear significado y pertenencia, generalmente en forma de cocreación.

Es en esta última área de participación donde los medios de comunicación están haciendo un mayor esfuerzo para involucrar a sus audiencias.

### 3.5.

## **PARTICIPACIÓN A TRAVÉS DE LOS MEDIOS *VERSUS* PARTICIPACIÓN EN LOS MEDIOS**

Pueden coexistir dos tipos de participación. Por un lado, la participación oficial o estructural, que está vinculada a la representación de la audiencia a través de juntas o consejos de audiencia. Por otro lado, la participación espontánea, que está orientada a la generación de contenidos a través de redes sociales u otros medios que posibiliten la interacción ciudadana.

Existen diferencias entre la participación en la gobernanza y la participación en la creación de contenidos. La participación a través de los medios de comunicación se produce cuando los usuarios pueden compartir sus opiniones y pensamientos con otros y están representados en espacios públicos. La participación a través de los medios involucra a las audiencias, a los fans y a otros interesados tanto en la producción como en la gestión de contenidos.



Por otro lado, la participación en los medios se da cuando los ciudadanos pueden producir o intervenir en decisiones estratégicas y estructurales sobre los medios y sus contenidos. La participación en los medios de comunicación es un tipo de participación estructural vinculada a políticas en la que los ciudadanos tienen la oportunidad de participar en estos medios a nivel organizacional.

### 3.6. COCREACIÓN

La participación a nivel de contenido ocurre cuando los participantes tienen el poder de decisión sobre el diseño de la programación o los procesos de producción de los medios de comunicación. La cocreación puede ocurrir en diferentes etapas de la cadena de valor en los medios. La audiencia puede involucrarse en la creación de contenidos, pero también en su edición, reedición y difusión.

La cocreación es un proceso creativo en el que intervienen al menos dos actores, que trabajan juntos en una propuesta común donde todos los participantes reciben beneficios mutuos.

Para López-Cepeda, López-Golán y Rodríguez-Castro (2019) existe una distinción entre la participación discursiva, donde las audiencias no participan en la creación de contenidos y normalmente se limitan a expresar sus opiniones, y la participación creativa, que requiere que la audiencia genere contenidos.

Para algunos autores, la participación en los medios solo ocurre cuando profesionales y ciudadanos colaboran en base a una relación de poder compartido. En todo caso, hay consenso en la academia sobre que la cocreación es una forma de creación cultural basada en la participación en la que actores no profesionales e industrias colaboran para producir contenido.



Desde el punto de vista de la creación de medios, la cocreación suele describirse como el proceso mediante el cual los consumidores, usuarios y audiencias participan en la producción y distribución en colaboración con profesionales de los medios. La cocreación es una forma maximalista de participación en la que la producción de contenidos es una parte intrínseca del proceso.

En los últimos años, la participación y colaboración entre los profesionales de los medios de comunicación y el público ha evolucionado hacia la cocreación. Los investigadores han puesto su atención en las ideas procedentes de la industria, que están vinculadas a enfoques innovadores como la colaboración entre los usuarios y los diseñadores de productos para mejorar los productos y servicios. A partir de estos orígenes, el concepto de cocreación se ha aplicado a las industrias culturales y creativas.

Más allá de las definiciones, la cocreación es un fenómeno que se ha intensificado debido al nuevo ecosistema digital que ha reducido las barreras que tradicionalmente han impedido a los usuarios crear contenidos mediáticos.

La cocreación ofrece una oportunidad para que los MSP construyan lealtad de la audiencia, creen formatos innovadores y conecten con su público más joven pero también puede ser una forma de colaborar con productores profesionales, creadores de contenido y otros actores involucrados en la producción y distribución llevada a cabo por los MSP.

La cocreación enfrenta los mismos desafíos que la participación en el ámbito de la gobernanza. Para muchos, la cocreación tiene un potencial enorme para lograr cambios sociales y colectivos, pero las empresas y los medios de comunicación la utilizan ampliamente como herramienta de marketing. El equilibrio de poder entre los medios y las audiencias es crucial para que la cocreación se produzca de una manera que implique un poder compartido.

Una de las necesidades esenciales de los contenidos cocreados es su publicación. Los contenidos generados por los usuarios de-



ben ser procesados e implementados. Por lo tanto, el valor de los contenidos generados por los usuarios en los medios de comunicación reside en su aceptación por parte de los medios.

El esfuerzo creativo es otro aspecto importante del proceso de cocreación. El contenido generado por los usuarios implica un valor añadido. No se trata sólo de reproducir o adaptar un contenido ya existente, sino que implica un esfuerzo creativo para producir valor incluso si se parte de material no original. Por último, la participación no profesional es una de las claves de la cocreación. La OCDE (2007) afirma que los usuarios participan en la cocreación con los medios compartiendo su trabajo creativo, pero sin exigir ningún beneficio económico.

### 3.7.

## PROCESO Y PRODUCTO

Tanto el proceso de la participación como su producto derivado juegan un papel importante en la cocreación de contenidos con los medios.

Sin embargo, existe un debate abierto entre los académicos que estudian este campo sobre si la participación es un proceso en sí mismo o una estrategia utilizada para generar un impacto en la sociedad.

El debate sobre si la participación es un medio para alcanzar objetivos de cambio social, o si el mero acto de participar puede considerarse un objetivo de cambio social, es clave en las diferentes teorías, modelos, políticas y prácticas de participación en los MSP europeos.

El consenso académico sostiene que los profesionales de los medios deberían prestar más atención a las formas en las que se desarrolla la participación. Desde este punto de vista, la participación se considera una herramienta para ayudar a los ciudadanos

a empoderarse, un proceso que no debe entenderse como un resultado. Es un derecho y una responsabilidad que comienza en el individuo y termina en la colectividad.

### 3.8.

## ACCESO, INTERACCIÓN Y PARTICIPACIÓN

Algunos académicos destacados, como Jenkins y Carpentier (2013), han hecho distinciones claras entre acceso, interacción y participación en los medios, conceptos que han sido ampliamente discutidos en el ámbito académico. Para que haya participación es necesario que exista tanto acceso como interacción. Por otro lado, la participación como concepto es muy diferente del acceso y la interacción, ya que la primera exige un equilibrio de poder y procedimientos específicos de toma de decisiones entre las partes involucradas mientras que esto no es necesario en el acceso y la interacción.

El acceso se ha entendido tradicionalmente como un proceso que implica tres pasos diferentes. El primero es el uso de los MSP, lo que garantiza que los ciudadanos recibirán información relevante y objetiva. El segundo paso es adoptar una perspectiva de medios comunitarios en la que los usuarios tengan un mecanismo para dar su opinión a través de ellos. El tercero, desde el punto de vista de la radiodifusión, es la oportunidad de que los usuarios reciban contenidos y proporcionen retroalimentación.

El acceso implica la capacidad de la audiencia para acercarse a los sistemas de comunicación de su elección y ofrecer retroalimentación. En términos prácticos, esto significa el acceso a los contenidos para que la audiencia pueda elegir y la disponibilidad de mecanismos para brindar retroalimentación.

Estas definiciones están lejos de las visiones tradicionales de la interacción: confundir interacción y participación lleva a omitir

el factor de equilibrio de poder, negando así los diferentes niveles de igualdad en el proceso de participación.

La interacción consiste esencialmente en intercambiar información, lo que implica un cierto nivel de reciprocidad entre dos o más actores pero, para analizar las prácticas interactivas de los medios de comunicación, la tecnología es sin duda un tema que debe incluirse en la discusión. Con la aparición de las nuevas tecnologías, el término interacción se utiliza con frecuencia en los estudios de medios como una forma de participación.

Aunque algunos autores utilizan interacción y participación como términos intercambiables cuando se refieren a las tácticas en los medios, la participación va más allá del acceso o la interacción y tiene tres componentes: participación en la producción de medios; participación en la sociedad a través de los medios; y, finalmente, la interacción con el contenido de los medios (Carpentier, 2011).

**La interacción no equivale a participación. No hay codecisión en la interacción. La participación en los medios es mucho más compleja que la interacción con los medios.**

Por un lado, la digitalización ha proporcionado a los MSP nuevas herramientas para aumentar el nivel de interacción entre la audiencia y los medios, lo que ha llevado a los profesionales de los MSP a admitir que el mero acto de interactuar no es participar. Por otro lado, la interacción, o la acción entre dos o más partes, es un elemento clave en la participación, pero la interacción no es necesariamente participación.

En términos generales, la interacción es un acto predeterminado promovido y dirigido por los medios de comunicación, mientras que la participación presiona a los medios para que compartan una cierta cantidad de su poder. Con la interacción, los ciudadanos interactúan con los medios, pero no participan en ellos. Para lograr una participación real, debe existir un equilibrio de poder.

### 3.9.

## PARTICIPACIÓN EN LÍNEA

Con la llegada del nuevo entorno digital, la producción y difusión de contenidos tradicionales se ha transformado sumando ubicuidad, asincronía, socialidad y segmentación, fruto de la sinergia entre los antiguos y los nuevos modelos mediáticos.

Los medios están viviendo actualmente una rápida transformación para ajustar su modelo a uno convergente y digital, y en el que sus profesionales, los procesos de producción, los canales de distribución, los hábitos de consumo y el comportamiento de las audiencias están cambiando rápidamente.

La creación, el intercambio y la edición de contenidos ha crecido rápidamente como resultado del uso generalizado de las características actuales de Internet, que permiten más contenido generado por el usuario y mayor facilidad de uso en comparación con la Web 1.0 que se basaba en el acceso a la información.

Las redes sociales son a la vez un desafío y una oportunidad para los MSP europeos. En un entorno en el que las audiencias jóvenes están fragmentadas y se comportan de forma elusiva, pasando una gran cantidad de tiempo en plataformas de redes sociales, los MSP no pueden permitirse el lujo de ignorar el poder de YouTube, Instagram o TikTok en el consumo y la participación de los jóvenes en los medios.

La aparición de plataformas y redes sociales ha contribuido enormemente a la fragmentación de la audiencia. Los MSP se encuentran ahora en un mercado altamente competitivo en el que su posición tradicional ha sido desafiada por otros actores como el video bajo demanda, las emisoras privadas y las redes sociales.

Sin embargo, aunque estos nuevos lugares sean cómodos, el problema del equilibrio de poder sigue vigente.



Esta visión contrasta con visiones más optimistas sobre el cambio en las relaciones de poder que pueden ofrecer las redes sociales, ya que los jóvenes pueden convertirse en el centro de su propio discurso, y no en el de los medios de comunicación. En 2006, cuando la revista Time seleccionó a “Tú” como la persona del año al celebrar las contribuciones del ciudadano común a través de la red mundial como herramienta de participación, imaginó un nuevo equilibrio de poder que no sólo cambiaría el mundo, sino también la forma en que el mundo cambiaría.

Veinte años después, ¿sigue siendo clave la participación de la audiencia en la forma en la que los medios cambian y transforman nuestro mundo?





## 4. ¿Por qué la participación de la audiencia es importante?

Tradicionalmente, la literatura sobre participación se ha visto impulsada por la teoría política y democrática, la participación de los trabajadores, la administración pública y los estudios de desarrollo. Sin embargo, la aparición del nuevo ecosistema digital, así como la inclusión de la cocreación junto a otros conceptos tradicionales de participación en la gobernanza, los estudios culturales, la teoría de los nuevos medios, el periodismo participativo y otros campos de estudio, han ayudado a construir un sólido cuerpo de teoría de la participación. Hoy en día, otras áreas de estudio como la planificación urbana, la gestión de las ciudades y el diseño participativo están contribuyendo activamente a la teoría participativa.



## 4.1.

### UN POCO DE TEORÍA

Con el uso generalizado de las nuevas tecnologías, algunos teóricos han intentado definir la participación mediática contemporánea partiendo de las raíces de la teoría política y democrática participativa iniciada en las décadas de 1960 y 1970.

Para algunos autores, la participación en línea es una variable que afecta a la participación física, pero para otros no existe distinción entre el mundo en línea y el físico, ampliando el debate de la participación política a la participación cultural y social y superando así las visiones binarias que ven la participación solo como algo real o simbólico.

## 4.2.

### LA PARTICIPACIÓN EN LA TEORÍA DEMOCRÁTICA

Varias teorías sobre los medios de comunicación han alimentado la teoría democrática al percibir cómo se evalúan y cómo funcionan la deliberación y la democracia en la participación. Existe un largo legado de teoría democrática en la cultura participativa, la teoría crítica, el modelo de comunicación participativa y los estudios de los medios de comunicación.

En su obra clásica *Participation and Democratic Theory*, Carole Pateman (1970) critica las teorías democráticas de la primera mitad del siglo XX que afirmaban que la mayoría de los ciudadanos eran incapaces o no estaban interesados en participar. En su obra seminal, la teórica británica explica que, contrariamente a esta creencia, lo que impide a las personas participar no es la apatía o la falta de compromiso, sino la falta de oportunidades para hacerlo. Según su trabajo, si se ofrecieran más oportunidades de participación a

los ciudadanos, estos desarrollarían las habilidades necesarias para participar.

**Lo que impide a las personas participar no es la apatía o la falta de compromiso, sino la falta de oportunidades para hacerlo.**

Uno de los principales intereses de la teoría de la participación democrática es la legitimidad de los mecanismos democráticos, especialmente en sociedades donde un gran porcentaje de los ciudadanos no están organizados y no tienen suficientes recursos para participar. Reconociendo que la participación activa en las sociedades de masas actuales es un proceso desafiante, la participación deliberativa como el debate público resulta ser el principal método de participación. Sin embargo, la inclusión, la diversidad de voces y el acceso de las minorías y los grupos vulnerables a la esfera pública sigue siendo un reto para los teóricos de la participación democrática.

Al analizar la participación en los MSP resulta de gran relevancia el contexto sociopolítico en el que se implementan estas prácticas ya que determina el enfoque que se toma hacia la participación y sus potenciales desafíos.

Pateman resume los desafíos del contexto político en el que se produce la participación distinguiendo entre participación “parcial” y “plena”. Para ella, la participación parcial es un proceso en el que dos o más partes se influyen mutuamente en la toma de decisiones, pero donde el poder final para decidir recae en una sola de ellas. En contraposición, la participación plena se considera como un proceso en el que cada parte participante tiene el mismo poder para determinar el resultado de las decisiones.

Carpentier (Jenkins & Carpentier, 2013) reconoce que la igualdad de poder no es sostenible en el tiempo. Sin embargo, el académico belga defiende mantener el objetivo de la participación

plena en cualquier proceso participativo que permita la evaluación crítica y la comparación con otras prácticas. Desde esta visión, la participación es un ideal democrático al que aspirar, incluso si nunca se alcanza por completo.

Desde el punto de vista conceptual de la teoría democrática, la participación debería permitir a las personas adquirir habilidades y herramientas, y garantizar que se unan libre y activamente a una comunidad genuina. Así, el papel colectivo, educativo e integrador de la participación es clave.

Según la teoría democrática, la participación tiene tres propósitos principales. Por un lado, aprender a actuar democráticamente como uno de los objetivos de la función educativa de la participación. Por otro lado, la función integradora, que promueve el equilibrio de poder. Por último, la función colectiva, que busca la diversidad y la cohesión social.

Aprender a actuar democráticamente es una de las competencias clave que deben poseer los ciudadanos para participar en el ámbito político o social. Junto a esta competencia, la alfabetización mediática a todos los niveles es uno de los temas clave de la función educativa de la participación.

Para apoyar el acceso de los ciudadanos, la producción y distribución de contenidos en actividades en línea, se deben fomentar los debates, los comentarios y el intercambio de información. Facilitar estas habilidades y herramientas es crucial para aumentar la transparencia en los procesos mediáticos. Por otro lado, tanto la diversidad como la cohesión están fuertemente vinculadas con los roles integradores y colectivos de la participación en los MSP.

Los estudios democráticos han buscado tradicionalmente explicar la participación en la agenda, la gestión y las operaciones de las organizaciones. Los medios de comunicación no están exentos de estas cuestiones, y cuestiones como la equidad y la distribución del poder entre los ciudadanos y los MSP han heredado de los análisis clásicos los aspectos empoderadores de la participación.

En la teoría democrática, lo político es una dimensión de lo social que amplía el alcance de la participación a otros campos, como los medios de comunicación, tanto a nivel meso, macro como micro, respetando la diversidad social.

**La teoría democrática pone el acento en la participación cualitativa y el rechazo a la idea de que una mayor participación conduce a una mejor participación.**

Sin embargo, hay críticas que sostienen que los teóricos de la democracia han olvidado el impacto de la participación y que estos modelos participativos carecen de reflexión sobre su calidad y su posible impacto negativo. Por ejemplo, desde el punto de vista de los MSP, las entrevistas breves donde se interroga a miembros del público en un marco escogido por el medio, son un buen ejemplo de participación deficiente.

Los críticos de la perspectiva de la participación democrática subrayan la necesidad de fomentar la participación para equilibrar el poder y mantener el foco en el cambio social, descartando la idea de que una mayor participación conducirá a un mayor progreso en la sociedad. En otras palabras, no hay evidencia de que una mayor participación *per se* conduzca al cambio social y los tipos de participación que defienden los teóricos democráticos, que van desde la participación como herramienta hasta la participación como objetivo, son ambiguos.

**No hay evidencia de que una mayor participación per se conduzca al cambio social**

La idea detrás de esto es que los MSP pueden promover iniciativas participativas mínimas que pueden lograr un cambio social de la misma manera que las iniciativas participativas más

sofisticadas, especialmente cuando la falta de recursos desafía la participación compleja.

En consonancia con otras teorías, el poder y el control en la participación en los medios son factores importantes estudiados por los teóricos democráticos. La virtud cívica es un valor necesario para la acción colectiva. La cuestión de si las prácticas participativas necesitan individuos que sepan participar de antemano o si la participación se aprende simplemente participando es un tema que todavía se debate en la teoría democrática, vinculando la participación con la educación y, en el caso de la cocreación en los medios, con la alfabetización mediática y la educomunicación.

### 4.3.

## LA CULTURA PARTICIPATIVA

Desde la perspectiva de los estudios culturales, la participación está fuertemente vinculada al poder, la ideología y la lucha social. La participación en los estudios culturales, junto con el contenido generado por los usuarios y la ficción de fans, son componentes clave.

El control del consumidor sobre el contenido y la cocreación en la producción y distribución en los estudios culturales tiene vínculos con la teoría política, pero también con las artes y la cultura. En los últimos años, la investigación sobre audiencias ha prestado atención a los estudios culturales al explorar la experiencia emocional de los participantes que forman parte de un grupo y las técnicas que utilizan para participar.

Uno de los frutos de los estudios culturales son los estudios de los fans que surgieron en los años 1980 y principios de los 1990. En el marco de los estudios de los fans, la cultura participativa ha sido el ámbito en el que se ha debatido profundamente la participación en los medios.

Jenkins (2006) desarrolló el concepto de cultura participativa a partir de sus ideas sobre la cultura de los fans. Para el académico estadounidense, la cultura participativa es un entorno cambiante donde, en lugar de hablar de productores y consumidores de medios como si ocuparan papeles separados, ahora podríamos verlos como participantes que interactúan entre sí de acuerdo con un nuevo conjunto de reglas que ninguno de nosotros comprende completamente.

Desde el punto de vista de la cultura participativa, la dicotomía entre el concepto corporativo y el político de participación es contradictoria. Por un lado, los participantes en los medios quieren ejercer su poder, mientras que, por otro, los profesionales de los medios están haciendo un gran esfuerzo por mantener su poder sobre los consumidores. Esta tensión se ve exacerbada en el nuevo escenario digital que ofrece a los participantes la posibilidad de renegociar su relación con los medios de comunicación tradicionales. La capacidad de los usuarios de producir, editar y compartir sus propios contenidos está impulsando una esfera audiovisual más democrática donde la ciudadanía es lo suficientemente fuerte como para desafiar el modelo tradicional de productor-consumidor.

A pesar de la capacidad de una cultura participativa para producir y editar mensajes que promuevan el cambio social, existe cierta tensión entre este tipo de cultura y las corporaciones mediáticas.

Inicialmente, Jenkins (1992) utilizó el término “cultura participativa” para referirse al *fandom*, una subcultura compuesta por fans que interactúan unos con otros alrededor de un interés común. El término reflejaba el espacio entre la producción cultural y el intercambio social. Los aspectos sociales integrados en la cultura del *fandom*, como la igualdad, la reciprocidad y la diversidad, tenían una influencia importante en las prácticas de cocreación de los usuarios.

En esta definición, la cultura participativa desafía el papel tradicional de las audiencias pasivas. La cultura participativa va más allá de que los productores y los consumidores tengan roles separados y ve a los participantes como una red de individuos que interactúan con sus propias reglas modificables.

No se puede entender la cultura participativa sin comprender su relación con el uso generalizado de las nuevas tecnologías. La aparición de los ordenadores personales a finales de los años 1980 y 1990 estimuló este fenómeno y con la expansión del software de edición y de Internet, la cultura participativa alcanzó su apogeo a finales de los años 1990 y principios de los años 2000.

El contenido generado por el usuario (CGU) es la clave de la cultura participativa. Este tipo de creación de contenido se distingue por tres características: requiere una distribución pública; exige una cierta cantidad de esfuerzo creativo en la creación o adaptación de contenido para diseñar material nuevo; y tiene que ser creado por personas no profesionales sin expectativas de obtener un beneficio económico. El CGU se ha considerado tradicionalmente como una forma de participación en la producción de medios.

La cultura participativa está vinculada a la inteligencia colectiva, la capacidad de las comunidades virtuales de aprovechar el conocimiento y la experiencia de sus miembros, a menudo mediante la colaboración y la deliberación a gran escala, un poder que se opone a las estructuras de poder tradicionales.

En esta cultura de convergencia, se produce un cambio en el modo en que funciona la lógica tradicional del mercado de los medios de comunicación y coexisten tensiones entre los medios corporativos de arriba abajo y la cultura participativa de abajo arriba.

La tensión entre las corporaciones de medios que buscan expandir su poder a través de diferentes plataformas y los intereses de los usuarios que ahora se sienten capacitados para obtener el

contenido que desean, cuando lo desean y en el formato que desean (Jenkins, 2006) es una de las ideas centrales detrás de la cultura de la convergencia.

En las últimas décadas, los MSP europeos se han visto desafiados por un proceso de convergencia en el que la cantidad de ofertas de medios ha aumentado significativamente, entre cuyos ejemplos se incluyen las redes sociales y las plataformas de pago por visión.

La cultura de la convergencia ha promovido el auge de obras *transmedia* y *crossmedia* en las que los ciudadanos lideran la hibridación de lenguajes aún más que los medios, e incluso han cambiado su uso tradicional. En la era de la convergencia de los medios, la participación del ciudadano ha surgido como un problema conceptual: los guardianes tradicionales de la comunicación buscan conservar el control del contenido cultural mientras que los nuevos medios surgidos en el auge de las nuevas tecnologías ofrecen a los usuarios las habilidades que necesitan para construir su propia cultura.

## 4.4.

### LA PARTICIPACIÓN EN LA TEORÍA CRÍTICA

En contraste con las visiones optimistas sobre la participación en los medios de comunicación que se desprenden de la teoría de la cultura participativa, el uso excesivo del término participación ha sido una afirmación común desde la perspectiva crítica durante años.

La teoría crítica de la participación se centra en el poder y su equilibrio entre los participantes. La distribución del poder entre los actores en el proceso de participación en los medios de comunicación y las relaciones de poder, influencia y dependencia tanto a niveles meso, macro y micro, la inclusión de los ciudadanos en

la participación implícita y explícita y la dinámica de exclusión de los grupos vulnerables son aspectos clave de la discusión que emana de esta teoría.

Los enfoques de la teoría crítica sobre la cocreación en los medios revelan y cuestionan las estructuras de poder. Por lo tanto, la participación real *versus* la simbólica, la inclusión de diversos actores en el proceso de participación y las brechas en la participación, como la alfabetización mediática de los participantes, son preguntas comunes en el campo crítico.

A pesar de que a los investigadores les resulta difícil establecer una escala de calificación de la participación en los medios, existe cierto consenso sobre ambas polaridades de una escala teórica de participación. En el polo inferior de esta escala hipotética se encuentra la participación simbólica. En el nivel superior se encuentra la participación real.

La participación simbólica ha sido tradicionalmente predominante en las prácticas de los MSP europeos que han integrado a la audiencia en concursos, *reality shows*, entrevistas breves o pidiéndoles fotos para la previsión meteorológica. Ninguna de estas prácticas pretende empoderar a la audiencia, que no tiene voz real en el proceso de toma de decisiones sobre el tema, el encuadre o el tono y la voz de estos programas. Con la aparición del actual escenario digital, la participación simbólica sigue siendo predominante en las redes sociales de los medios de comunicación públicos.

La participación simbólica en los MSP puede ser mediante encuestas, sistemas de votación o retroalimentación sobre diferentes temas, pero nunca cumple un papel de toma de decisiones. Estas prácticas no hacen referencia a la participación, sino a la sensación de que existe participación.

Se anima a los usuarios a que den “Me gusta”, comenten o compartan los productos de los medios, pero rara vez se les invita a cocrear contenido con profesionales, prácticas participativas más exitosas pero escasas.



Los estudios críticos han puesto en tela de juicio la posición dominante de la participación simbólica en los medios de comunicación públicos, que está profundamente arraigada en la economía de la atención. Según la perspectiva crítica, los MSP consideran que, en la participación, el poder sigue estando del lado de los medios, que tratan de aumentar la lealtad de la audiencia, mejorar su compromiso e intentar promover sus servicios, productos, contenidos y plataformas con fines comerciales.

La perspectiva crítica sostiene que, a pesar de que la participación real es episódica, la cocreación ciudadana en los medios es una iniciativa eficaz para promover el pluralismo, abordar cuestiones sociales y tener la capacidad de ayudar a los ciudadanos y actores sociales a ganar poder. Más importante aún, la teoría crítica defiende el papel de los MSP a la hora de garantizar estos valores en un entorno en el que no pueden ser asegurados por actores privados.

Uno de los procesos más importantes defendidos por la teoría crítica para que los MSP puedan independizarse de las leyes del mercado es la integración, que es uno de los principales valores de la participación, idea que la teoría crítica toma prestada de la teoría democrática participativa.

El excesivo individualismo y fragmentación de nuestra sociedad actual, y las cámaras de eco y filtros burbuja que proporcionan las redes sociales, han puesto en entredicho el diálogo entre los diferentes colectivos sociales que podrían tener voz en los MSP. Esto forma parte del papel integrador tradicional de los medios públicos. A pesar de esta situación, las prácticas que pretenden incluir la cocreación son limitadas aunque los ciudadanos sienten un sentido de responsabilidad, pertenencia e interdependencia con el colectivo en cuestión.

Para lograr una mejor representación de las voces en la esfera pública, la perspectiva crítica sostiene que la cocreación debe contar con la mayor cantidad de personas posible. La pluralidad y



la diversidad en la participación conducen a un mayor bienestar social (Jenkins y Carpentier, 2013).

**Cuando las decisiones se toman mediante procesos verdaderamente inclusivos que implican una diversidad de voces, es más fácil que las personas las acepten. La diversidad es la clave para la participación en los MSP.**

La crítica y el debate sobre los medios de comunicación, su papel y su rendición de cuentas pueden mejorarse si se incluyen diversidad de voces en el proceso participativo. La diversidad conduce a la cohesión social, la pluralidad y los valores democráticos, pilares de los MSP.

Desde el punto de vista de la teoría crítica, los MSP pueden defender estos valores abriendo espacios de cocreación para diversos grupos de jóvenes. Hoy en día, las comunidades en línea compuestas por grupos vulnerables tienen más representación en la esfera pública gracias a las redes sociales. Los medios de comunicación pueden colaborar con ellos para ofrecer un entorno democrático en el que puedan tener una voz alejada de la lógica del mercado. En este sentido, otro tema clave que los estudios críticos contemporáneos han traído al debate sobre la participación en los medios es la alfabetización mediática. La desigualdad en el acceso y la contribución a las prácticas participativas por parte de los jóvenes vulnerables se ha visto exacerbada en el ecosistema digital actual por la ausencia de oportunidades, la desigualdad de habilidades, la falta de conocimientos y los niveles desequilibrados de experiencia entre los participantes (Jenkins y Carpentier, 2013).

Estas cuestiones tienen un profundo impacto tanto en el proceso como en los resultados de la cocreación con los MSP, especialmente cuando el acceso a la participación es meramente representativo y promovido por instituciones que controlan el proceso

y no ofrecen las herramientas y las habilidades para asegurar un buen ambiente de cocreación.

Las habilidades técnicas, creativas y sociales necesarias para acceder a los medios forman parte de la alfabetización mediática, que permite a los ciudadanos interactuar con los medios con una comprensión y un conocimiento críticos para tomar decisiones informadas.

**La alfabetización mediática es una herramienta esencial para que los jóvenes adquieran poder en los medios, combatan la desinformación, promuevan la colaboración y utilicen los medios de manera más eficaz y responsable.**

Desde una perspectiva crítica, las personas, junto con las iniciativas formales e informales que impulsan mejores prácticas de alfabetización mediática, son la clave para garantizar una mejor cocreación.

## 4.5.

### LA COMUNICACIÓN PARTICIPATIVA

La participación es un componente fundamental del ámbito social. La comunicación participativa pretende integrar tanto a las comunidades como a los individuos partiendo de la evaluación de necesidades y finalizando con una evaluación de desempeño basada en el diseño e implementación de soluciones participativas para lograr el cambio social.

La comunicación participativa tiene sus raíces en el debate y el intercambio de ideas entre productores y ciudadanos. El diálogo entre ambos grupos promueve valores culturales, sociales y políticos y estimula el desarrollo comunitario a través del reparto de poder, la sostenibilidad y la alfabetización mediática.

El modelo participativo surgió de manera eminentemente instrumental al introducir estrategias de comunicación en distintos ámbitos como el desarrollo rural y la salud pública y reproductiva.

El modelo de comunicación participativa fue la respuesta a la variedad y complejidad de los problemas sociales que surgieron en la década de 1980, que requerían un enfoque que fuera más allá del cambio de comportamiento individual.

A mediados y finales de la década de 1990, los profesionales e investigadores del desarrollo encontraron un amplio consenso en cuanto a que la promoción del cambio de comportamiento individual era con frecuencia un impedimento para alcanzar los objetivos del proyecto y el modelo participativo se convirtió en la teoría dominante, al menos en la literatura científica, como la herramienta más adecuada para lograr el cambio social colectivo.

El objetivo de la comunicación participativa es ayudar a los colectivos vulnerables a obtener poder y decidir sus propios objetivos ofreciendo herramientas y habilidades para lograr el cambio social (Tufte y Mefalopulos, 2009).

La teoría de la comunicación participativa se guía por la experiencia práctica, que generalmente se lleva a cabo a través de medios comunitarios o alternativos como un servicio a los colectivos afectados por los problemas que buscan encontrar una alternativa a los medios tradicionales.

Históricamente, la comunicación participativa se ha practicado en los medios comunitarios sin ánimo de lucro. Más que a través de los medios tradicionales, la comunicación participativa ha demostrado su eficacia a través de este tipo de medios alternativos porque la comunicación participativa requiere estructuras horizontales donde grupos de ciudadanos puedan participar y mantener el poder de toma de decisiones.

La comunicación participativa utiliza metodologías y herramientas comunitarias, como la investigación-acción participativa,

en la que no solo se reconocen los conocimientos y las perspectivas de la comunidad, sino que también crean las bases para la investigación y la planificación. La investigación participativa es un enfoque de investigación que prioriza el valor del conocimiento experiencial para abordar los problemas causados por sistemas sociales desiguales y nocivos y para imaginar e implementar alternativas. Una herramienta común utilizada en el sector del desarrollo para presentar la investigación participativa a los jóvenes es *Photovoice*, un método que recopila fotografías y narrativas tomadas por los participantes para traducir la experiencia en conocimiento que se puede utilizar para tomar acción.

La comunicación participativa para el cambio social es una metodología que utiliza la comunicación de manera estratégica para articular procesos de desarrollo, cambiar hábitos, comportamientos o generar conciencia sobre un tema específico. El objetivo de la comunicación participativa es ayudar a las comunidades a empoderarse para identificar sus necesidades y establecer sus propias metas de cambio social.

La comunicación participativa se centra principalmente en el comportamiento y el cambio social, y utiliza diversas tácticas como la televisión, el teatro, la radio, las reuniones públicas, el vídeo y las redes sociales para lograr un desarrollo sostenible.

Una de las contribuciones más destacadas de la teoría de la comunicación participativa es que se ha construido a través de la práctica. El modelo de comunicación participativa proviene de décadas de actividades aplicadas en diferentes comunidades de todo el mundo.

La teoría de la comunicación participativa se centra más en los ciudadanos que en los medios de comunicación. En consecuencia, la comunicación participativa se vincula con los medios comunitarios como un servicio a los ciudadanos, lo que convierte a este modelo en una alternativa a los medios tradicionales.

El modelo participativo se centra principalmente en la transformación de las condiciones sociales y se sitúa entre dos teorías: el modelo de difusión, que ve la comunicación, como un proceso orientado en gran medida al cambio de comportamiento, donde los medios de comunicación tienen el poder; y la teoría crítica, cuyo objetivo último es subvertir el orden social para que los ciudadanos puedan obtener una cuota mayor de poder.

Desde el punto de vista del modelo de comunicación participativa, las culturas tradicionales no son una barrera sino un canal para promover el desarrollo y el cambio social. La comunicación participativa es una herramienta para superar la falta de recursos y oportunidades de los sectores más vulnerables de la sociedad.

Desde el enfoque de la comunicación participativa, no se trata de difundir información en las comunidades, sino que se utiliza para impulsar la capacidad individual y colectiva de generar comunicación de forma estratégica considerando el contexto, los recursos, las necesidades y las circunstancias del colectivo en cuestión, con el fin de promover un cambio sistémico a nivel individual, interpersonal, comunitario, organizacional y político.

La comunicación participativa para el desarrollo ha adoptado históricamente diversas formas. Inicialmente fue un modelo utilizado por algunas agencias de las Naciones Unidas, especialmente la UNESCO y la Organización de las Naciones Unidas para la Alimentación y la Agricultura (FAO). Su propósito inicial era abordar el desarrollo rural y luego fueron orientados por el Instituto de Desarrollo de la Universidad Johns Hopkins y otras organizaciones enfocadas en temas como la salud, especialmente la salud reproductiva y cuestiones relacionadas con el VIH y el SIDA.

El modelo de comunicación participativa se basa en procesos comunicativos iniciados por las comunidades. La comunicación cumple un papel motivador y activador y su fin último es mejorar la calidad de vida de quienes viven en la comunidad. Así,

la característica principal del modelo de comunicación participativa es que los medios de comunicación nacen y crecen en la comunidad.

Esta teoría considera a los medios de comunicación de manera horizontal, en el sentido de que no están controlados por tomadores de decisiones externos que deben descender al nivel de los participantes, sino que van directamente de un grupo de participantes a otro grupo de participantes.

La comunicación participativa es por definición de abajo arriba y los profesionales de este área actúan como guías que ofrecen conocimientos técnicos ajustados a las necesidades que establecen las comunidades. Durante los primeros años del enfoque de comunicación participativa, el enfoque se centró en las necesidades y objetivos de desarrollo de la comunidad y en el diseño de un plan de acción colectivo. Por lo general, este enfoque no buscó el apoyo de los medios tradicionales o formales —periódicos, radio, televisión—, ya que la comunicación interpersonal se consideraba una herramienta adecuada para producir cambios sociales. De esta manera, los grupos de discusión, las reuniones y la comunicación boca a boca fueron los medios preferidos para sostener este modelo. En los últimos años, con la aparición de los medios digitales, la comunicación participativa ha adoptado nuevos canales como las redes sociales, las aplicaciones móviles y los sitios web.

La comunicación participativa busca el diálogo, la reflexión, el análisis colaborativo de la situación, la búsqueda de consensos, la toma de decisiones compartidas y la elaboración de planes de acción centrados en el cambio social y el desarrollo. El objetivo es movilizar a las comunidades y apoyarlas en la obtención de las competencias, conocimientos y habilidades necesarias para abordar sus problemas. El modelo de comunicación participativa también realiza intervenciones clave en el seguimiento y evaluación colectiva del proceso de desarrollo y su impacto.

A nivel comunitario, la estructura y el proceso de comunicación participativa requieren diálogo para permitir que los participantes asuman un compromiso firme, se involucren en la gestión de la propiedad y tengan control sobre el proyecto de desarrollo. Esto permite que las comunidades tengan máxima influencia, control y gestión de la propiedad sobre las decisiones, fuerzas y agencias que dan forma a sus vidas y su entorno.

Una característica importante de la comunicación participativa es el diálogo deliberativo llevado a cabo de forma racional y democrática que, idealmente, incluye la influencia y la persuasión en relación con otros actores interesados. La comunicación participativa tiene como objetivo dar voz a todos los participantes de la comunidad, independientemente de su estructura social. De esta manera, el diálogo se convierte en una herramienta para la identificación colectiva de un problema, la toma de decisiones y la aplicación de soluciones a la comunidad a partir del desarrollo de soluciones a los problemas.

Esta teoría considera a los medios como un elemento intrínseco del proceso, especialmente cuando se utilizan en canales locales tradicionales. El modelo de comunicación participativa utiliza los medios audiovisuales para estimular el discurso colectivo y registrar los resultados, promoviendo así los medios comunitarios o alternativos como la forma más exitosa de lograr el cambio social.

Según los teóricos de la comunicación participativa, las características específicas de los medios comunitarios son más accesibles y brindan más oportunidades a los ciudadanos de participar en los medios porque funcionan como una red de unidades colectivas y autónomas que requieren que su audiencia se involucre con su contenido, a diferencia de los medios tradicionales, donde las estructuras verticales y homogéneas siguen siendo menos flexibles y tienen una visión más pasiva de su audiencia.

Sin embargo, medir el impacto de los proyectos de comunicación participativa sigue siendo uno de los mayores retos para esta

teoría. Este enfoque hace que cada proyecto sea único, con sus propios mecanismos de seguimiento y evaluación.

Otra característica clave de la teoría de la comunicación participativa es el papel de los profesionales en el proceso. En el marco de la comunicación participativa, las comunidades son los actores principales que lideran el proceso.

**Ya no son los profesionales de la comunicación externos los que dictan soluciones genéricas y prefabricadas, sino los facilitadores locales que comprenden la dinámica de la comunidad y cuyo papel es ayudar al colectivo durante el proceso estratégico de comunicación.**

A través del fortalecimiento de competencias, habilidades y destrezas comunicativas en las comunidades, el modelo participativo ofrece una oportunidad para formas de participación consultivas y colaborativas. Esta forma de promover el papel facilitador de los profesionales de la comunicación se conecta con la alfabetización mediática y las dimensiones de la educomunicación en los medios.

La crítica académica a la comunicación participativa se centra principalmente en su sostenibilidad financiera y organizativa. Como los medios comunitarios carecen de recursos profesionales y tienen menos capacidad para llegar a grandes audiencias, la comunicación participativa podría ser vista como un modelo que presenta serios desafíos para ser adoptado por los medios tradicionales debido a su enfoque tradicional en los medios comunitarios locales. Por otro lado, la comunicación participativa generalmente responde también a los intereses de actores no comunitarios. A pesar de que el nivel de participación ciudadana es alto, algunas prácticas siguen siendo simbólicas, ya que a menudo son promovidas por ONG o agencias de la ONU en respuesta a sus propias agendas específicas sobre desarrollo o cambio social.

## 4.6.

### LA PARTICIPACIÓN EN LOS ESTUDIOS DE LOS MEDIOS

La teoría de los medios ha investigado las implicaciones sociales de los medios masivos, desde el cine hasta la televisión, desde la radio hasta los podcasts y desde los blogs hasta las redes sociales con el propósito de explicar cómo los medios masivos han evolucionado hasta convertirse en el principal vehículo a través del cual se transmite la cultura en la sociedad contemporánea.

Desde que se generalizó el uso de la radio y la televisión, las instituciones sociales y políticas han tenido una relación tensa con los medios, y la dinámica social no puede entenderse sin considerar estos canales de comunicación.

Tradicionalmente, los medios de comunicación masivos se han dirigido a la mayor audiencia posible, negociando con intereses corporativos y políticos, que imponían una representación de la sociedad europea como blanca, de clase media, suburbana y, a menudo, con un punto de vista eurocéntrico. Además, la radiodifusión de servicio público, como cualquier otro medio de comunicación masivo, se basaba en un enfoque monológico y de arriba abajo hacia la audiencia, restringiendo las oportunidades de participación de los ciudadanos. El papel de la audiencia en los medios de comunicación masivos tradicionales se ha limitado a mirar y escuchar, consumir y expresar sus preferencias a través de la lógica de los índices de audiencia.

Aunque la evolución de la radiodifusión pública a los MSP en Europa tiene un enfoque más amplio de las opiniones de las minorías, los teóricos de los estudios culturales cuestionan el papel representativo de esta minoría y de los grupos vulnerables y piden una estrategia más integrada, que pueda proporcionar espacios para los grupos subrepresentados en la gobernanza y en la cocreación, como la integración de los jóvenes “en” y “a través” de

los medios, alentando así a los MSP a adoptar una postura sobre la paridad y la pluralidad de voces.

Pese a que la participación en los estudios de medios ha sido abordada por diferentes campos, como la participación democrática, los estudios culturales y la teoría crítica, tradicionalmente la atención se ha centrado en la preocupación por el poder que la industria de los medios tiene sobre sus audiencias.

Desde el punto de vista de los estudios de medios, la participación implica diferentes grados, que pueden variar desde compartir información y consulta (formas minimalistas de participación) hasta la cocreación (formas maximalistas de participación).

En este sentido, los estudios de los medios sobre la participación abordan esta cuestión desde tres perspectivas diferentes: la participación en la producción de contenidos o cocreación; la participación en la gobernanza de los medios de comunicación públicos y la participación en el proceso de mediación social, incluida la distribución. La teoría de los medios sostiene que los tres aspectos son clave para la democratización de los MSP europeos.

Según los teóricos de los medios, la cocreación es especialmente importante para optimizar las externalidades positivas del contenido de los medios de comunicación públicos. En segundo lugar, la gobernanza participativa puede ampliar la capacidad de acción de los ciudadanos y su capacidad de participar en su ecosistema de información. En este sentido, mejorar la alfabetización y las habilidades mediáticas puede fomentar las condiciones para una participación activa de los ciudadanos en la gobernanza de los MSP. Por último, la participación en la fase de distribución de contenidos puede conducir a un entorno institucional más sólido y diverso para la democracia mediática.

Según los teóricos de los estudios de los medios, la transparencia y la toma de decisiones estructurada son características clave para una mayor participación en los medios de comunicación

públicos. Además, temas como la apertura, la disponibilidad de servicios, la asequibilidad y la difusión de la información se han estudiado ampliamente desde esta perspectiva, y se ha llegado a la conclusión de que estos factores pueden ciertamente facilitar la participación aunque su mera existencia no debe confundirse con la participación en los medios.

Sin embargo, los teóricos de los medios también han sugerido que muchos MSP europeos todavía consideran que cualquier aportación de la audiencia es una participación. En lugar de reconocer que una parte de la audiencia busca un papel más activo, se centran en la retroalimentación de la audiencia a la recepción y la representación simbólica, limitando así el potencial de participación ciudadana en los medios.

Desde la década de 1990, el enfoque de los teóricos de los medios sobre la participación y la actividad de la audiencia se ha desplazado hacia los estudios de los nuevos medios. Las audiencias son vistas como usuarios y se las considera actores empoderados que pueden publicar su propio contenido, casi directamente.

Aunque la interacción y el compromiso con la audiencia en los MSP no es una novedad, estas prácticas se han incrementado con el proceso de convergencia. En esta encrucijada entre los estudios culturales y los estudios de medios, la atención prestada al potencial de las audiencias para crear, editar y distribuir contenido dentro de los canales de comunicación de los MSP es donde los estudios de los nuevos medios explican el nuevo rol de los ciudadanos.

Los canales de redes sociales, los blogs y foros dedicados y las secciones de comentarios son las principales formas de participación discursiva en los medios de comunicación de masas, mientras que las prácticas de cocreación aún requieren estrategias innovadoras. Los medios de comunicación de masas aún tienen que resolver cómo controlar los aspectos legales derivados del CGU y los desafíos de la privacidad, los derechos de los usuarios

y las cuestiones de libertad de expresión que se derivan de estas prácticas.

Mientras algunos investigadores advierten que la participación de la audiencia y la cocreación podrían llegar a ser menos relevantes que el número de ciudadanos atraídos por estas prácticas, otros destacan que incluso si una minoría de ciudadanos se involucra en prácticas participativas, la mayoría ‘menos activa’ “implica un trabajo sustancial que potencialmente proporciona valor de acuerdo con la lógica comercial y no comercial” (Jenkins & Carpentier, 2013, p. 154).

Las metodologías de investigación de audiencias han demostrado que la participación, especialmente en el caso de los usuarios jóvenes, conduce al desarrollo personal, un concepto que está fuertemente vinculado a la cultura actual del individualismo. El desarrollo personal puede abrir las puertas a la concienciación sobre cuestiones sociales.

Desde un enfoque de investigación cualitativo, la autonomía y el autogobierno son los dos factores clave más valorados por las audiencias a la hora de participar en los medios de comunicación). Otro punto de vista clave desde la perspectiva de la investigación de audiencias respecto a la participación es la dualidad entre participación simbólica y real y la utilidad de ambas en los medios de comunicación.

Una línea muy orientada a la cocreación dentro de los estudios de medios es el periodismo participativo, un modelo donde los ciudadanos contribuyen a la creación de noticias con los profesionales de los medios, colaborando con estos últimos, pero sin estar sujetos a sus marcos regulatorios.

El periodismo participativo se produce a través de la invitación de los medios de comunicación y se anima a los ciudadanos a seleccionar, debatir, cocrear, publicar y promover noticias que reflejen sus propios intereses. A través de la participación, los ciudadanos se involucran más en los medios, donde pueden establecer sus

propias agendas, mientras que los medios pueden acceder a lugares que normalmente son inaccesibles.

El concepto detrás del periodismo participativo no es que los participantes sustituyan a los periodistas profesionales, sino que se integren en las rutinas de los periodistas y colaboren entre ellos para lograr un periodismo más conectado con los intereses de los ciudadanos.

El periodismo participativo se limita a la creación y distribución de contenidos y no tiene ningún impacto en las decisiones editoriales. Sin embargo, puede cambiar los roles tradicionales de los periodistas y los profesionales de los medios, como por ejemplo una modificación del modelo de control de acceso que, en la actualidad, está muy influenciado por factores relacionados con la audiencia.

A través del periodismo participativo, los ciudadanos pueden aumentar su poder en los medios al tener o compartir el control sobre la fijación y el encuadre de la agenda, así como sobre la creación y distribución de contenidos.

Cuando los ciudadanos participan en el proceso de creación de noticias, los medios de comunicación pueden lograr una mayor transparencia y rendición de cuentas. La alfabetización mediática es la clave de este proceso, y el escenario digital está transformando el periodismo participativo hacia un contexto híbrido de nuevas narrativas, plataformas y flujos de trabajo que se basan en prácticas colaborativas.

Por último, un área reciente en la que los estudios sobre nuevos medios han mostrado interés es la financiación participativa de los medios.

La financiación es también un ámbito en el que la participación ciudadana es clave. La participación de la audiencia en la generación de ingresos está aumentando en paralelo al crecimiento de la fragmentación mediática y la proliferación de canales en el

escenario digital. El pago por contenidos por parte de la audiencia es ya una de las tendencias más habituales en la industria mediática. Hoy en día, los modelos de captación de fondos basados en aportaciones públicas son uno de los métodos más viables en la industria editorial. Además, en el sector privado, técnicas como el *crowdfunding*, la microfinanciación y la audiencia como productora han experimentado un impulso con la aparición de nuevos canales como Twitch, filial de Amazon.

## 4.7.

### CONSENSOS Y DISENSOS ENTRE LAS TEORÍAS DE LA PARTICIPACIÓN

Estas teorías tienen muchos puntos en común y todas ellas han aportado importantes ideas a los estudios sobre la participación. Sin embargo, existen algunas discrepancias clave entre ellas que también son esenciales para entender cómo percibe cada escuela de pensamiento la participación.

La característica clave de una definición de participación es el poder (Carpentier, 2014), un concepto político-ideológico que es central en todas las teorías. Si bien algunas teorías apuntan a la redistribución del poder, como la teoría democrática, otras apuntan a subvertir el poder, como la teoría crítica; sin embargo, todas las teorías coinciden en que algunos ciudadanos están excluidos de los procesos políticos y económicos.

La participación se encuentra en permanente estado de tensión con el concepto de representación. Mientras algunas teorías ven la tensión en las relaciones de poder entre los actores en las prácticas participativas desde el punto de vista de la lucha social, como la teoría democrática, otras, en relación con la cultura participativa, han introducido los intereses corporativos en la ecuación de poder. Mientras que las tesis más optimistas, como la cultura

participativa y la teoría crítica, apuntan a la participación plena, la teoría democrática, y especialmente la perspectiva de los estudios de los medios, reconocen que esta meta es difícil de alcanzar y, pragmáticamente, sugieren un equilibrio de poder igualitario entre los actores en el proceso de participación.

**Hay consenso entre las diferentes teorías acerca de que la participación puede ser rentable tanto para las organizaciones como para los ciudadanos.**

Si bien todas estas teorías están vinculadas al poder, la ideología y el cambio social, los estudios de la cultura participativa desdibujan los roles tradicionales de productores y consumidores de medios, mientras que la teoría crítica destaca la relación vertical y monológica entre ambos actores. En la cultura participativa, los participantes son vistos como individuos que renegocian su relación con los medios de comunicación alternativos utilizando sus propios criterios. Sin embargo, los estudios de medios enfatizan las contradicciones entre los intereses corporativos y las necesidades ciudadanas. Más allá de esta visión, el enfoque crítico muestra la relevancia de la acción colectiva en los medios alternativos, mientras que el ángulo de la cultura participativa afirma que la participación contracultural y antiautoritaria puede florecer dentro de la lógica de la producción tecnológica comercial y capitalista.

Un punto importante de consenso entre las teorías es la importancia de las nuevas tecnologías para facilitar la participación. Sin embargo, para algunos teóricos esto significa desafiar y para otros significa evolucionar respecto del poder de los medios tradicionales. Mientras que las teorías democráticas y críticas ponen el foco en el potencial de las nuevas tecnologías para mejorar la participación hacia la gobernanza de los medios, la comunicación participativa, la cultura participativa y los es-



tudios de los medios destacan la importancia de la tecnología para la cocreación.

Aunque tanto la participación discursiva y creativa, como la teoría crítica y democrática, sostienen que para lograr un cambio social a través de la participación, estos conceptos deben darse 'en' los medios, para el enfoque de la comunicación o la cultura participativas, 'en' implica una idealización del poder de los participantes, por lo que ponen el acento en las prácticas participativas 'a través' de los medios.

Los teóricos de la comunicación participativa aspiran a ideales maximalistas de participación, mientras que en los estudios de medios la participación se considera tanto minimalista como maximalista. Aunque la participación plena, que se considera como un poder igualmente compartido, es difícil de lograr, la comunicación participativa ofrece un marco relevante para avanzar hacia una cultura más participativa en los medios. En la misma línea, la cultura participativa muestra que los ciudadanos pueden generar su propio contenido independientemente de los intereses corporativos. Otra diferencia importante entre estas dos teorías es el papel de los participantes. Si bien la cultura participativa admite que la participación colectiva es posible, también enfatiza la relevancia de la participación individual. En el caso de la comunicación participativa, los teóricos de este campo afirman que solo a través de la participación colectiva puede tener lugar el cambio social, una característica heredada de la perspectiva crítica.

Una importante diferencia entre la teoría de la comunicación participativa y otras teorías es que, tradicionalmente, se han preferido los medios comunitarios a los medios tradicionales en las prácticas de cocreación, aunque en años muy recientes también se han aceptado las redes sociales y otros canales digitales. Esto demuestra que, para esta escuela de pensamiento, al igual que para la teoría de los medios, estos son una herramienta para lograr el cambio social.



Sin embargo, la teoría de la comunicación participativa y los estudios de medios difieren en el alcance de los ciudadanos dentro del ciclo del proyecto. Mientras que, para los teóricos de la comunicación participativa, los ciudadanos deben participar desde la planificación y la producción hasta la distribución y la evaluación, los investigadores de los estudios de medios están más interesados en ver la participación ciudadana en etapas específicas. Esto ha tenido un efecto en un debate concurrente entre teorías: la cuestión del proceso *versus* el impacto en las prácticas participativas. Mientras que, en los estudios de medios, la calidad del producto es altamente relevante y, en consecuencia, el resultado es la clave, en la comunicación participativa, el producto mediático resultante no es más que una conclusión del proceso participativo, que es la clave para el empoderamiento ciudadano y el catalizador del cambio social. En la cultura participativa, la esencia de la participación es crear un producto cultural y, en consecuencia, su impacto en los demás será más importante que el proceso dialógico que lo precede.

Para los estudios de medios, la participación debe ocurrir a través de la invitación. Los MSP tienen la autoridad de invitar a los jóvenes a participar en sus procesos participativos bajo sus reglas, marcos y herramientas. Contrariamente a esta visión, la cultura participativa pone el autogobierno de los participantes y su autonomía en un nivel diferente: no se necesita invitación para intervenir en el contenido de los medios y las reglas y condiciones para participar son establecidas exclusivamente por los participantes. Un enfoque mixto, apoyado en la teoría de la comunicación participativa, defiende el autogobierno de los participantes, pero también plantea la cuestión de la sostenibilidad de las prácticas participativas si no intervienen organizaciones y reconoce que, en muchos casos, el marco en el que tienen lugar los procesos participativos está bajo el control de dichas organizaciones.

Por último, el término más común utilizado en cada campo de estudio para etiquetar a quienes participan en el proceso de participación es importante para comprender el enfoque de cada teoría. Mientras que en la teoría democrática, estos actores son percibidos como “ciudadanos”, en la cultura participativa, consciente de la relación entre la industria de los medios y la audiencia, se los llama “productores” o “prosumidores”, evolucionando el término “consumidor”, “productor” y “usuario” a una nueva etapa. Para la perspectiva crítica, quienes participan son “ciudadanos” o “participantes”, un término que es dominante en la perspectiva de la comunicación participativa, aunque el antiguo término “beneficiarios” todavía prevalece y es heredado de la teoría de la innovación, y aún es relevante en el campo del desarrollo global. Finalmente, en los estudios de medios, los participantes aún son vistos como la “audiencia”, a pesar de que los nuevos estudios de medios han hecho una distinción entre “audiencias pasivas” y “audiencias activas”, y han introducido el término “usuarios” para referirse a quienes interactúan con los productos de los medios en el nuevo ecosistema digital.

La tabla 2 resume las diferencias y semejanzas entre las distintas teorías de la participación.

Tabla 2.  
*Características de las teorías de la participación.*

Aspectos clave para posibilitar la participación.							
	¿Por invitación?	Poder de los participantes	Centrado en	Iniciado por	El papel de los medios de comunicación es para	Los participantes son percibidos como	La agencia está en el lado de los
Teoría de la participación	No.	Se toma	Producto	Ciudadanos	Elevar las voces de los ciudadanos	Ciudadanos	Profesionales
Teoría democrática	No	Se toma	Proceso	Ciudadanos	Producir contenido	'Productores'/ Prosumidores	Participantes
Teoría crítica	No	Se toma	Proceso	Ciudadanos	Elevar las voces de los ciudadanos	Ciudadanos / Participantes	Participantes
Comunicación participativa	Sí	Se da	Proceso	Organizaciones	Facilitar habilidades	Beneficiarios / Participantes	Participantes
Estudios de los medios	Sí	Se da	Producto	Organizaciones	Producir contenido	Audiencia / Usuarios	Profesionales

Fuente: Creado por el autor.



# 5. ¿Cómo poner en marcha prácticas participativas con la audiencia?

Este capítulo explora las regulaciones y políticas de participación juvenil más importantes a nivel global y europeo y analiza las políticas más influyentes dirigidas a los MSP europeos en primer lugar para detenerse luego sobre los modelos de participación más influyentes, desde los fundamentales, pasando por los europeos, los centrados en los medios y, finalmente, los dirigidos específicamente a los jóvenes.

## 5.1. POLÍTICAS PARTICIPATIVAS

Las políticas de participación globales son generalmente ambiguas en cuanto al nivel de poder de los participantes y se centran principalmente en la participación para la planificación y la toma



de decisiones. Un ejemplo clave es la Declaración Universal de Derechos Humanos que no establece explícitamente cómo pueden participar los ciudadanos. La Convención sobre los Derechos del Niño hace hincapié en que la participación debe garantizar el derecho de los niños y los jóvenes a expresarse libremente, pero no menciona cómo se aceptarán sus expresiones por parte de otros participantes en el proceso.

De manera similar, la distinción entre prácticas simbólicas y reales también está documentada en las políticas globales. Mientras que la “participación significativa” está bien descrita por el Fondo de Población de las Naciones Unidas (UNFPA), que apunta a la igualdad en la toma de decisiones, la UNESCO afirma que la participación va más allá del acceso. Por otro lado, el Objetivo de Desarrollo Sostenible (ODS) 17, se centra en “fortalecer la ciudadanía juvenil para su participación activa y política en la agenda 2030.”

Por otro lado, la UNESCO reconoce la influencia de la participación en la apertura, la confianza, la curiosidad, el intercambio, la colaboración y el empoderamiento de los jóvenes.

La cocreación es un tema poco frecuente en las políticas globales en materia de participación. Generalmente se considera la participación de los jóvenes como una contribución a la formulación de políticas y la gobernanza aunque, en algunos casos como el ODS 16.7, también se reconoce la importancia del desarrollo de capacidades para participar.

A nivel europeo, esta ambigüedad también se refleja en muchas políticas. Aunque el Plan de Acción para la Democracia Europea afirma que la UE pretende apoyar la participación en el debate público, no define qué es participación y qué no lo es. Pese a que proyectos inspiradores como la Iniciativa Ciudadana Europea promueven la participación para el cambio social, el poder sigue estando en manos de las instituciones y el proceso no es lo suficientemente amigable para los ciudadanos.

En general, las políticas europeas en materia de participación están limitadas por las cargas tecnológicas y el acceso restringido y se centran en la participación de las organizaciones más que de los ciudadanos individuales. Además, muchas iniciativas se limitan a la participación discursiva y los ciudadanos solo pueden utilizar instrumentos de retroalimentación para temas que ya están definidos por las instituciones europeas. Por lo general, estas iniciativas no ofrecen un sistema de evaluación para valorar el proceso ni el resultado de estas experiencias.

A nivel europeo, la representación de los grupos vulnerables y minoritarios es uno de los temas clave en la formulación de políticas participativas. Muchas políticas abordan cómo los jóvenes y especialmente las mujeres y las niñas, pueden participar en diferentes áreas sociales. Los medios de comunicación suelen olvidar estos documentos o suelen percibirlos como una herramienta para apoyar la participación de los jóvenes pero no como un área participativa en sí misma. Sin embargo, las políticas que enfatizan la importancia de la cocreación de los jóvenes en los medios de comunicación destacan la importancia de la creación de capacidades en materia de comunicación educativa y alfabetización mediática y alientan la participación de la juventud para crear sus propios medios de comunicación.

Las políticas europeas en relación a los MSP destacan el papel de estos en la promoción de la diversidad y la identidad, la información objetiva y el pluralismo, la cohesión social y la libertad de expresión. A nivel nacional, las políticas de los MSP en materia de participación son escasas y herederas del enfoque de las estrategias globales y europeas. Se centran mucho más en el acceso y la participación de la audiencia que en los procesos participativos. Sin embargo, no existen políticas transnacionales que afecten a la participación en los MSP ya que las instituciones europeas no tienen autoridad en los sectores mediáticos nacionales.

Estas políticas abordan principalmente aspectos de consulta y asesoramiento sobre cómo los representantes de los ciudadanos deben participar en la gobernanza de los MSP. Según la tradición política de cada país en los medios de comunicación, algunos otorgan una cuota mayor a los ciudadanos como los países nórdicos y otros limitan la voz de los ciudadanos en los consejos asesores, como en los países mediterráneos. Las diferentes tradiciones políticas en Europa afectan fuertemente la forma en que los ciudadanos participan en los medios y el nivel de transparencia y rendición de cuentas de los MSP.

Sin embargo, aunque todavía son escasas, algunas políticas sobre cocreación están vinculadas a prácticas de innovación de los MSP. Aspectos como la participación de las audiencias a través de las redes sociales, así como mecanismos de participación discursiva y creativa, están apareciendo lentamente en las políticas y regulaciones de los MSP europeos.

## 5.2.

### MODELOS DE PARTICIPACIÓN DE LA AUDIENCIA

Para explicar la dinámica de las prácticas de participación y cocreación de los MSP, es importante explorar los modelos participativos más relevantes dirigidos a los jóvenes y a los medios de comunicación en Europa.

#### 5.2.1.

##### Modelos fundamentales

Cuatro modelos han sido la principal influencia para los marcos participativos creados en los últimos 20 años: la escalera de Arnstein (1969) tuvo una fuerte influencia en el trabajo de Hart (1992), quien trasladó los conceptos principales a la participación juvenil. Por otro

lado, el modelo IAP2 (2018) y el modelo de la OCDE (2001) representaron marcos alternativos que en algunos aspectos cuestionaban los conceptos de las escaleras de Arnstein y Hart.

### 5.2.1.1. Escalera de participación (Arnstein 1969).

La escalera de participación de Sherry Arnstein (1969) es uno de los modelos de referencia de la participación. Se trata de un marco claro, preciso y específico que clasifica la participación en ocho niveles, en una escala que va desde la no participación (manipulación y terapia), pasando por el simbolismo (información, consulta, apaciguamiento), hasta el poder ciudadano (colaboración, poder delegado y control ciudadano). La tabla 3 ilustra esta escala.

Tabla 3.  
*Escalera de participación de Arnstein.*

Control Ciudadano	Delegación total de todas las decisiones y acciones	<b>Grados de poder ciudadano</b>
Delegación	Se delega cierto poder	
Asociación	Negociación sobre roles, responsabilidades y niveles de control	
Apaciguamiento	Los participantes tienen influencia en la toma de decisiones de los demás	<b>Grados de simbolismo</b>
Consulta	Dar voz pero no poder a los participantes	
Informando	Lo que va a pasar, está pasando o ha pasado	
Terapia	Educación. Puede ser parcial o construida	<b>Sin participación</b>
Manipulación	Audiencia pasiva	

Fuente: Arnstein (1969).

Este modelo sigue siendo relevante hoy en día y es la base sobre la que se han construido modelos posteriores.

La idea de Arnstein de los diferentes peldaños de la escalera ilustra distintas maneras de entender la participación. Por ejemplo, la participación simbólica está bien representada en los primeros peldaños de la escalera. Según Arnstein, cuando se manipula el concepto de participación, no hay participación en absoluto.

Los primeros peldaños ilustran un nivel minimalista de participación. La participación maximalista o real, reside en el peldaño más alto de la escalera, donde el poder de los participantes se logra a través de la colaboración.

Para Arnstein, la participación debe incluir el reparto del poder, característica difícil de implementar en los procesos participativos de los MSP debido a su cultura corporativa y estructuras jerárquicas.

### 5.2.1.2. Escalera de participación (Hart, 1992).

El modelo de Hart se ha convertido en uno de los marcos de participación más influyentes para medir la participación de niños y jóvenes.

El Programa de Niños Urbanos del Centro Internacional para el Desarrollo Infantil (ICDC) de UNICEF encargó a Hart que realizara una investigación sobre niños y niñas que vivían en la calle y niños y niñas trabajadoras en Kenia, India, Filipinas y Brasil. Las prácticas participativas que Hart descubrió durante su investigación fueron fundamentales para diseñar este modelo.

La hipótesis de Hart es que cada niño puede crear y gestionar proyectos complejos si siente que son suyos aunque la participación de los adultos también es importante para orientarlos y facilitarlos.

Hart toma elementos de la escalera de participación de Arnstein para proponer su modelo en el que cada peldaño representa

un grado diferente de participación. Los primeros cuatro peldaños (manipulación, decoración y simbolismo) se consideran formas simbólicas de participación y, como tales, no se consideran prácticas de participación en absoluto, mientras que los siguientes cuatro peldaños definen diferentes prácticas de participación, como se ilustra en la Figura 1. La escalera de participación de Hart.

Figura 1.  
*Escalera de participación de Hart.*



Fuente: Adaptado de Hart, 1992.

Este modelo pone énfasis en el equilibrio de poder entre adultos y jóvenes y destaca que los escalones no necesariamente conducen al siguiente nivel ni el objetivo es alcanzar el nivel más alto de participación maximalista. Para Hart, cada iniciativa participativa tiene sus propios objetivos por lo que el nivel de participación puede variar.

Para Hart, los tres primeros peldaños de la escalera son puramente simbólicos. En el primer peldaño, los “participantes” se utilizan para actuar o hablar en nombre de otros; en el segundo peldaño, los “participantes” son un mero elemento para apoyar ideas de otros; en el tercer peldaño, los “participantes” actúan como representantes de “la juventud” sin haber sido elegidos por sus pares.

Los siguientes cuatro escalones de la escalera se denominan modelos genuinos de participación.

Según Hart, el primer nivel de participación real es cuando los niños o jóvenes comprenden los objetivos del proyecto y tienen suficiente conocimiento de quién y por qué se toman las decisiones. En el segundo nivel, los participantes desempeñan un papel de consultores, incluso si el proyecto es diseñado y gestionado por adultos.

Según Hart, el sexto peldaño de la escalera es la verdadera participación. Aunque los proyectos no sean iniciados por los niños o jóvenes en este nivel, el proceso de decisión es compartido. De hecho, esta práctica puede ser un tipo de cocreación. Por ejemplo, cuando los jóvenes crean contenido y los periodistas les ayudan ofreciéndoles orientación y dándoles habilidades.

El peldaño anterior a la cima de la escalera corresponde a proyectos que son iniciados y dirigidos por niños o jóvenes sin la participación de ninguna otra persona. Hart reconoce que estos casos son raros.

El último peldaño está dedicado a las prácticas participativas, en las que los niños o jóvenes inician proyectos y comparten decisiones con los adultos. Hart señala que las prácticas iniciadas por los niños sin invitación específica de los adultos suelen darse con adolescentes y adultos jóvenes. Sin embargo, estas prácticas son poco frecuentes.

Hart destaca la importancia de una figura adulta, a quien llama un “animador”, o un profesional “que sabe dar vida al potencial de los jóvenes”, como los trabajadores de participación comunitaria.

Otra característica clave de este modelo está relacionada con el proceso participativo. Hart destaca la importancia de involucrar a los niños o los jóvenes en la etapa de investigación del proyecto.

### 5.2.1.3. Espectro de participación pública (IAP2, 2000)

La Asociación Internacional de Participación (IAP2, 2018) creó este modelo de participación, que se ha ido ajustando continuamente hasta el día de hoy.

El objetivo de este modelo es involucrar a los participantes y ayudar a los líderes y organizadores a compartir el poder y la toma de decisiones.

El modelo fue creado en 1999 como una herramienta de aprendizaje. El marco de trabajo se basa en una matriz donde se diseñan diferentes niveles en paralelo a los objetivos del proyecto.

La principal contribución de este modelo es que brinda apoyo a los profesionales de la participación pública, ayudándoles a determinar el nivel de influencia, en función del papel de los interesados en cada proyecto. Al ayudar a los organizadores a definir el rol de los participantes, resulta especialmente útil para los nuevos profesionales de la participación pública.

Esta matriz se divide en cinco niveles de participación: informar, consultar, involucrar, colaborar y empoderar. Diseñada como una escalera incremental, cada nivel conduce al siguiente.

El primer nivel, Informar, tiene como objetivo proporcionar a los participantes información equilibrada y objetiva sobre el proyecto; el segundo nivel, Consulta, tiene como objetivo obtener la opinión de los participantes sobre las diferentes alternativas a la cuestión; el tercer nivel, Involucra a los participantes para garantizar que se tengan en cuenta sus preocupaciones y necesidades; el cuarto nivel, el de colaboración, se considera como una asociación entre participantes y organizadores, y es aquí donde se produce la participación real; finalmente, el quinto nivel, Empoderamiento, es donde la toma de decisiones reside únicamente en los participantes.

La Figura 2, Espectro de participación pública, ilustra los cinco niveles.

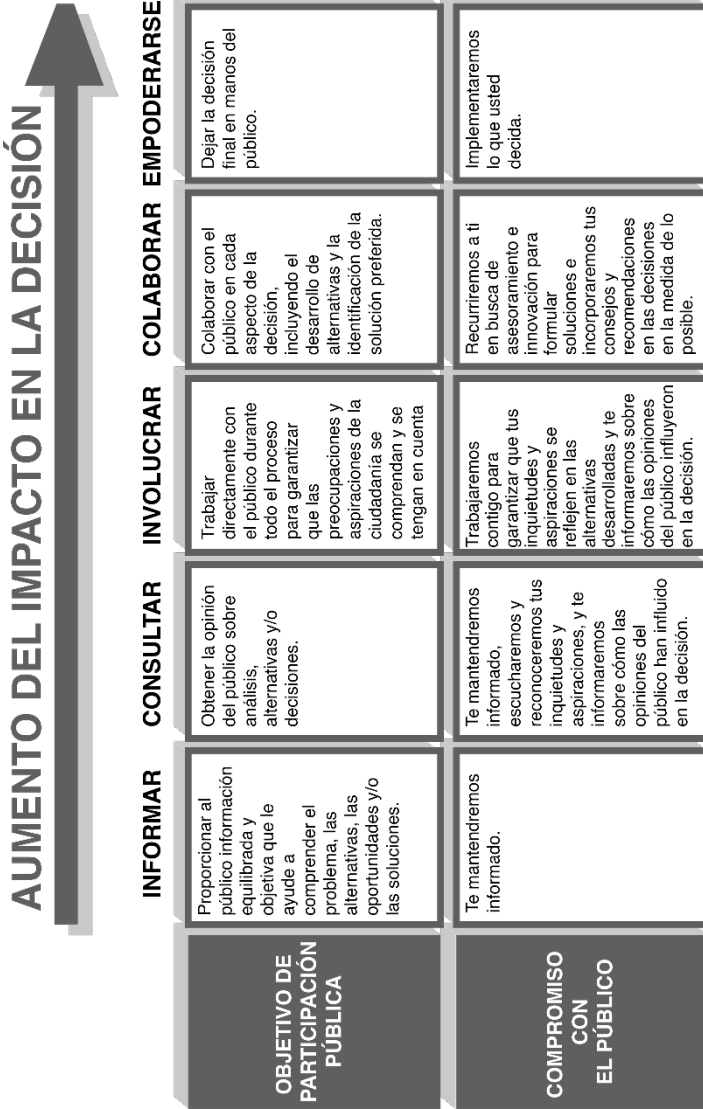


Figura 2.  
Espectro de participación pública.

Fuente: Adaptado de IAP2 (2000).

#### 5.2.1.4. Modelo de la OCDE (2001)

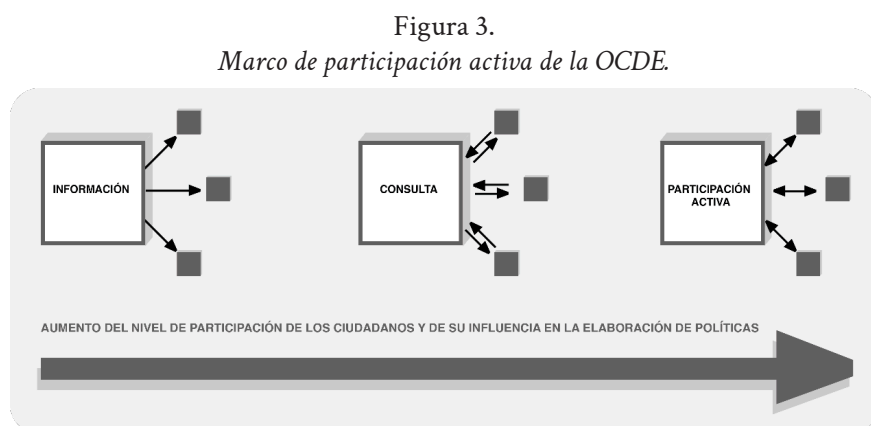
La OCDE (2001) desarrolló un modelo que conceptualiza la información, la consulta y la participación activa en el ámbito de la interacción entre los gobiernos y los ciudadanos.

El primer paso, Información, es una relación vertical y monológica donde el gobierno que es el único proveedor de información, la envía a los ciudadanos, quienes la reciben de manera pasiva.

El segundo paso, la consulta, es un modelo dialógico en el que los ciudadanos tienen el poder de dar su opinión al gobierno. Sin embargo, la capacidad de definir los temas de consulta, diseñar las preguntas a discutir y gestionar el proceso recae en el gobierno.

El tercer paso, la participación activa, se concibe como una alianza entre los ciudadanos y el gobierno. En este paso, los ciudadanos tienen el poder de definir el proceso participativo y el contenido del procedimiento de formulación de políticas. Se aspira a equilibrar el poder entre los dos actores a través del diálogo, aunque la decisión final recae en el gobierno.

Figura 3. El Marco de Participación Activa de la OCDE ilustra los tres pasos de este modelo.



Fuente: Adaptado de la OCDE (2001).

## 5.2.2.

### Modelos europeos

Los siguientes modelos participativos han sido seleccionados debido a su importancia en el marco europeo.

#### 5.2.2.1. Modelo de seis pasos (Consejo de Europa, 2003)

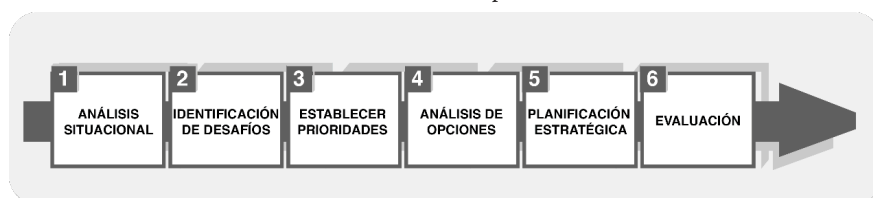
Este modelo fue una de las iniciativas desarrolladas por la Carta sobre la Participación de los Jóvenes en la Vida Local y Regional del Consejo de Europa (2003) para promover la participación juvenil.

El modelo ayuda a identificar a las partes interesadas clave, comprender las motivaciones y las necesidades de información, auditar las capacidades de los participantes e identificar papeles, responsabilidades y recursos en el proceso de participación.

En el primer paso se pregunta si el contexto en el que viven los jóvenes fomenta la participación; el segundo paso funciona como una herramienta de análisis DAFO, que refleja las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que tienen los jóvenes en su vida diaria; en el tercer paso se evalúan las prioridades para planificar el proceso de manera coherente; en el cuarto paso, los participantes definen el propósito del proceso; el quinto paso está dedicado a vincular el proceso con las prioridades identificadas; finalmente, en el sexto paso, se evalúan los pasos a seguir para finalizar el proceso con el fin de crear un legado y tener impacto.

La figura 4 ilustra el modelo de seis pasos.

Figura 4.  
*Modelo de seis pasos.*



Fuente: Adaptado del Consejo de Europa (2003).

### 5.2.2.2. Modelo EAR (Action Sinergy et al., 2020)

Este modelo se centra en utilizar el teatro como herramienta para fomentar la participación de los jóvenes estudiantes y está muy influenciado por la obra de Freire (1970).

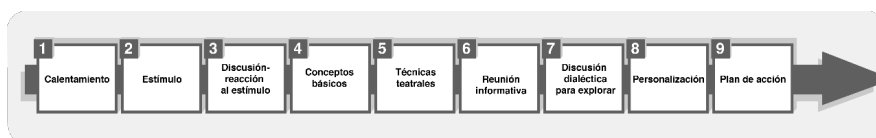
Action Sinergy et al. (2020) desarrollaron este modelo con el apoyo del Programa Erasmus+ de la Unión Europea introduciendo el método dialéctico socrático y prácticas de teatro participativo en las escuelas.

El modelo pretende facilitar esta metodología a los docentes a través de los ojos de los jóvenes en lugar de los adultos, con el objetivo de abordar problemas clave que los jóvenes enfrentan en la escuela, como los prejuicios, el racismo y el comportamiento autoritario.

El proceso crea contenido para una obra de teatro a través de una discusión grupal donde se comparten experiencias, visiones e ideas estableciendo nueve pasos que pueden intercambiarse, o incluso repetirse, según el contexto.

La figura 5 ilustra el modelo EAR y sus pasos.

Figura 5.  
*Pasos del modelo EAR.*



Fuente: Adaptado de Action Sinergy (2020).

Durante el calentamiento, se introduce a los participantes al tema y el facilitador evalúa su interés, compromiso y conocimientos previos sobre el mismo; en la segunda fase, se presenta a los participantes un estímulo como una canción, un artículo, una película o un objeto; la tercera fase es una sesión de discusión-reacciones al estímulo; en la cuarta fase, los participantes definen el tema con cualquier medio; la quinta fase es donde se utilizan técnicas teatrales para explorar el tema desde un enfoque experiencial.

En la sexta fase, los participantes discuten la experiencia y sus sentimientos mientras desempeñan sus papeles en la obra; en la séptima fase, se inicia un debate guiado por el facilitador; en la octava fase, los participantes registran sus sentimientos y opiniones después de la discusión.

Finalmente, en la novena fase, los participantes diseñan planes de acción individuales o comunes para gestionar el tema.

### 5.2.3.

#### **Modelos centrados en los medios**

Con la llegada de la Web 2.0 surgieron muchos modelos de participación fomentando un nuevo diálogo sobre conceptos recientes nacidos con la nueva web social. Un ejemplo interesante fue el surgimiento del Modelo de Participación 2.0 creado por el Servicio Estatal de Nueva Zelanda (2007), que enfatizaba la interconexión entre los ciudadanos involucrados en la participación pública, lo que se oponía directamente al modelo creado por la OCDE (2001), en el que los participantes eran vistos como individuos aislados.

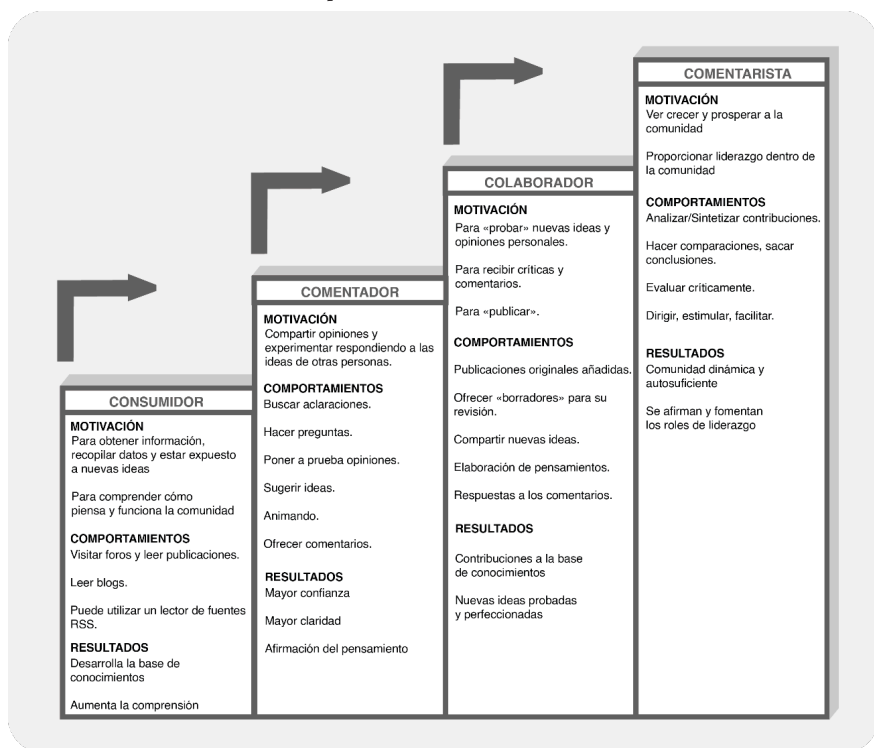
Aunque los modelos centrados en los medios de comunicación están orientados principalmente a las redes sociales y los entornos digitales, muchos de ellos tienen potencial para ser adaptados a otros canales de comunicación. Este es el caso de los modelos seleccionados a continuación.

##### **5.2.3.1. Las 4 C de la participación en línea (Wenmoth, 2006)**

Wenmoth (2006) diseñó este modelo como resultado de la experiencia del autor con las fases por las que pasan las personas cuando escriben un blog. El modelo ilustra gradualmente el nivel de comprensión y confianza que adquieren los participantes en el entorno digital a lo largo del proceso.

La figura 6 muestra el modelo de Participación en Línea – Cuatro C.

Figura 6.  
*Participación en línea: las cuatro C.*



Fuente: Adaptado de Wenmoth (2006).

La primera fase, la del consumidor, se da cuando los participantes adoptan el rol de lectores y exploradores de los contenidos de otros; la segunda fase, “comentador”, es donde los participantes comentan otras publicaciones; la etapa de colaborador incluye a aquellos que tienen su propio blog o inician publicaciones en otros blogs; por último, el comentarista es un líder dentro de la comunidad. Este rol generalmente conecta a la comunidad con nuevas opiniones y otras comunidades.

El modelo ilustra una característica interesante de la participación: aunque pocas personas publican contenidos, leen o co-

mentan activamente las publicaciones de otras personas, es una oportunidad para entender cómo funciona el proceso de participación, especialmente para los jóvenes.

### 5.2.3.2. Modelo de cuatro L (Karrer, 2006)

Este modelo es recomendado por BePart (2020) para prácticas participativas con jóvenes que involucran tecnología digital e Internet, y se basa en los roles y la interacción entre los miembros de la comunidad digital.

El primer rol, Vinculación, describe a aquellos participantes que han descubierto y visitado recientemente una comunidad; A la espera, describe a los seguidores principales que participan en actividades con distintos niveles de compromiso; Aprendizaje se refiere a los visitantes habituales y activos que contribuyen a la comunidad de manera regular; por último, el rol de líder define a quienes están en el centro de la comunidad.

El modelo de cuatro L se ilustra en la Figura 7.

Figura 7.  
*Modelo de cuatro L.*



Fuente: Adaptado de Karrer (2006).

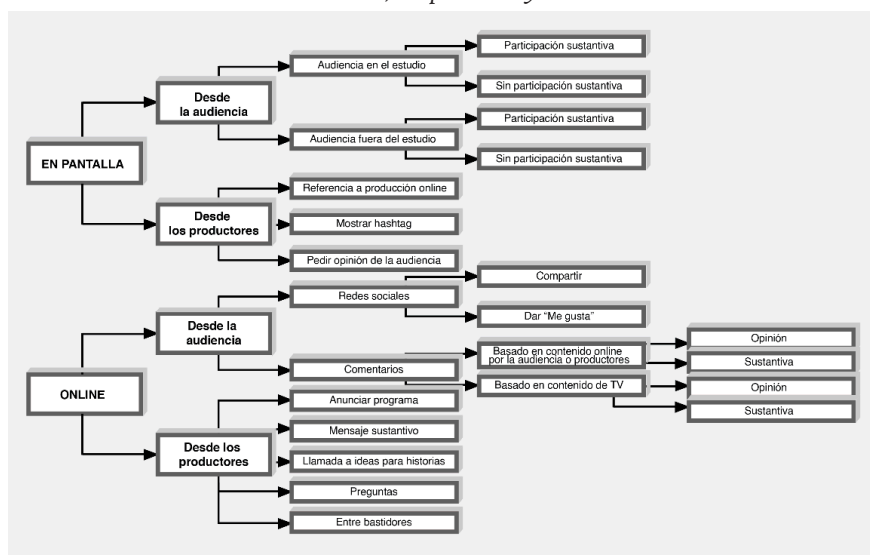
### 5.2.3.3. Indicadores de participación (te Walvaart, Dhoest & Van den Bulck, 2019)

El modelo ilustra cómo los participantes colaboran en muchos niveles diferentes en el proceso de producción. Este modelo aborda las prácticas “detrás de la pantalla”, como la producción, las “prácticas en pantalla”, como la transmisión en sí, y las “prácticas más allá de la pantalla”, como las redes sociales.

Este modelo se basa en un análisis de contenido de 31 programas de no ficción y sus plataformas sociales, así como en entrevistas con editores en jefe de VRT, Mediaaan (DPG Media Group) y SBS, y tres empresas de medios de servicio que transmiten en la región de Flandes en Bélgica.

La figura 8 explica el modelo de indicadores de participación

Figura 8.  
*Indicadores de participación de la audiencia en televisión, en pantalla y en línea*



Fuente: Adaptado de te Walvaart, Dhoest & Van den Bulck (2019).

### 5.2.4.

#### Modelos enfocados a los jóvenes

Muchos de los modelos orientados a la participación juvenil son altamente conceptuales, mientras que otros apuntan a abordar temas específicos como la discriminación, la gobernanza, la formulación de políticas o el urbanismo.

Se han seleccionado los siguientes modelos en función de su relevancia para la cocreación de medios.

##### 5.2.4.1. Caminos hacia la participación (Shier, 2001).

Aunque Shier (2001) reconoce la influencia de la escalera de participación de Hart, propone un modelo alternativo basado en cinco niveles: escuchar, apoyar, aceptar, participar en la toma de decisiones y compartir el poder con los jóvenes. Shier traza una línea divisoria entre quienes invitan a los jóvenes a participar y los propios jóvenes como receptores de las prácticas participativas.

El autor irlandés ofrece un modelo donde se representan tres etapas diferentes de compromiso entre jóvenes y adultos: apertura, oportunidades y obligaciones.

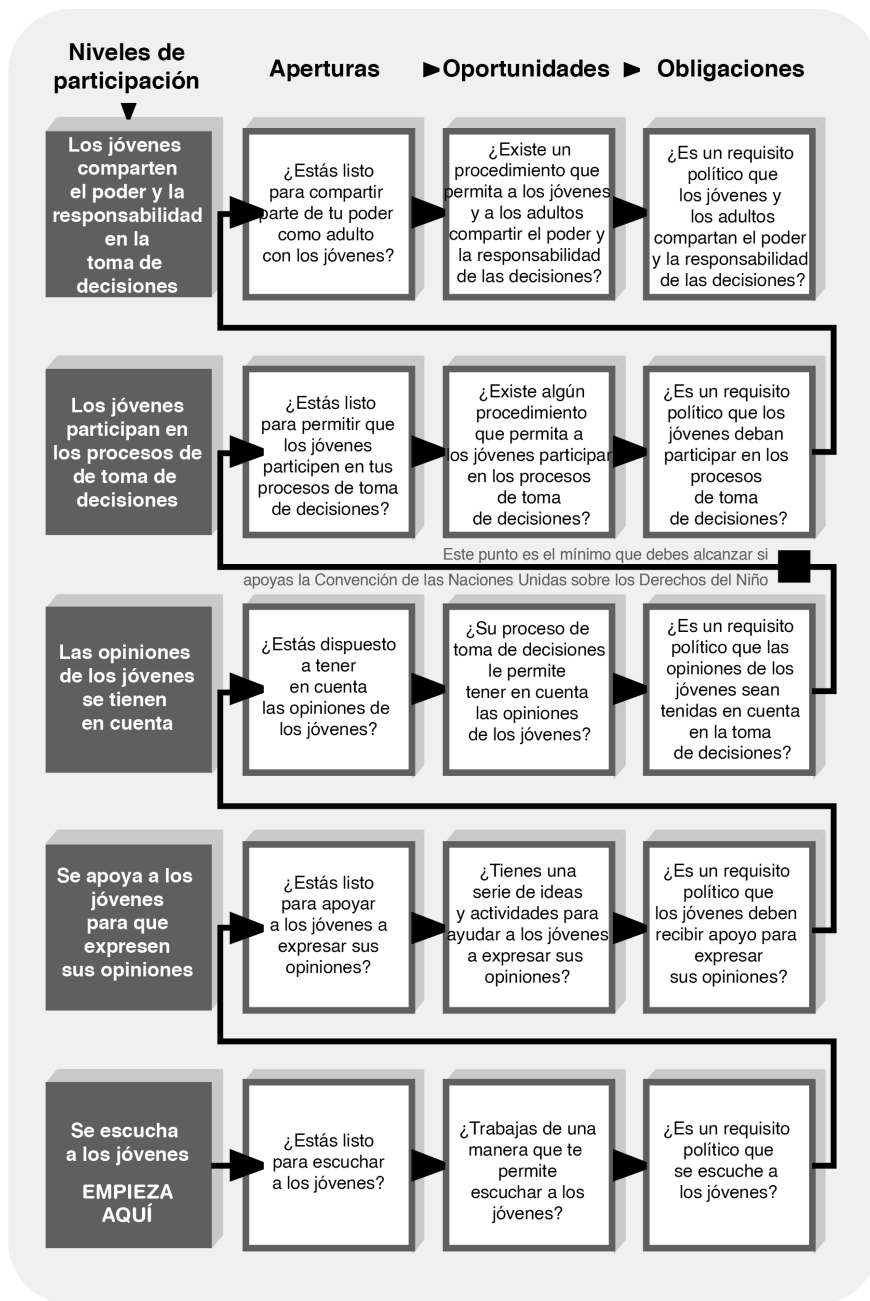
La apertura se produce cuando una organización o un individuo está interesado en incluir a los jóvenes en la participación. En la segunda etapa, las oportunidades se producen cuando se dispone de recursos, habilidades y conocimientos para implementar la participación.

La última etapa, la obligación, se establece cuando la organización o el individuo incluye estas prácticas en su sistema y se convierte en una política incorporada.

Shier ayuda a identificar estas etapas al proporcionar un conjunto de preguntas para determinar cada posición en el modelo e identificar los pasos siguientes.

Figura 9. Modelo de vías de participación que ilustra el marco de Shier.

Figura 9.  
Modelo de vías de participación.



Fuente: Adaptado de Shier, 2001.

#### 5.2.4.2. Modelo de claridad de participación (Lardner, 2001)

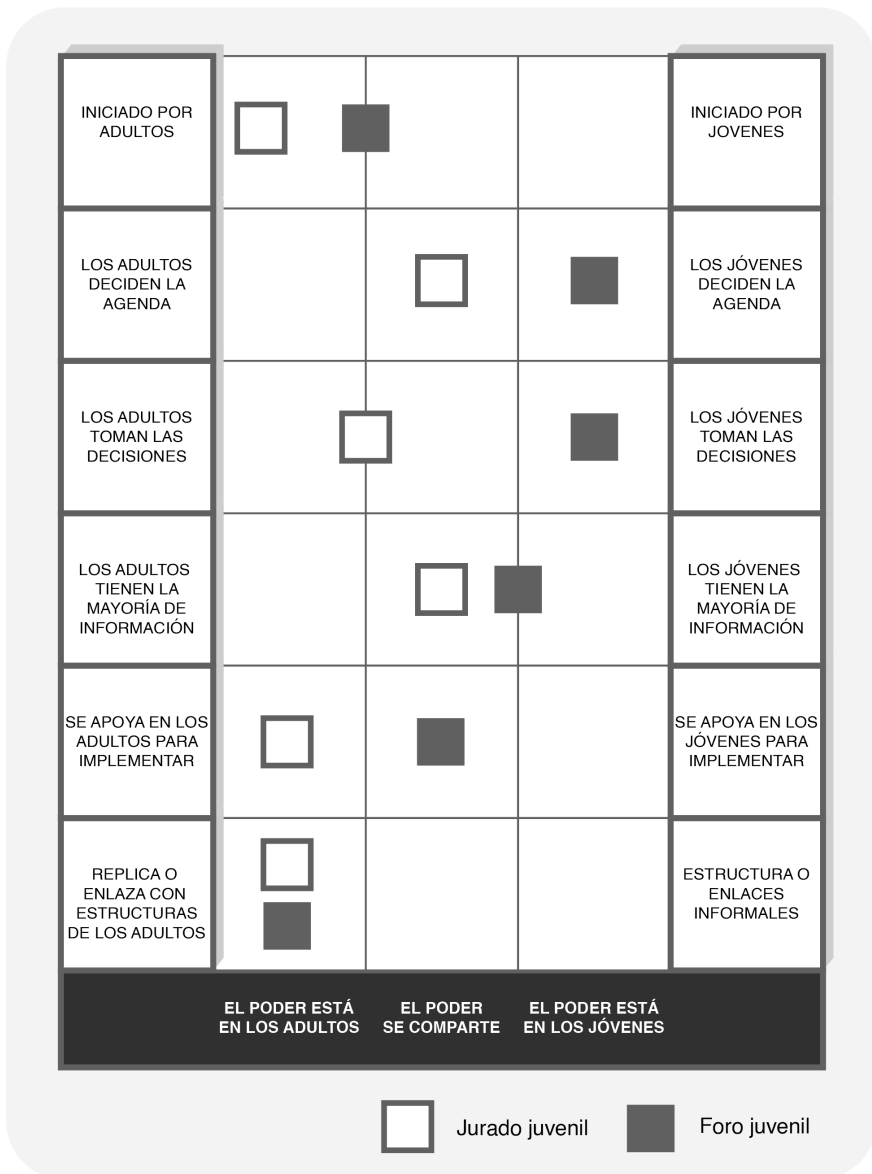
La principal aportación del modelo de Lardner es la separación de los diferentes elementos de la ecuación de participación. Resulta de utilidad tanto para los jóvenes participantes como para los trabajadores y organizaciones juveniles a la hora de intentar comparar otros modelos para poder hacer una evaluación y encontrar el que mejor se adapte a sus necesidades.

Este marco toma prestada la idea conceptual de la escalera de participación de Hart, según la cual no existe un método participativo ideal, sino que un modelo debe responder a la situación, el contexto y las cuestiones de la organización y de los jóvenes que participan en el proceso.

Este modelo utiliza una cuadrícula para evaluar seis grados de poder en diferentes enfoques participativos comparando 12 modelos de participación diferentes.

En la Figura 10, siguiendo este modelo, se comparan dos de ellos, los marcos del Jurado de la Juventud y el Foro de la Juventud.

Figura 10.  
Modelo de claridad de participación.



Fuente: Adaptado de Lardner (2001, citado en Karsten, 2012).

#### 5.2.4.3. La pirámide TIPO (Wong, Zimmerman y Parker, 2010).

Un elemento clave de este modelo es la participación de jóvenes y adultos, que pone de relieve la necesidad de una participación en el aprendizaje conjunto que, en última instancia, empodere a ambas partes.

El modelo describe tres tipos principales de participación: impulsada por los adultos (depositaria y simbólica), impulsada por los jóvenes (autónoma e independiente) y participación de control compartido (pluralista).

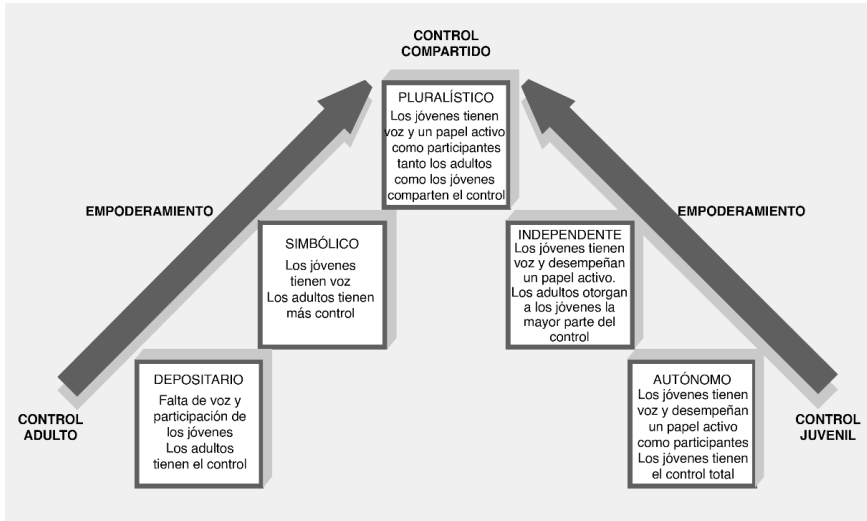
Tanto el tipo depositario como el tipo simbólico están impulsados por adultos que quieren involucrar a los jóvenes. En este lado de la pirámide, la participación de los jóvenes es meramente simbólica. Los jóvenes no tienen voz y los adultos tienen control total sobre el proceso (en el tipo recipiente), o los jóvenes tienen voz, pero los adultos tienen el mayor control (tipo simbólico).

En el lado opuesto de la pirámide, el control lo tienen los jóvenes. En el tipo autónomo este control sobre el proceso participativo es total y en el tipo independiente, este control lo tienen mayoritariamente los jóvenes, pero lo ejercen los adultos.

Finalmente, el tipo pluralista define un control compartido sobre el proceso en el que tanto los adultos como los jóvenes comparten el control.

La figura 11 ilustra el modelo de Wong, Zimmerman y Parker (2010).

Figura 11.  
El modelo piramidal TYPE.



Fuente: Adaptado de Wong, Zimmerman y Parker (2010).

#### 5.2.4.4. Modos de participación (Lansdown, 2018)

El modelo propone una modalidad de participación consultiva liderada por adultos que buscan la opinión de los jóvenes sobre un tema preestablecido. Esta forma de participación no transfiere la toma de decisiones a los jóvenes.

El modo consultivo puede utilizarse para alentar a los jóvenes a expresar sus opiniones en las fases de planificación, seguimiento y evaluación de proyectos y programas, así como el desarrollo de políticas.

La modalidad de participación colaborativa tiene como objetivo elevar el nivel de cooperación entre adultos y jóvenes participantes. El objetivo es involucrarlos en el análisis, diseño, implementación y evaluación de un proyecto.

En la participación colaborativa, los jóvenes pueden identificar los aspectos clave de un tema, desarrollar sus propias metodologías de investigación y participar en el análisis de los hallazgos,

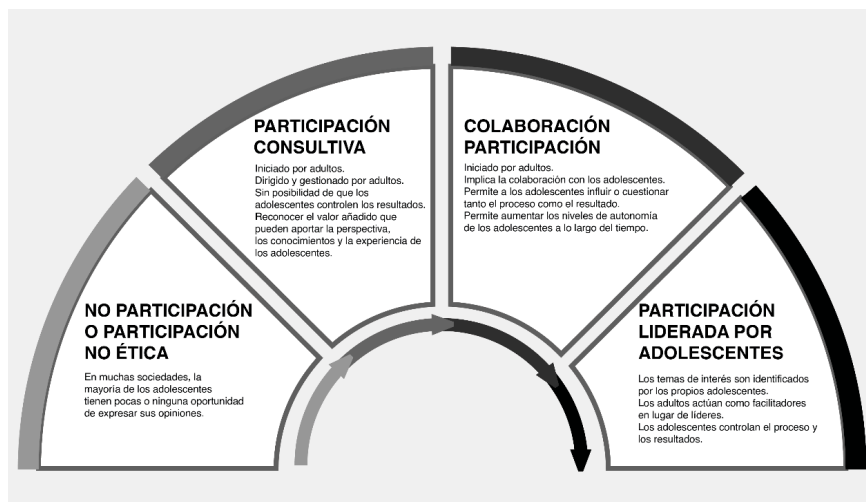
interpretando así los problemas sociales utilizando sus propios parámetros.

Por último, la participación de los adolescentes es la modalidad que conduce a un mayor empoderamiento de la juventud. En esta modalidad, los jóvenes tienen una gran influencia a la hora de identificar problemas sociales y reaccionar ante ellos.

Este tipo de participación encuentra un cauce natural en las redes sociales por su inmediatez en el análisis de políticas, la incidencia política de reacción inmediata y las campañas de sensibilización. Los adultos en esta modalidad de participación se limitan a su papel de facilitadores, proporcionando a los jóvenes habilidades, recursos y apoyo.

La figura 12 ilustra el modelo de modos de participación.

Figura 12.  
*Modos de participación*



Fuente: Adaptado de Lansdown (2018).

### 5.3. ¿QUÉ MODELO ELEGIR?

A pesar de las diferencias entre modelos, la mayoría de los marcos de participación se basan en dos categorías básicas: los marcos progresivos y los dimensionales. Los marcos progresivos consideran la participación como una sucesión de pasos o grados que deben alcanzarse o simplemente existir. Estos modelos suelen representarse como escaleras, pirámides o esquemas paso a paso.

Algunos autores explican que cada uno de los diferentes grados de sus modelos son formas válidas de participación dependiendo del tema, el contexto y los recursos disponibles mientras que otros modelos se construyen como un conjunto de hitos que es necesario alcanzar para alcanzar el nivel más alto de participación, que es el más deseable.

Por otra parte, los modelos dimensionales o modales consideran la participación como un conjunto de distintas dimensiones que coexisten o que pueden elegirse en la práctica. Estos modelos suelen adoptar la forma de una estrella u otra forma orgánica.

Por último, algunos modelos son analíticos. Estos modelos son una respuesta a otros o se formulan centrándose en ciertas condiciones, espacios o recursos que son necesarios para la participación.

Son pocos los modelos que han abordado específicamente la participación en los medios, especialmente en los medios digitales como las redes sociales. Si bien algunos modelos se basan en la participación a través de los medios, pocos de ellos se centran en la participación en los medios.

La elección de un modelo u otro debe tener en cuenta los objetivos, recursos y desafíos que presentan tanto los medios como los participantes. Los medios progresivos permitirán ajustar el nivel de participación a medida que se avance en la práctica mientras



que los modelos dimensionales pueden escogerse si las variables que utilizan para la participación se adecúan a las condiciones de los medios y los participantes.





## 6. ¿Cómo fomentar la participación de la audiencia joven?

La participación es un concepto amplio que tiene una lectura multidimensional.

Por un lado, la participación de la juventud en los MSP se basa en el papel de los medios de comunicación en la promoción del cambio social (McBride, 1980). Esta participación es real, efectiva, horizontal y beneficiosa para todos los participantes, organizaciones y jóvenes.

Por otro lado, algunos modelos ven la participación como un objetivo en sí mismo más que como un proceso para lograr el cambio social. Estos modelos defienden el empoderamiento y el desarrollo de los participantes en las prácticas participativas. Desde esta perspectiva, la participación brinda la posibilidad de

intervenir en la producción convirtiendo a los participantes en autores y narradores de su propia realidad.

Finalmente, en muchos casos, las prácticas participativas puestas en marcha por los MSP tienen como objetivo atraer a los jóvenes hacia su marca o contenidos. En estas prácticas, la noción de participación es altamente simbólica y reduce el papel de la audiencia a la consulta sobre temas o aspectos definidos por los MSP bajo su propio marco. Se trata de una táctica de marketing.

Es por esto que el panorama de los MSP europeos abarca una amplia variedad de prácticas participativas. En su búsqueda por crear espacios de diálogo con los jóvenes, los MSP europeos están implementando diferentes modelos para obtener información de la audiencia, incorporar sus aportes en las producciones y permitirles crear su propio contenido (EBU, 2020). Esta estrategia responde a la necesidad de, por un lado, atraer a una audiencia esquivada que se aleja cada vez más de los medios tradicionales y, por otro lado, de ejercer su papel como garante de los valores de servicio público ante las nuevas generaciones.

En 2013, la UNESCO desarrolló una serie de indicadores de desarrollo de medios, destacando la participación como un elemento clave en la evaluación de su desempeño. Esta evaluación fue adoptada por varios servicios públicos europeos, como DR en Dinamarca, YLE en Finlandia y NPO en los Países Bajos. Hoy, la participación juvenil está en la agenda de los MSP europeos, aunque cada corporación la interpreta de manera diferente.

El panorama actual de prácticas participativas con audiencias jóvenes se deriva de la evolución que, a finales del siglo XX, experimentaron los medios de radiodifusión públicos europeos que evolucionaron del modelo tradicional, generalmente basado en la radio y la televisión, hacia una interacción más directa con la audiencia, transformándose en Medios de Servicio Público. Hoy, los MSP alcanzan al 31% de los jóvenes europeos mediante la radio y al 64% mediante la televisión (EBU, 2020), manteniendo su

objetivo de ofrecer servicios esenciales, fomentar el pluralismo y promover la participación ciudadana. Estas funciones incluyen facilitar el debate público, reforzar la cohesión social y garantizar la diversidad cultural.

Aunque todos los países europeos tienen MSP, algunos tienen más del 55% de cuota de mercado de mercado como la radio pública suiza o más del 70% de la confianza pública como en el caso de Letonia.

En oposición, en Rumanía, por ejemplo, la televisión pública apenas llega al 5% de la audiencia, mientras que en Polonia la presión política amenaza la independencia y el futuro de la radiotelevisión nacional.

Los MSP se enfrentan a desafíos estructurales, financieros y políticos, como la burocracia, la falta de agilidad y la presión de grupos externos. Además, la competencia de plataformas globales y la desconexión con las dinámicas participativas de la generación de jóvenes que tiene entre 15 y 25 años de edad, complica su labor como garante de los valores públicos. Los jóvenes prefieren formas horizontales y no institucionalizadas de participación, alejándose de los métodos tradicionales como votar o unirse a organizaciones (EBU, 2020).

Las redes sociales y el contenido generado por usuarios están reemplazando los modelos verticales de los MSP. Las nuevas plataformas ofrecen a los jóvenes mayor libertad y creatividad para expresarse, cuestionando el papel de los MSP en promover valores democráticos. Para afrontar estos retos, los MSP europeos buscan nuevas estrategias de participación, destacando la importancia de adaptarse a las necesidades de las audiencias jóvenes y mantener su relevancia en la era digital.

Estas estrategias se ponen en práctica en las fases de producción y distribución de contenidos y en procesos de fomento del cambio social a través de prácticas de participación con la audiencia.

## 6.1.

### PRÁCTICAS EN LA PRODUCCIÓN DE CONTENIDOS

El papel predominante de los MSP ante la audiencia se expresó en Europa entre 1950 y 1960, respondiendo a los regímenes fascistas y nazis para garantizar valores democráticos. En esas décadas, la escasez de información y el modelo de difusión masiva limitaban la participación ciudadana, y los MSP jugaban un rol de “guardianes” de la información, decidiendo qué contenidos eran apropiados para la audiencia. La relación con la audiencia era vertical, monológica y el poder residía únicamente en los MSP.

En los años 50 y 60, la escasez de información suponía un gran desafío y el modelo de difusión masiva guiaba las prácticas de los MSP. La información circulaba de forma centralizada y unidireccional, lo que limitaba la participación ciudadana. Con este modelo, los medios públicos jugaban un papel de *gatekeeping* decidiendo qué contenidos eran apropiados para la audiencia.

Un ejemplo paradigmático de esta relación es *The Archers* (1951-presente). La serie de la BBC que tiene el honor de ser la producción más antigua del mundo en antena. Nació como una radionovela que narraba la vida de tres familias granjeras y que buscaba, además de entretener, educar a la audiencia para aumentar la producción nacional de alimentos. La vida de muchas personas dependía de ello en un país donde, tras la Segunda Guerra Mundial, los alimentos escaseaban y estaban racionados.

La participación de la audiencia también se utilizaba de forma simbólica con fines comerciales. En 1953, la estadounidense CBS lanzó *Winky Dink and You* (1953-1957), uno de los primeros programas interactivos, que utilizaba un “kit de dibujo mágico” para que los niños pudieran participar.

El programa, animaba a los niños a colocar una lámina de plástico en la pantalla del televisor de casa y pintar sobre ella. La idea era

“ayudar” al personaje principal a “interactuar” con diferentes objetos en forma de dibujos para conectar los puntos. *Winky Dink and You* representaba la forma en que los medios de comunicación veían la participación de los niños en los años cincuenta. La “pantalla mágica de dibujo”, un kit que contenía una hoja normal de plástico y rotuladores, se promocionaba y vendía por 50 centavos. Para la CBS, la participación del público en el programa se reducía a una mera interacción con el consumidor, lo que obligaba a los espectadores que no compraban el kit a perder gran parte de la trama de la historia. Además, la participación de los niños en el programa era una estrategia de marketing. La falta de acceso fue uno de los puntos débiles del programa. Los niños que no poseían la “pantalla mágica de dibujo” utilizaban sus propios rotuladores de colores para dibujar directamente en la pantalla con nefastas consecuencias.

Estos ejemplos muestran que, desde los años cincuenta, la participación en los MSP fue principalmente simbólica e instrumental, con programas que invitaban a los jóvenes a interactuar a través de cartas, llamadas telefónicas y encuestas. La participación juvenil tenía un carácter consultivo sobre temas de agenda decididos por los MSP y donde estos escogían el marco.

A finales de los años sesenta y especialmente en los años setenta, los movimientos cívicos y los medios comunitarios, como las radios libres, promovieron una mayor participación ciudadana. Los MSP europeos, en respuesta a la exclusión pública, comenzaron a implementar experiencias participativas más profundas. La BBC, por ejemplo, creó unidades de programación comunitaria para incluir la voz de los ciudadanos en sus contenidos diseñando programas como *Question time* (1979-presente), un programa de debate en el que políticos y periodistas responden a las preguntas de los ciudadanos. Este programa fue precedido por *Open door* (1973-1983), una plataforma para que el público hablara de sus propios asuntos, que más tarde evolucionó hacia un programa similar, *Open space* (1983-1995).

Este modelo ha sido recogido años después por prácticas que fomentan la participación de las audiencias jóvenes como *nws. nws. nws* (2018-presente) de la belga VRT que utiliza Instagram para informar de temas de actualidad a jóvenes entre 15 y 25 años y que recoge las preguntas, comentarios y discusiones que se producen alrededor de cada publicación para plantear nuevos temas o reformular el ángulo con el que se tratan.

El mismo concepto también puede combinar espacios digitales y físicos como en el programa de RTVE Playz *GenPlayz* (2020-2023) donde jóvenes debaten en un espacio físico sobre un tema de actualidad y la audiencia interactúa mediante el chat de YouTube en la emisión del programa añadiendo su punto de vista al debate, ampliando este o proponiendo nuevos temas que los productores del programa recogen para futuras entregas.

Ambos ejemplos beben de formatos históricos que incluían una participación más simbólica como los concursos y *quiz shows*. En los años ochenta y noventa, las llamadas telefónicas fueron el principal canal para fomentar la participación de la audiencia en programas infantiles como *What's your story?* (1988, 1990) de la BBC, una serie dramática para niños en la que el argumento se continuaba diariamente utilizando las ideas que el público enviaba por teléfono después de cada episodio.

Mientras se producían estas prácticas en los medios de comunicación de masas, el poder ciudadano experimentó un auge con los movimientos cívicos iniciados en los años setenta. Los jóvenes reivindicaron su derecho de expresión y el acceso a los medios de comunicación y en todo el mundo surgieron medios de comunicación comunitarios, como emisoras de radio independientes y diarios ciudadanos. Paralelamente, surgieron televisiones comunitarias como la británica *Swindon Viewpoint* (1973-actualidad), que desafiaron al paradigma emisor-receptor. Estos medios comunitarios, en oposición a los medios masivos, lucharon por lograr un crecimiento sostenible. Al carecer de recursos, se vie-

ron desplazados a las fronteras de los medios dominantes a pesar de haber logrado un fuerte impacto en la promoción del cambio social y de nuevas formas de periodismo ciudadano.

En los años noventa, la llegada de la televisión interactiva permitió una mayor participación del público en la creación de contenidos, como en el caso de *Video Nation* (1993-2011) de la BBC, que fomentaba la cocreación dando a ciudadanos cámaras de video durante un año para representarse a sí mismos y su vida cotidiana.

En los años ochenta, el auge del neoliberalismo y la aparición de medios privados y plataformas globales redujeron el poder de los MSP, lo que llevó a una crisis de relevancia y recursos. Las experiencias participativas lideradas por medios comunitarios que seguían un modelo crítico con el poder de los medios de comunicación masivos fueron sustituidas por prácticas derivadas de un “nuevo orden mundial” (McBride, 1980) menos incómodo para las organizaciones e instituciones internacionales y que, siguiendo teorías como la comunicación para el desarrollo trataban de equilibrar el poder ciudadano y el de los medios desde la invitación expresa a la participación. Desde los años noventa, este modelo es el dominante en las mejores prácticas de los MSP europeos.

A comienzos del siglo XXI, los MSP europeos comenzaron una transformación para adaptarse al nuevo entorno digital, con los países nórdicos a la vanguardia. Muchos MSP europeos actualizaron sus políticas y documentos estratégicos durante la primera década para aumentar la participación de las audiencias jóvenes a través de la cocreación de contenidos.

La BBC fue pionera en esta tendencia en 2004 (BBC, 2004), seguida por la francesa France Télévisions (2009), la holandesa NPO (2010) y la flamenca VRT (2011), buscando que los ciudadanos se empoderaran y promover el cambio social.

En la primera década del siglo XXI, las mejores prácticas de los MSP europeos pasaron de un enfoque mediocéntrico a uno

más orientado a la audiencia, adoptando nuevas tecnologías para fomentar la participación. Esto no solo cambió la mediación de la participación social, sino que también buscó cómo los jóvenes interactuaban con sus pares a través de los medios. Un buen ejemplo es el programa sueco *Sanningen om Marika* [La verdad sobre Marika] (2007), que mezcló mensajes televisivos, online y móviles en un proyecto *crossmedia*. De esta forma, la audiencia participaba en un juego de rol relacionado con el contenido de la serie.

En esta misma línea, RTVE Playz emitió *El gran secuestro* (2019), donde una cantante pop tenía que salir de un *escape room* con la ayuda del público que podía interactuar en directo en una experiencia multiplataforma. La audiencia ayudaba a la protagonista de la historia a resolver enigmas y juegos a través de pistas. La experiencia tuvo mucha notoriedad en las redes sociales y el *hashtag* #ElGranSecuestro se convirtió en tendencia .

Aunque ambos ejemplos se orientaban a contenidos de entretenimiento, muestran las posibilidades de los formatos *crossmedia* en la participación de audiencias jóvenes.

A lo largo de la primera década del siglo, los *reality shows* como *Gran Hermano* (1999-presente) popularizaron la participación simbólica, donde la representación individual prevaleció sobre los cambios sociales colectivos. A partir de 2008, la crisis global y la aparición de plataformas de VoD como Netflix impactaron el mercado de medios, y los MSP europeos adoptaron un enfoque más digital y participativo, especialmente en el periodismo y los medios sociales.

En 2011-2016, los jóvenes europeos comenzaron a usar redes sociales para movilizarse políticamente, lo que reflejaba su desafección con las instituciones tradicionales. La consolidación de plataformas como Netflix y el cambio hacia la movilidad y la fragmentación en los hábitos de consumo de medios exigieron que los MSP se adaptaran a nuevas formas de participación, enfocándose especialmente en los jóvenes.

Con la popularización de plataformas digitales, los MSP europeos comenzaron a innovar en formatos interactivos y contenidos destinados a jóvenes. Ejemplos como la belga VRT *nws. nws. nws.*, un informativo diario para jóvenes en Instagram, combinan los valores democráticos de los MSP con la inmediatez y el acceso de las redes sociales, abandonando la forma tradicional de servir las noticias y adoptando formatos sencillos y visualmente impactantes para reforzar la autenticidad de sus contenidos e impulsar la participación de la audiencia.

Junto con los temas de actualidad y de corte social, se han introducido cambios en otros contenidos tradicionales para los jóvenes, como el eduentretenimiento, una combinación de contenidos educativos y de entretenimiento. La suiza RTS Tataka y la belga RTBF Tarmac ejemplifican cómo los jóvenes y los MSP pueden interactuar con formatos innovadores sobre temas sociales. Ambas marcas públicas producen contenidos relevantes para su audiencia en un proceso de consulta abierto y continuo a través de sus comunidades en línea. Estas prácticas se han puesto en marcha para dar continuidad a su línea editorial, tratando de encontrar nuevos temas no cubiertos por los principales medios de comunicación que afectan a los jóvenes.

Un buen ejemplo es el formato de RTBF Tarmac *Izi news* (2020-presente) donde se mezclan temas ligeros con temas de actualidad poniendo en el foco aquellos asuntos que son de especial interés para la audiencia que participa activamente en las redes, no solo comentando el contenido expuesto sino proponiendo o ampliando temas que, mediante escucha activa, son procesados por los productores del programa.

Además, prácticas participativas juveniles como la noruega NRK P3 *Urort* (2000-presente), una plataforma que permite a los músicos noruegos mostrar su música gratuitamente a través de la plataforma de la empresa pública y donde la audiencia puede votar qué artistas son los más atractivos musicalmente y contenidos de

ficción como *Mental* (2016), una serie de la finlandesa Yle, en el que cuatro jóvenes reciben tratamiento en un hospital psiquiátrico, demuestran que las prácticas de cocreación con el público, en este caso la consulta directa entre los guionistas y los jóvenes, pueden ser muy fructíferas tanto para la corporación como para el público.

No obstante, a pesar de estas buenas prácticas, existe una asimetría entre los niveles de participación que los medios prometen y los que realmente se otorgan a los jóvenes. Los bajos niveles limitan sus voces, llevándolos a formas simbólicas de participación, como la distribución de contenido en forma de *compartir* en las redes sociales, lo que genera frustración y desmotivación a aquellos que buscan mayor equilibrio de poder en las prácticas participativas.

Un aspecto importante en este desafío es la autolimitación y el autoreferenciamiento de los profesionales de los medios que dificultan que los jóvenes puedan proponer nuevos tipos de contenidos. En un ámbito dominado por el análisis cuantitativo, los jóvenes interesados en temas de cambio social tienen dificultades para incluir asuntos como la salud mental, el racismo, la precarización o la falta de oportunidades en las agendas de los MSP.

El reto es pasar de una participación centrada en los medios a una participación enfocada a la sociedad que promueva el cambio real. Esto se conecta con la metodología de la comunicación participativa para el cambio social que debe identificar las necesidades de los jóvenes antes de producir contenido mientras que, de manera generalizada, los MSP articulan un modelo basado en la investigación de audiencias y que no toma en cuenta las necesidades de cambio social de los jóvenes, sentándoles en la misma mesa que los productores de contenidos.

A pesar de esto, buenas prácticas como las llevadas a cabo por NRK P3 donde editores de contenidos actúan como facilitadores mediáticos asesorando a jóvenes para producir artículos

periodísticos distribuidos en su propia plataforma o reuniéndose de manera regular con jóvenes ciudadanos que asesoran a guionistas y productores sobre la realidad de los colectivos más desfavorecidos, resultan en procesos de cocreación que redundan en exitosos productos como la serie *16, 17, 18, 19* (2018-2021). Este es un formato que aúna un enfoque de cambio social con un producto audiovisual líder de audiencia que ha sido exportado a otros países europeos demostrando la conexión con las audiencias más jóvenes.

Aunque estos casos son inspiradores, los profesionales de los medios de comunicación siguen pensando que la falta de conocimientos mediáticos del público joven hace que su participación en la creación de contenidos produzca formatos de una calidad por debajo de los estándares de la industria. Esta afirmación se ve contrarrestada por los contenidos generados por los jóvenes en redes sociales como YouTube o Twitch, donde el consumo juvenil está superando a los contenidos de difusión tradicionales.

Además, los bajos niveles de participación ofrecidos por los MSP limitan las voces de los jóvenes y les desvían hacia formas simbólicas de participación, lo que les lleva a la frustración y la desmotivación en los procesos participativos.

## 6.2. PRÁCTICAS EN LA DISTRIBUCIÓN DE CONTENIDOS

En Europa existen tres modelos fundamentales de distribución de contenido juvenil. Por un lado, algunos MSP optan por crear marcas específicas para jóvenes, como Playz de RTVE en España o Tarmac de RTBF en la Bélgica francófona, mientras que otros, como NRK de Noruega, prefieren vincular a los jóvenes con sus marcas corporativas como NRK P3 bajo una marca derivada. Un último modelo opta por no crear marcas juveniles e integrar estos

contenidos en sus canales generales, como el caso de VRT en la Bélgica flamenca.

Desde el punto de vista político, los MSP nórdicos se apoyan en la confianza, la tradición y la amplia influencia de sus marcas corporativas a través de generaciones de audiencias para atraer a los jóvenes hacia su propia plataforma. Esta estrategia se enfrenta a grandes retos. Por un lado, los jóvenes prefieren marcas específicas más cercanas a sus intereses. Por otro lado, la juventud percibe las marcas tradicionales y consolidadas como instituciones antiguas. Los MSP que se basan en su marca general, como la belga VRT, también tienen dificultades para atraer a los jóvenes de origen inmigrante que no tienen relación con la marca en su país. Un buen ejemplo de plataformas juveniles que desarrollan su propia marca es Tarmac de RTBF que se orienta en mostrar la diversidad de los jóvenes francófonos belgas y empoderar a los colectivos de origen migrante y otros grupos vulnerables. La marca distribuye sus contenidos principalmente a través de su propia plataforma posicionando contenidos en TikTok, YouTube e Instagram.

En los tres modelos, la visión es mediocéntrica y mercantil. Independientemente del sistema escogido para distribuir sus contenidos, de manera general, las marcas pretenden acercar a los jóvenes a sus marcas utilizando la participación como una herramienta de compromiso en la que la audiencia se limita a comentar contenido, valorarlo o compartirlo.

### 6.3.

## PRÁCTICAS PARTICIPATIVAS DIGITALES

A nivel estratégico, para muchos MSP, especialmente en Europa del Norte como en el caso de NRK P3, el uso de redes sociales de terceros como TikTok y YouTube presenta un desafío en términos de valores, ya que no aseguran el derecho de acceso a sus

audiencias. Las políticas internas de NRK limitan el uso de las redes sociales y fomentan sus propias plataformas. Otros MSP, como VRT en Bélgica, usan las redes sociales para captar la atención de los jóvenes y redirigirlos a sus propias plataformas adaptando el contenido para este propósito. Finalmente, un último grupo de marcas como la española RTVE Playz, abrazan el uso de las redes sociales y destinan una gran parte de sus esfuerzos a ellas.

Este último grupo de marcas, conscientes de que los jóvenes en Europa consumen principalmente medios en línea y redes sociales, el que antes ha comenzado a invertir en prácticas participativas a través de plataformas digitales. Sin embargo, no existe un patrón común entre las estrategias de participación con audiencias jóvenes, ya que experiencias como los grupos de discusión de jóvenes que se reúnen de forma regular promovidos por VRT son prácticas exitosas tanto en el proceso participativo como por el producto derivado de estas reuniones.

Ambas estrategias muestran que, si bien las redes sociales ofrecen oportunidades para promover contenido liderado por los jóvenes, los MSP deben reforzar su capacidad para construir comunidades en la transición hacia entornos participativos tanto digitales como físicos. Las prácticas digitales no siempre son más efectivas que las tradicionales y el enfoque más adecuado depende del contexto y los recursos disponibles.

La participación en los medios no comenzó en entornos en línea. Surgió primero con los medios comunitarios y alternativos, seguidos por la adopción de prácticas participativas en los medios de masas, como programas de debate. Con el auge de la Web 2.0, los MSP abrieron la puerta a la cocreación ciudadana. Hoy, las tres etapas se superponen, y aunque las redes sociales desempeñan un papel clave en los procesos participativos a bajo costo, otras fórmulas también tienen su espacio.

El ecosistema digital de los medios ha evolucionado de una comunicación monológica a una participativa y las redes sociales

han sido claves en la transformación de las audiencias jóvenes de espectadores pasivos a participantes activos. Limitar la participación en la distribución de contenidos a un aspecto puramente simbólico, comercial, vertical y mediocéntrico crea un conflicto entre la participación auténtica y los intereses corporativos.

En este ámbito, nuevos perfiles profesionales como gestores de comunidades y moderadores de conversación digital como en el caso de RTVE Playz o facilitadores mediáticos como en el caso de VRT no solo han sido capaces de establecer prácticas de participación que redundan en la promoción de valores democráticos entre su audiencia sino que son capaces de mantener el compromiso de su audiencia porque se sienten parte del proceso participativo.

A pesar de estos casos de éxito, existe una tensión de poder entre las audiencias jóvenes y los MSP en redes sociales, ya que los MSP tienden a controlar la conversación y generar comunidades bajo su marca para dirigir tráfico hacia sus propios canales y monetizarlo. Además, otros actores como las organizaciones sociales y educativas también están buscando liderar comunidades sobre temas sociales, lo que supone tanto oportunidades de colaboración para los MSP como desafíos en su papel como valedores y referentes del servicio público.

Aunque el contenido es crucial para la participación en redes sociales y los MSP están desarrollando plataformas propias para atraer a los jóvenes, aprender de otras prácticas participativas como el periodismo participativo practicado por NRK P3 y la cocreación con jóvenes como los podcasts que producen de forma colaborativa jóvenes y profesionales de RTBF Tarmac, es clave para diseñar modelos de comunicación más adecuados al nuevo escenario digital.

La gratificación impulsa la participación juvenil en redes sociales. Sin embargo, el modelo participativo digital de los MSP contrasta con el de gratificación de las redes sociales. Una característica clave de las redes sociales para los jóvenes es la posibilidad

de conectar con sus pares en una relación de poder equilibrado, difuminando las líneas entre creadores y espectadores, como en los MSP.

Para adaptarse, los MSP deben implementar, no solo soluciones de desarrollo tecnológico, el campo donde más esfuerzos se están realizando actualmente, sino procesos de hibridación de contenido, producción participativa, educomunicación, alfabetización mediática y prácticas de consumo. Pero, lo más importante, es que deben compartir el poder con los jóvenes y permitirles participar en la redefinición de cómo deben ser los MSP contemporáneos.

## 6.4.

### **PRÁCTICAS PARTICIPATIVAS PARA EL CAMBIO SOCIAL**

El cambio social es cualquier proceso que altera la estructura o carácter de una sociedad. Desde una perspectiva activista, la participación puede verse de dos formas: individual, que es el derecho a opinar sobre temas sociales, y colectiva, que ayuda a los grupos sociales a representar sus necesidades. Tradicionalmente, la participación colectiva juega un papel mayor en los MSP al estar vinculada a la cocreación de contenido, la planificación de servicios y la participación en la gobernanza.

La participación social para el bien común puede ser una herramienta para vincular los MSP con las organizaciones de la sociedad civil (OSC), reforzando el papel de los MSP en el fomento del cambio social. En términos de cocreación, los MSP buscan que las audiencias interactúen y encuentren nuevas perspectivas sobre temas como la igualdad de género, el racismo y la salud mental, áreas de interés para los jóvenes en Europa.

Aunque las OSC y otras organizaciones culturales, deportivas o educativas están representadas en la toma de decisiones de

los MSP, no tienen suficiente poder para guiar sus agendas. Un caso de estudio de esta falta de colaboración con otros actores de cambio social es *Down the road* (2019-2023) de VRT, donde el realizador de televisión Dieter Coppens viaja a Canadá junto a seis jóvenes con síndrome de Down. Se trata de un programa de interés humano que tiene una interacción considerable en las redes sociales debido al enfoque empoderador de la serie.

Sin embargo, en noviembre de 2023, GRIP, la mayor organización de derechos humanos para personas con discapacidad en Flandes, expresó sus críticas afirmando que la serie no ofrecía una imagen integradora ya que fomentaba que las personas con síndrome de Down participaran en actividades únicamente con otras personas con síndrome de Down, haciendo que pareciera que no formaban parte de la sociedad, como si vivieran en un entorno separado de otras personas. VRT hizo caso omiso de estas críticas y siguió emitiendo nuevas temporadas.

Otros programas como *Cosmo* (2022) de ZDF en Alemania han reforzado los lazos dentro de comunidades vulnerables, mostrando el papel crucial de los medios sociales en la participación juvenil y el cambio social.

*Cosmo*, heredero de *Funkhaus Europa*, promueve la integración y la diferencia cultural, abordando temas de migración y la necesidad de apoyar la diversidad. Programas como el neerlandés *Het Klokhuis* (1988-2022) y *Lumni* de France Télévisions (2015-presente) usan plataformas digitales y colaboraciones educativas para abordar temas sociales como el trabajo infantil y la violencia. Estas iniciativas muestran la importancia de las alianzas entre MSP, organizaciones sociales y sistemas educativos para promover el cambio social.

A pesar de estas oportunidades, muchos jóvenes europeos encaran dificultades debido a la exclusión social, el populismo y las noticias falsas. La desigualdad entre generaciones persiste con altas tasas de jóvenes en Europa en riesgo de pobreza. Aunque los

MSP permiten a los jóvenes alzar su voz, la evidencia de que las prácticas de cocreación generen un cambio social significativo es limitada.

El impacto de los contenidos de los MSP en el cambio social se puede medir por su poder de sensibilización, cambio de comportamiento y acción. Estos niveles pueden tener impacto a nivel individual, grupal o social. El desafío para los MSP es alcanzar el nivel más alto, donde la sociedad actúa sobre un tema específico, comenzando por crear conciencia a nivel individual, que es el nivel más alcanzable.

Un ejemplo es el programa *Ragazzi in crisi* de la italiana RAI (2022) que aborda la salud mental juvenil, invitando a expertos y jóvenes que han vivido experiencias de angustia, fomentando la reflexión y la acción sobre temas que les afectan con un buen resultado. En este sentido, el impacto conseguido por los MSP es la capacidad de generar un cambio positivo en la sociedad, enfocándose en la acción que beneficie a la comunidad (EBU, 2020). Para ello, los MSP deben entender las necesidades de su audiencia y conectar con ella a través de contenidos que promuevan el cambio social.

A pesar de los esfuerzos, muchos MSP tienen dificultades para involucrar a la sociedad civil, ya que la participación real en los medios sigue siendo limitada. La participación juvenil en los MSP, aunque valorada, a menudo se ve eclipsada por los profesionales de los medios sin que se mida adecuadamente su impacto en el cambio social. Por otro lado, las redes sociales permiten una participación más activa de los usuarios quienes crean gran parte del contenido pero también presentan desafíos relacionados con los algoritmos y el consumo de noticias, lo que exige habilidades de alfabetización mediática.

En este sentido, la UNESCO destaca la alfabetización mediática como esencial para desarrollar habilidades de pensamiento crítico y discernir entre contenidos diversos. Los MSP están uti-

lizando este área para educar a los jóvenes sobre los desafíos del nuevo ecosistema mediático y fomentar su participación. Ejemplos como el proyecto *BBC Young Reporter* (2007-presente) o *EduBox* (2019-2023) de VRT muestran cómo los MSP europeos están colaborando con escuelas y organizaciones juveniles para enseñar habilidades fundamentales en la creación y comprensión de contenidos mediáticos utilizando la participación de los jóvenes como vehículo conductor.

El proyecto *BBC Young Reporter* ofrece a jóvenes de 11 a 18 años la oportunidad de crear historias y desarrollar su propio periodismo en video, empoderándose para contar sus relatos, llegar a audiencias auténticas y participar en conversaciones sobre su futuro. Por su parte, *EduBox* de VRT pretende estrechar la colaboración con el sector educativo, ofreciendo temas sociales con experiencias de aprendizaje interactivas adaptadas a los jóvenes enriquecidas con material audiovisual y expertos de la marca pública.

Otras formas de promoción de la educación mediática son también posibles. En Alemania, la ARD. ZDF Medien Akademie, fundada en 2007, se ha convertido en la mayor institución educativa en alfabetización mediática del país, ofreciendo formación a 30 000 participantes en más de 500 temas mientras que, en Francia, France Télévisions dedica recursos a la educación mediática y digital para ayudar a los jóvenes a entender mejor el mundo y desarrollar su capacidad crítica. Programas como *1 jour, 1 question* (2015) y *Décod'actu* (2017-presente) abordan temas sociales y de actualidad con el fin de fomentar la reflexión crítica entre los jóvenes.

A pesar de estos esfuerzos, se requiere una integración más profunda de la alfabetización mediática en los programas educativos y actividades extracurriculares para combatir la desinformación y fomentar una comprensión crítica de los medios entre los jóvenes europeos.

## 6.5. OPORTUNIDADES Y DESAFÍOS DE LAS PRÁCTICAS DE PARTICIPACIÓN CON JÓVENES

En el sector de los MSP, hay una fuerte competencia entre los productores de contenido para crear material dirigido a audiencias específicas. Los MSP europeos están haciendo esfuerzos por involucrar a su audiencia en el proceso de producción de contenido, utilizando tanto redes sociales como sus propias plataformas para intercambiar ideas y distribuir contenido. La cocreación se promueve en estos escenarios vinculada a objetivos culturales y sociales pero, fundamentalmente, a los intereses comerciales de los MSP.

La cocreación de contenido es vista como una participación equilibrada entre los MSP y la juventud y las redes sociales son uno de los medios más utilizados. Sin embargo, el enfoque en la participación no siempre cumple con los objetivos sociales ya que la participación simbólica puede frustrar a la audiencia. Las mejores prácticas incluyen narrativas de ficción para influir emocionalmente en los jóvenes y fomentar su participación en temas sociales.

Las mejores prácticas demuestran que los MSP tienen una gran oportunidad para crear procesos participativos reales, superando la participación mínima (acceso e interacción limitados) orientándose hacia una participación maximalista, equilibrada y multidireccional. Esto podría generar una relación de confianza y compromiso entre los MSP y su audiencia. No obstante, la creciente desconfianza hacia los MSP, impulsada por la competencia privada y la fragmentación de audiencias, representa una amenaza. Los MSP deben adoptar enfoques estructurados de participación ciudadana para seguir siendo relevantes.



La cultura bajo demanda está debilitando el papel tradicional de los MSP y la rigidez estructural de algunas organizaciones dificulta su agilidad para interactuar con audiencias jóvenes. Para mejorar, los MSP deben alejarse del enfoque instrumental y escuchar a los jóvenes como interlocutores válidos. Las mejores prácticas en participación están impulsadas por el valor del servicio público y, en estas, los jóvenes participan en la planificación, producción y distribución de contenidos. Sin embargo, medir el impacto de estas prácticas sigue siendo un desafío clave.





## 7. ¿Qué recursos se necesitan para poner en práctica la participación con los jóvenes?

Este capítulo ilustra los conceptos, teorías y modelos que se han estudiado en los capítulos anteriores en tres casos de estudio: El modelo noruego de NRK P3, el belga flamenco de VRT y el español de RTVE Playz.



## 7.1.

### LOS JÓVENES COMO CONSULTORES: NRK P3

Fundada en 1933, la Corporación Noruega de Radiodifusión (Norsk Rikskringkasting, NRK) es el medio audiovisual más grande de Noruega, seguida por la emisora privada TV2, fundada en 1992.

NRK ofrece más programación de noticias y asuntos de actualidad que sus competidores comerciales y es conocida tanto por sus documentales críticos como por sus duros cuestionamientos políticos, especialmente durante los períodos electorales.

NRK es un exponente del modelo corporativista democrático de los medios públicos (Hallin y Mancini, 2004). La corporación está sujeta a una fuerte intervención estatal pero goza de una gran libertad de expresión y aspira a establecer un estado democrático como piedra angular de un mayor desarrollo.

Junto con Suecia, Dinamarca, Islandia y Finlandia, NRK forma parte del llamado “modelo nórdico” que se ha caracterizado por un fuerte monopolio público del entorno mediático.

Con una audiencia crítica que exigía a la corporación pública que estuviera a la altura de sus valores de servicio, NRK ejerció su papel de medio generalista desde el comienzo del monopolio hasta que, después de más de diez años de intenso debate político a principios de los años noventa, Noruega abrió la puerta para que una corporación privada independiente comenzara a transmitir en el país, lo que disputó el dominio de NRK en el ecosistema mediático.

Como parte de este acuerdo, la corporación pública recibió la licencia para lanzar un tercer canal de radio que se sumaría a su oferta. Para responder a la nueva competencia privada, la estrate-

gia de NRK pasó por especializar sus estaciones de radio: NRK P1 se posicionó como un canal generalista para audiencias mayores y de mediana edad; NRK P2 apuntó a una audiencia mayor de treinta años con educación superior a través de una oferta que combinaría música clásica, cultura y actualidad y, finalmente, el nuevo canal NRK P3 se enfocaría en adolescentes y jóvenes adultos que habían migrado a las radios locales en busca de contenidos más cercanos a sus necesidades y hábitos de consumo.

Lanzado en 1993, el objetivo inicial de NRK P3 era recuperar a la audiencia más joven con una oferta digital centrada en la música pop. Las primeras emisiones de NRK P3 estaban orientadas a la cultura juvenil, la música, la comedia y el entretenimiento, así como a la divulgación y la educación.

Aunque NRK P3 compite en el pequeño mercado de radio juvenil de Noruega con las emisoras de radio locales y las emisoras de radio comerciales multinacionales, las redes sociales son su competencia más directa. Entre las más populares entre adolescentes y jóvenes noruegos se encuentran YouTube, Snapchat, TikTok e Instagram. El 95 % de los niños, niñas y jóvenes de entre 9 y 18 años en Noruega utilizan YouTube y el 80 %, Snapchat. TikTok e Instagram son utilizados por el 65 % de los jóvenes noruegos (Medietilsynet, 2020).

Después de Google y el tabloide *Verdens Gang* (VG), NRK no es el tercer sitio web más visitado en Noruega con más de 3,71 millones de usuarios únicos al mes (Kemp, 2022).

En 2020, importantes cambios en las políticas de la corporación afectaron la visión de las prácticas de participación y co-creación en NRK. Entre otras, el sistema de financiación pasó de un modelo basado en el pago de licencias a un modelo basado en impuestos.

### 7.1.1.

#### Prácticas participativas de NRK P3

NRK P3 se dirige actualmente a jóvenes de entre 15 y 30 años y la marca tiene una fuerte presencia tanto en su propia plataforma digital, p3.no, como en las redes sociales.

Con casi 220 000 oyentes diarios en Noruega (4,7 % de cuota de audiencia) (NRK, 2021) y una fuerte presencia en las redes sociales, incluidos YouTube (975 000 suscriptores y casi 90 millones de visitas mensuales) y canales de Instagram, (211 000 seguidores), NRK P3 es una de las plataformas digitales con mayor alcance de audiencia en Noruega.

Sin embargo, el reto de NRK ha sido conectar con el grupo de edad de 12 a 29 años y con el público de origen migrante. Al trabajar con una estrategia de contenidos multiplataforma, NRK ha mejorado su penetración en estos sectores de audiencia.

Creada inicialmente como una marca de audio, NRK P3 combina el concepto de radio tradicional de transmisión lineal con una oferta de podcasts, texto escrito y producción de video que se distribuye tanto a través de la televisión y su propia plataforma en línea como a través de la plataforma de contenidos de NRK y sitios web de terceros como Spotify, iTunes y redes sociales donde la marca tiene una gran concentración de seguidores.

La oferta de NRK P3 se centra en el entretenimiento. El 77 % del contenido de la marca gira en torno a la música y el 19 % a revistas, humor y otros formatos de entretenimiento (NRK, 2021).

En menor medida, la información y la cultura popular, que incluye la cultura y el cine, la salud sexual, la convivencia y otros temas sociales, ocupan el 2 % de su parrilla. Actualmente, los contenidos de ficción completan la parrilla de NRK P3 con un porcentaje muy reducido.

Las opciones de interacción, participación y cocreación más relevantes de la oferta actual de contenidos de NRK P3 se pueden encontrar en todos los géneros, formatos y tipos de contenidos distribuidos por la marca.

A principios de 2021, NRK P3 presentó su nueva programación que renovaba clásicos musicales como *NRK mP3* (2000-2021); *Urørt* [Intacto] (2000-2021), la veterana plataforma para nuevos artistas; *P3 Morgen* [P3 por la mañana] (2003-2021), un magazine matutino; *Filmpolitiet* [La policía del cine] (1998-2021), un programa de revisión de películas y series; y *Heia Fotball* [Hola fútbol] (2014-2021).

Además, la oferta de NRK P3 incluye el programa de comedia *Karakter* [Carácter] (2019-2021), así como el magazine *Absolutt fredag* [Sin duda, viernes] (2020-2021).

Como novedades, la plataforma pública presentó una nueva temporada de las series *16* (2018), *17* (2019) y *18* (2020), un drama urbano en una zona periférica de Oslo, bajo el título *19* (2021) y estrenó el podcast *VG3* (2021) que sigue la vida de cuatro estudiantes de último año de secundaria.

La figura 13 muestra la oferta de contenidos para la temporada 2021 de NRK P3.

Figura 13.  
Oferta de contenidos de NRK P3 para la temporada 2021



Urørt  
[Intacto]  
(2000-2021)

19  
(2021)

God bedring  
[Mejorate]  
(2020-2021)



Karakter  
[Character]  
(2019-2021)



Absolutt fredag  
[Sin duda, viernes]  
(2020-2021)



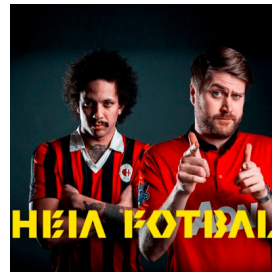
VG3  
(2021)



P3 Morgen  
[P3 Mañana]  
(2003-2021)



Filmpolitiet  
[La policía del cine]  
(1998-2021)



Heia Fotbal  
[Hola fútbol]  
(2014-2021)

Fuente: NRK.

En 2016, NRK P3 lanzó una nueva estrategia de contenidos en la que intentó alejarse de los temas más ligeros para centrarse en cuestiones con una vertiente más social, como el medio ambiente, el cambio climático, la salud y el empleo. El objetivo era consolidar la marca en contenidos no guionizados experimentando con el formato podcast y priorizando el uso de plataformas propias para fidelizar a un público joven en busca de contenidos de calidad.

Como parte de esta estrategia, NRK P3 comenzó a organizar talleres con jóvenes para descubrir qué contenidos y formatos funcionarían mejor. Una de las ideas clave que surgió de estas sesiones fue involucrar a figuras representativas e inspiradoras para los jóvenes como influencers famosos con un alto impacto en la audiencia a través de las redes sociales.

En 2017, NRK P3 renovó su identidad para enfatizar visualmente que NRK era la marca paraguas de la plataforma juvenil. La estrategia de poner la marca en el centro y construir un sitio web con sus propios canales en torno a ella tenía como objetivo posicionar la marca generalista de la corporación pública entre el público más joven.

Esta estrategia respondió a los desafíos de un mercado altamente fragmentado donde el público joven solo puede retener un número limitado de marcas. Los datos que NRK P3 obtuvo en su investigación de audiencia en 2020 confirmaron que esta estrategia logró mejorar la reputación de NRK entre el público más joven a través de NRK P3.

En la estrategia de NRK, la proporción de representación de artistas y autores noruegos, incluidos los de origen sami, la promoción de la lengua noruega moderna (nynorsk) y la cercanía a la audiencia están alineadas con los valores clásicos de los MSP, como la promoción de la diversidad y la pluralidad.

La promoción de los valores y la cultura nacional ha hecho que la música sea el eje principal de la programación de NRK P3. Al menos el 40 % de la música que se reproduce en NRK P3 es noruega, con énfasis en el idioma noruego o compuesta por noruegos.

La promoción de nuevos talentos, artistas y bandas noruegas es uno de los asuntos más importantes para la marca pública y esto se refleja también en su estrategia de interacción, participación y cocreación con la audiencia que no solo ofrece propuestas e ideas, sino que extrae nuevo talento, como es el caso de Urørt, una plataforma que desde hace más de veinte años ofrece a los nuevos creadores noruegos la oportunidad de distribuir su música a través de NRK P3.

La difusión de los valores del servicio público no se limita al entretenimiento y la cultura. En los contenidos de ficción e información, NRK P3 ha hecho mucho por establecer una cultura de pluralidad. La marca estipula requisitos de diversidad detrás de

los micrófonos y pone gran énfasis en el trabajo de información y la investigación de audiencia para garantizar que el contenido y el elenco de su ficción sean creíbles, alentando la participación de los jóvenes para crear contenidos de una manera creíble y honesta.

Un caso que ejemplifica esta cooperación con la audiencia es la serie *16* (2018), y sus posteriores temporadas *17* (2019), *18* (2020) y *19* (2021), que cuenta la historia de un grupo de jóvenes del este de Oslo con orígenes diversos. Para reflejar de forma precisa y veraz el entorno multicultural que relata la serie, los productores de NRK P3 se reunieron con jóvenes que viven en la zona donde se desarrolla el drama para comprender mejor cómo viven, sus preocupaciones y necesidades y qué esperaban de la serie.

NRK ha sido coherente con su estrategia de mantener cautiva a la audiencia en sus propios sitios web y plataformas. En los últimos años, NRK P3 ha trabajado activamente para volverse menos dependiente de plataformas de terceros y ha hecho un mayor esfuerzo para obtener más tráfico y diálogo con la audiencia en sus propios canales.

La misma estrategia también se ha empleado en contenidos de ficción. En 2017, NRK P3 se hizo muy popular con una de sus producciones emblemáticas, *Skam* (2015-2017), un drama juvenil *transmedia* sobre las vidas de un grupo de estudiantes de secundaria.

*Skam* está considerada como un ejemplo de buenas prácticas en materia de participación juvenil en la industria televisiva, lo que resulta especialmente destacable teniendo en cuenta que la serie, además de la participación de la audiencia, tiene un especial foco en los valores del servicio público, retratando temas contemporáneos y convirtiéndose en foco de discusión con minorías sociales. *Skam* es una serie de ficción con componentes didácticos y de sensibilización que invita a la reflexión sobre los prejuicios hacia y desde la comunidad LGBT, por poner un ejemplo.

La estrategia de *Skam* estuvo guiada por dos cuestiones centrales: el modo de distribución y las acciones participativas que buscaban el diálogo directo entre la marca y los públicos más jóvenes.

Para definir los temas y construir las tramas de acuerdo con las necesidades y expectativas de la audiencia objetivo (la serie estaba dirigida al segmento de 15 a 16 años), los productores realizaron una investigación exhaustiva basada en un método utilizado por NRK desde mediados de la década de los 2000. El modelo de Necesidades, Enfoques, Beneficios y Competidores (NABC, por sus siglas en inglés), desarrollado por la Universidad de Standford, se utilizó para definir las ideas y cómo podrían aportar valor a la audiencia a través de la consulta y el diálogo.

Se realizaron entrevistas a potenciales espectadores para entender los gustos y percepciones de la audiencia y para formar un equipo con actores y actrices sin experiencia que respondieran al mismo perfil demográfico que el público objetivo. Esto permitió que el equipo artístico colaborara en la elaboración de la narrativa presentando sus propias ideas como parte de la población juvenil.

Los episodios se filmaron semanalmente, lo que permitió realizar cambios en la trama en función de los comentarios de la audiencia, transformando así a los espectadores en una parte clave del proceso de construcción de la trama.

Tras el éxito de *Skam*, NRK P3 desarrolló esta fórmula basada en la investigación y la participación de la audiencia en una nueva narrativa transmedia que se distribuyó de manera instantánea: *Blank* (2018-2019), una serie que se centra en la vida después de la escuela secundaria y las dificultades de entrar en la edad adulta. La serie fue creada por muchos de los miembros del equipo que hicieron posible el fenómeno *Skam*.

En el caso de *Blank*, NRK P3 desarrolló una web específica donde se recogían los comentarios y reacciones de la audiencia pero también se abrió a una mayor participación en las redes sociales generalistas diseñando perfiles de cada personaje con los que

la audiencia podía interactuar. La serie se distribuyó utilizando la misma fórmula de éxito de *Skam* en la que se servían clips cortos a diario y se recopilaban en un episodio los domingos.

Estos dos ejemplos de ficción lograron una gran participación de la audiencia y respaldaron la decisión de utilizar una orientación participativa en el contenido informativo y educativo de NRK P3 como en el programa *Line fikser kroppen* [Line arregla el cuerpo] (2017) que pretendía educar y concienciar fomentando el debate sobre los cuerpos reales y los cuerpos normativos.

La Figura 14 muestra algunas de las producciones en las que NRK ha utilizado prácticas de interacción, participación y cocreación con la audiencia.

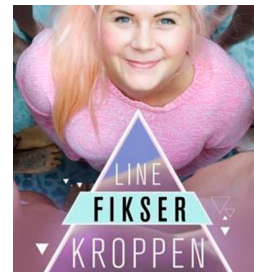
Figura 14.  
*Ejemplos de interacción, participación y cocreación de NRK P3*



Skam  
[Escándalo]  
(2015-2017)



Blank  
[En blanco]  
(2018-2019)



Line Fikser Kroppen  
[Line arregla el cuerpo]  
(2017)

Fuente: NRK (2021).

### 7.1.1.1. Ficción

Las exitosas series *16*, *17* y *18* estrenaron su nueva temporada con la presentación de *19* (2021). La serie narra la realidad de un grupo de jóvenes que viven en un suburbio multicultural de Oslo. Es una serie dramática que aborda los problemas que preocupan a la audiencia más vulnerable de NRK P3.

La serie se ambienta en Groruddalen, un barrio del extremo este de Oslo donde en algunas zonas la proporción de inmigrantes supera el 50 % de los habitantes. Este barrio es objeto de numerosas críticas por parte de la prensa que presenta una imagen estereotipada, destacando los altos índices de pobreza, delincuencia y conflicto social.

Siguiendo el formato de temporadas anteriores, *19* se narra como una cuenta regresiva de 19 días, y cada día corresponde a un episodio. En la nueva temporada, la historia se centra en Aisha, una joven de 19 años que se debate entre ser una adolescente noruega independiente y una buena musulmana en un entorno de moral estricta y reglas sociales no escritas.

La nueva temporada se estrenó en abril de 2021 con episodios diarios de entre 7 y 26 minutos de duración.

La serie contribuye al debate actual sobre la delincuencia juvenil y el multiculturalismo en Oslo de una manera que invita a la reflexión. El drama es una continuación del enfoque participativo utilizado por NRK P3 en *Skam* y *Blank*. Además de elegir a jóvenes comunes que pertenecen al entorno en el que gira la serie, el equipo de producción realizó una amplia investigación con jóvenes y profesionales que viven y trabajan en este entorno para retratar a la juventud de una manera genuina y realista. El equipo vivió y compartió las experiencias de los jóvenes para recopilar historias e ideas.

### 7.1.1.2. Información

La interacción crítica con la audiencia no se limita al contenido de ficción de la marca pública.

El podcast semanal *God bedring* [Mejórate] (2020-2021), en el que, junto con el presentador del programa, un psicólogo y un médico debaten temas de salud a partir de historias y preguntas de los oyentes, tiene un alto nivel de participación crítica de la audiencia.

Los episodios del podcast se basan en preguntas de los oyentes, así como algunas secciones habituales. El programa se lanzó con la intención de interactuar con una audiencia ávida de respuestas durante el confinamiento a raíz de la COVID-19 y ofrecer consejos para mejorar la salud mental de los oyentes.

En este programa, tanto el médico como el psicólogo del programa utilizan sus perfiles personales en redes sociales para invitar a la audiencia a participar en el programa enviando sus historias o preguntas. Sin embargo, desde el perfil oficial de NRK P3, las publicaciones en redes sociales se limitan a anunciar el contenido de cada episodio sin invitaciones explícitas a la participación de la audiencia. Esto se traduce en pocas visualizaciones en redes sociales y una interacción muy básica, en su mayoría *Me gusta*, con ratios muy bajos de amplificación (*Compartir*) de las publicaciones o conversación en torno a ellas. En el caso de *God bedring*, la interacción de la audiencia en redes sociales es participación simbólica, pues se les trata como sujetos pasivos a los que, simplemente, se informa sobre el contenido de cada programa a través de publicaciones promocionales. Los usuarios no participan en la elección de los temas ni en la forma de tratarlos ya que esto es responsabilidad de los expertos y editores del programa. En contraste, la participación de la audiencia sí se produce durante el programa a través de preguntas o historias de los oyentes que aportan sus comentarios que son filtrados por los editores para que coincidan con el contenido programado.

### 7.1.1.3. Entretenimiento

El entretenimiento es el ámbito donde mejor se aprecian las prácticas participativas y la cocreación con los jóvenes, donde el equilibrio de poder entre la audiencia y la corporación pública está más equilibrado.

Desde el año 2000, NRK P3 combina la participación y la cocreación en *Urørt* [Intacto], un programa y un sitio web que per-

mite a los artistas musicales noruegos mostrar su música de forma gratuita a través de la plataforma del MSP. El programa de radio se emite semanalmente durante dos horas. Su sitio web es una gran base de datos de solistas y bandas noruegas emergentes de las que se nutre la programación musical de NRK P3.

El equipo de producción del programa escucha y evalúa la música que les envían los jóvenes talentos noruegos y, en colaboración con los productores musicales del sello público, el equipo elige a un artista que se convierte en el “Inédito del mes”. Este artista obtiene exposición adicional en la radio, en Internet y en las redes sociales. Cada año, el “Inédito del año” se elige mediante votación de un panel de jueces y de la audiencia del programa. Además, el programa ofrece una conexión entre el mundo digital y el físico programando regularmente conciertos para la audiencia.

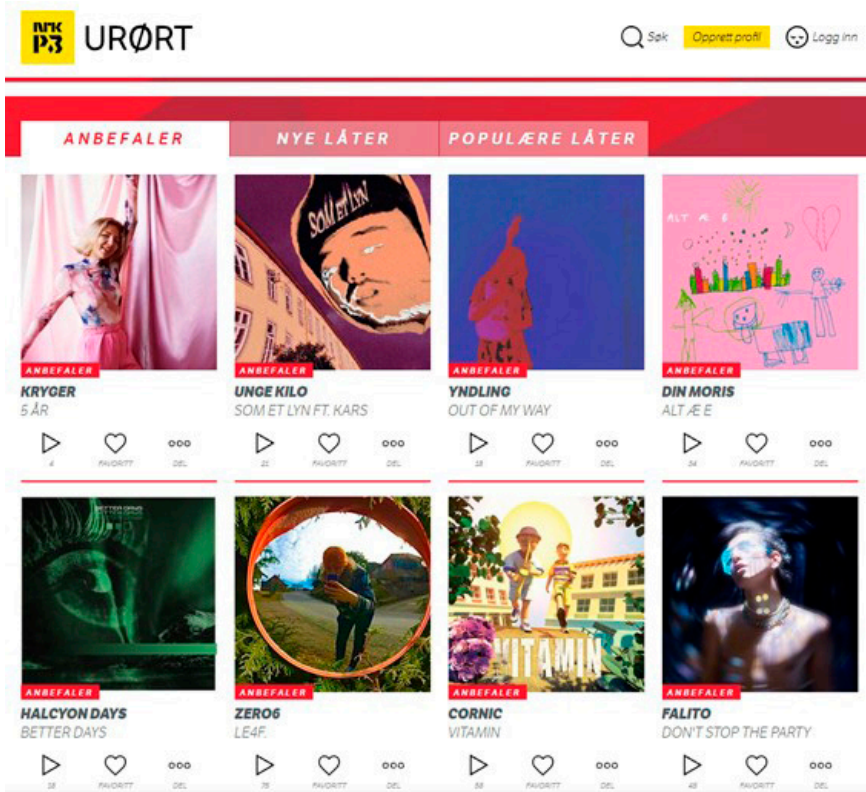
El sitio web de *Urørt* permite a los usuarios reproducir, descargar y compartir las canciones enviadas, y permite la reacción de *Me gusta*. Se trata de una pequeña red social que se suscribe al ámbito público, donde los artistas pueden crear su propia página alojada en el sitio web de la corporación.

La plataforma *Urørt* es un espacio de cocreación donde los jóvenes talentos noruegos pueden distribuir y promocionar su música, y la corporación obtiene una gran cantidad de contenido. Además, los valores fundamentales de NRK P3 de promover a los artistas, la lengua y la cultura noruegas son la base del espacio colaborativo, así como la participación de la audiencia que puede intervenir como creadores, votantes o simplemente como consumidores y difusores de contenido.

Esta experiencia es exitosa, ya que combina la investigación de audiencia para conocer los gustos y tendencias preferidas por los usuarios de *Urørt* con la cocreación entre la marca y los músicos, y la participación de la audiencia que puede disfrutar y votar por sus artistas favoritos.

La figura 15 muestra la interfaz de la plataforma *Urørt*.

Figura 15.  
Interfaz de la plataforma Urørt



Fuente: NRK (2021).

Esta enorme base de datos de artistas noruegos es una de las fuentes de trabajo de los programadores musicales de NRK P3 y, aunque la selección musical no se realiza en colaboración con la audiencia, sí hay cierta participación en forma de consulta a través de un panel de oyentes a los que se les pregunta una vez al mes para que den su opinión sobre la selección propuesta por los editores de la plataforma.

Aunque la plataforma aún tiene un largo camino por recorrer hacia la democratización total de los contenidos, *Urørt* ejemplifica la colaboración entre la audiencia y la marca pública de una manera que beneficia a los actores y promueve los valores públicos.

## 7.1.2.

### El modelo participativo de NRK P3

NRK se presenta como un proveedor de contenidos que utiliza Internet como un nuevo medio interactivo y no simplemente como una extensión de su programación de difusión. Desde hace años, la empresa pública ha recibido un importante impulso gubernamental para expandirse en línea.

Además de fomentar la participación de la audiencia en sus programas a través de su sitio web, una sección de participación de la audiencia de NRK anuncia periódicamente oportunidades para colaborar en programas de televisión, podcasts, radio, plataformas en línea y redes sociales a través de testimonios, creaciones o ideas para nuevos formatos. También se invita a la audiencia a contar historias personales o enviar videos para participar como actores o actrices en series de ficción.

Es importante destacar que la corporación noruega anuncia oportunidades de cocreación en su plataforma. NRK convoca periódicamente a su audiencia no profesional a enviar piezas audiovisuales y escritas que la corporación publicará en caso de ser seleccionadas.

#### 7.1.2.1. Objetivo de la cocreación

Daniel Ramberg, redactor jefe de NRK P3, explica que el canal juvenil noruego busca hacer periodismo sobre la vida cotidiana de los jóvenes. En la misma línea, Eskil Olaf Vestre, redactor adjunto de P3.no, señala que su propósito es centrarse en los intereses de las personas entre 17 y 29 años, especialmente en aquellos temas que los medios tradicionales no suelen cubrir.

Este enfoque responde a las demandas de la audiencia y guía tanto el tipo de noticias como la manera en que el MSP las conecta con los valores públicos. Ingrid Tinmannsvik, directora de proyectos de periodismo constructivo en NRK, subraya la necesidad de contrarrestar el desinterés hacia las noticias. Su área busca no solo

mostrar problemas, sino también visibilizar soluciones, transmitir esperanza y evitar la polarización, con la convicción de que ello fortalece la democracia y la participación ciudadana.

### 7.1.2.2. Equipos de cocreación

Eskil Olaf Vestre, editor adjunto de P3.no, describe a NRK como una organización extensa, con unos 3 000 empleados distribuidos en todo el país y una edad media elevada, en contraste con el perfil joven de los equipos de P3. La estructura interna está encabezada por un editor responsable de todos los canales —sitio web, radio, podcasts y televisión— y coordinada por editores adjuntos que gestionan áreas específicas, desde newsletters hasta opinión, redes sociales o diseño visual. El flujo de trabajo suele partir de una idea presentada por un editor, que debe incluir necesariamente la perspectiva de una persona menor de 30 años, incluso si se trata de temas como deporte o cultura. Los periodistas son los encargados de interactuar directamente con la audiencia, tanto en redes sociales como en entrevistas presenciales, mientras que los editores supervisan el proceso y adaptan los textos para que resulten accesibles a un público a partir de los 15 años.

Para Jorunn Ingelin Solberg, responsable de proyectos en NRK P3, este enfoque exige contar con profesionales especializados en juventud, capaces de producir contenidos de no ficción que respondan a sus intereses. Sin embargo, la composición de los equipos muestra limitaciones: la mayoría son periodistas noruegos, con escasa diversidad de perfiles. Ingrid Tinmannsvik, directora de proyectos de periodismo constructivo, reconoce que la redacción sigue un modelo tradicional y que sería valioso incorporar especialistas de otras disciplinas —desde psicólogos hasta diseñadores— para ampliar miradas y conectar mejor con el público joven.

### 7.1.2.3. Perfil de la audiencia

NRK ha orientado gran parte de su estrategia a involucrar a los jóvenes, un grupo especialmente reticente a interactuar con

los contenidos del MSP noruego. Esta distancia es más evidente entre los sectores vulnerables, como jóvenes de zonas rurales o con origen migrante, que encuentran en las redes sociales un espacio más cercano a sus intereses e identidades. Conscientes de ello, los equipos de NRK P3 aplican distintas metodologías: atraer a la audiencia a sus propias plataformas, escuchar sus demandas e incorporarlas en los contenidos. Sin embargo, esta estrategia conecta sobre todo con jóvenes urbanas de clase media y educación superior, dejando fuera a otros segmentos.

La serie 17 marcó un hito en las prácticas de cocreación al trabajar con adolescentes de origen minoritario. Su guionista, Marte Sunde Harter, explica que muchos de ellos eran vulnerables porque carecían de adultos de confianza a quienes contar sus experiencias, lo que situó al equipo en un rol mixto entre periodistas y primeros interlocutores de relatos íntimos y dolorosos. La productora Jorunn Ingelin Solberg recuerda que el proceso de la primera temporada exigió un intenso trabajo de campo para ganarse la confianza de jóvenes que, en muchos casos, desconocían incluso que NRK fuese un servicio público gratuito. A partir de entrevistas y talleres se construyeron las historias y, con la segunda temporada, el proyecto ya contaba con una base sólida de seguidores en Instagram, lo que permitió ampliar su alcance y generar una comunidad activa.

Pese a este éxito, la dificultad para llegar a ciertos grupos persiste. Eskil Olaf Vestre señala que NRK logra penetrar con facilidad en audiencias adultas, pero sigue teniendo problemas con los hombres jóvenes y con los descendientes de migrantes, más atraídos por plataformas como Twitch, Discord o TikTok que por las ofertas del MSP. Marte Sunde Harter observa que estos jóvenes suelen expresar su identidad a través de la ironía en redes, ejemplificada en casos como el de un creador que se autodenomina “Superminoría” para hablar con humor de su vida cotidiana.

Los retos se agravan por la falta de diversidad en los equipos y de habilidades específicas para tratar con jóvenes vulnerables. La

responsable de redes sociales, Marit Eide, reconoce que esta situación puede derivar en sesgos, desde la selección de participantes hasta la dificultad de publicar contenidos en plataformas externas donde se concentra la audiencia. Algo similar plantea Abiel Tesfai, presentador de NRK P3, quien cuestiona la repetición de narrativas estereotipadas sobre migración y marginalidad: si bien estas historias han nutrido proyectos como *Skam* o las series juveniles 16–19, los jóvenes demandan relatos que reflejen su vida cotidiana más allá de armas o drogas.

La experiencia de 17 mostró el potencial de un enfoque más segmentado. El equipo aplicó un “índice de audiencia objetivo” que permitió diferenciar grupos internos y externos y adaptar estrategias de producción y promoción según cada círculo. Esta metodología, cercana a la investigación social aplicada, se convirtió en la práctica de cocreación más destacada del MSP noruego hasta la fecha.

Un enfoque habitual de los medios consiste en incluir a jóvenes vulnerables solo en los temas sociales que les afectan directamente, en lugar de normalizar su representación en narrativas más amplias. En este sentido, NRK P3 dedica recursos a la detección de tendencias juveniles, pero las prácticas participativas no están integradas de manera estructural: solo algunos profesionales recurren a la cocreación de forma individual, mientras que los canales digitales preferidos por la juventud siguen sin ser prioritarios para el MSP.

Desde el área de redes sociales se insiste en la necesidad de garantizar diversidad no solo frente a la cámara o al micrófono, sino también en los equipos de producción. Sin embargo, la representación de jóvenes de origen diverso sigue limitada y marcada por estereotipos, a menudo reducidos a papeles cómicos o marginales. Esta falta de referentes positivos evidencia la ausencia de un modelo narrativo “para ellos y hecho por ellos”, capaz de mostrar grandes historias de minorías en un plano de igualdad.

La incorporación de perfiles multiculturales en los elencos resulta especialmente costosa. Los procesos de casting muestran una

sobrerrepresentación de jóvenes blancas, lo que obliga a invertir tiempo y recursos adicionales para garantizar diversidad. Este esfuerzo refleja la dificultad de transformar prácticas consolidadas en la industria audiovisual.

Las limitaciones no solo afectan a la producción, sino también a la participación: muchos jóvenes carecen del acceso a tecnología, información o formación que les permitiría integrarse en dinámicas de cocreación con el MSP. Frente a ello, las comunidades digitales construidas en torno a los productos de NRK se convierten en espacios clave para moderar el discurso y fomentar interacciones positivas.

Desde la dirección editorial, se reconoce además la importancia de adaptar formatos periodísticos al consumo juvenil. Si bien NRK P3 cuenta con una trayectoria sólida en radio, televisión y podcasts, también busca ofrecer textos escritos que resulten accesibles y atractivos para los jóvenes. La apuesta por el periodismo de largo formato pretende equilibrar la inmediatez de las redes con contenidos que refuercen la reflexión y la interacción crítica, al mismo tiempo que amplían la base de lectores más allá del público tradicional, mayor y masculino.

#### 7.1.2.4. ¿Cómo animar a los jóvenes a cocrear?

Las políticas de NRK que restringen el uso de redes sociales externas condicionan la capacidad de P3 para invitar a la participación juvenil. Aunque la emisora ha abierto cuentas en plataformas como Snapchat, lo hace de manera pragmática y con el objetivo de alcanzar segmentos especialmente difíciles: adolescentes y mujeres jóvenes sin estudios superiores. Estas decisiones revelan la tensión entre la aspiración de atraer a la juventud hacia espacios propios y la necesidad de estar presentes en los entornos digitales donde realmente se encuentran.

La estrategia de atracción combina el análisis sistemático de intereses juveniles con la adaptación de contenidos. Los estudios

de audiencia muestran que las prioridades de los jóvenes cambian con rapidez: de la crisis climática a la salud mental durante la pandemia, o de los videojuegos a las finanzas personales, donde sorprende la demanda de orientación práctica sobre impuestos, ahorro y vivienda. Este seguimiento de tendencias permite orientar la oferta hacia temas que no encuentran respuesta ni en la escuela ni en los medios tradicionales.

La marca P3, asociada históricamente a la radio, constituye a la vez una fortaleza y una limitación. Por un lado, su vinculación con NRK genera confianza y garantiza calidad percibida; por otro, arrastra prejuicios que dificultan captar nuevos públicos. Los proyectos derivados —como *Urørt* o las ficciones juveniles 16, 17, 18 y 19— muestran que es posible conectar con la audiencia, aunque a costa de un esfuerzo sostenido en promoción y recursos.

El reto de la diversidad atraviesa también las políticas de participación. P3 cuenta con una responsable dedicada a ampliar la representación de jóvenes de distintos orígenes, aunque el seguimiento del impacto real sigue siendo limitado. Reclutar talentos multiculturales implica un trabajo activo de proximidad, desde la presencia en escuelas hasta la búsqueda directa en espacios de socialización juvenil. La experiencia con la serie 17 ejemplifica esta metodología: acudir físicamente a los lugares donde los jóvenes viven y estudian para invitarles a cocrear.

En conjunto, la experiencia de NRK P3 muestra cómo la participación juvenil no surge de manera espontánea, sino que requiere una combinación de investigación, flexibilidad en la marca, inversión en diversidad y, sobre todo, presencia activa en los territorios digitales y físicos donde los jóvenes se reconocen.

#### 7.1.2.5. ¿Cómo diseñar modelos de cocreación?

Eskil Olaf Vestre subraya que el modelo de cocreación de P3 busca amplificar las voces de jóvenes en todo el país, integrando en artículos y vídeos opiniones que van desde experiencias laborales

hasta visiones sobre la vida urbana y rural. Para Daniel Ramberg, las redes sociales son una herramienta estratégica para identificar perfiles específicos y, a través del proyecto de “periodismo de debate”, incorporar jóvenes menores de 25 años sin experiencia previa en el espacio público.

Jorunn Ingelin Solberg recuerda que esta orientación tiene antecedentes en *NRK Super*, que desde hace años involucra a los niños en la producción de contenidos. Sin embargo, como señala Abiel Tesfai, la mayor parte de la participación en P3 sigue siendo mediocéntrica y simbólica, limitada a mensajes, llamadas o concursos que refuerzan la lógica del medio más que la agencia juvenil.

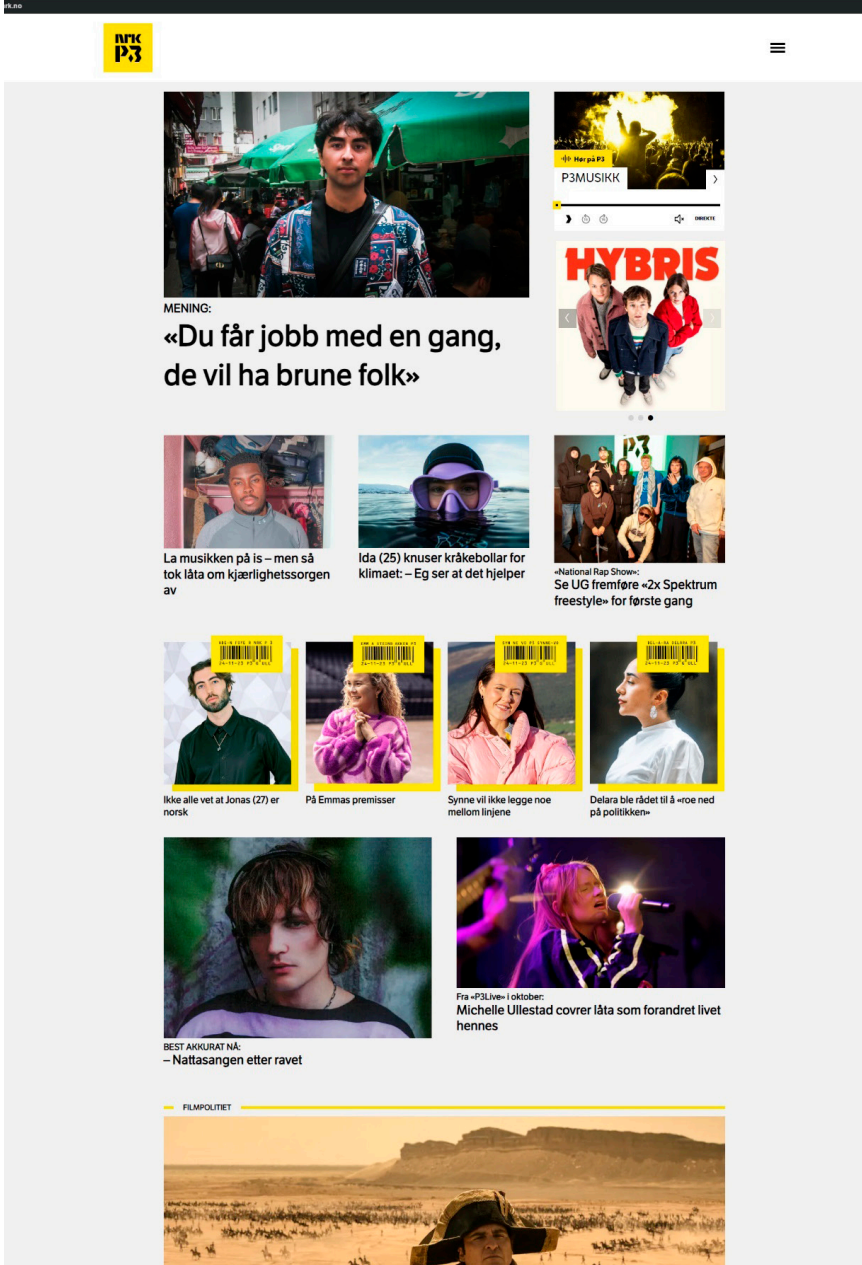
La excepción más sólida es la serie *16, 17, 18, 19*. Marte Sunde Harter describe cómo el proceso pasó de una investigación formal inicial (basada en el modelo NABC) a dinámicas de escucha más abiertas, incorporando progresivamente a los jóvenes como cocreadores en fases clave del proyecto. Aquellos que participaron recibieron remuneración y reconocimiento en créditos, convirtiéndose además en embajadores del producto en redes sociales. Para Harter, la principal lección fue que la cocreación exige curiosidad genuina, escucha sostenida y flexibilidad narrativa, ya que los jóvenes pueden desempeñar un papel editorial crucial en garantizar la autenticidad del relato.

#### 7.1.2.6. Herramientas de cocreación

Los textos escritos son fundamentales para las prácticas de cocreación de NRK P3 con los jóvenes. En este sentido, NRK P3 es pionera en la creación de formatos largos de periodismo tradicional en su plataforma. Los artículos largos forman parte del ADN de los periodistas de P3 y se anima a los jóvenes a participar en la selección de temas durante la etapa de aportación de ideas.

La figura 16 muestra la página de inicio de la plataforma NRK P3, p3.no, donde los textos escritos ocupan un espacio destacado.

Figura 16.  
Página web de inicio de NRK P3



Fuente: NRK P3.

Sin embargo, estas prácticas no son todavía herramientas consolidadas de cocreación plena. A menudo, los jóvenes son incluidos en la etapa de insumo como casos de estudio, actuando principalmente como personajes de las historias, pero no participan durante todo el proceso de producción.

Daniel Ramberg, redactor jefe de NRK P3, resume que las principales herramientas empleadas por la redacción han sido tradicionalmente los grupos de discusión con jóvenes, aunque tras la pandemia esta práctica se ha sustituido por interacciones en redes sociales y, en ocasiones, por encuestas externas. Reconoce, sin embargo, que los procesos de análisis siguen estando en manos de periodistas, lo que limita la participación juvenil a la fase de detección de tendencias.

En la misma línea, Eskil Olaf Vestre, editor adjunto de P3.no, subraya que la identificación de temas de interés se apoya más en la observación de lo que circula en redes como TikTok y en informes especializados —entre ellos el Barómetro Joven, que consulta anualmente a más de mil jóvenes— que en prácticas de investigación participativa.

Algunas excepciones provienen del área de ficción. Jorunn Ingelin Solberg destaca el uso del método NABC, inicialmente aplicado en Skam para diseñar personajes, pero que hoy también orienta contenidos no guionados. Esta herramienta permite entrevistar a jóvenes en profundidad y trasladar sus preocupaciones y aspiraciones a la narrativa de los programas.

Desde la perspectiva digital, Marit Eide, responsable de redes sociales, reconoce que la interacción directa mediante correo electrónico ha perdido peso, ya que la prioridad es no saturar a la audiencia, aunque lo considera aún un recurso con potencial para generar fuentes.

Finalmente, Marte Sunde Harter, guionista y directora, señala que tanto las redes sociales como los canales tradicionales (entrevistas y grupos focales) siguen siendo útiles para la cocreación. Si bien

no ha explotado aún TikTok, subraya la importancia de explorar su algoritmo como herramienta de desarrollo conceptual, mientras que Instagram ya le ha servido como canal efectivo de colaboración.

#### 7.1.2.7. Políticas de cocreación

Marit Eide, directora de redes sociales de NRK P3, señala que la corporación carece de políticas establecidas para la participación juvenil. Esta ausencia se confirma en el testimonio de Abiel Tesfai, locutor de radio, quien reconoce que las prácticas en escuelas o espacios comunitarios responden más a la intuición personal que a un marco institucional: “Simplemente vamos allí y hablamos. No tenemos ninguna política para nuestras prácticas participativas”.

La única política formal se aplica al ámbito digital. Eskil Olaf Vestre, editor adjunto de P3.no, explica que, a partir de 2020, la estrategia corporativa giró hacia la reducción de contenidos completos en redes sociales, privilegiando extractos con enlaces que redirigen al portal de NRK. Este cambio respondió a la preocupación de que el éxito en redes —con millones de visualizaciones en un país de apenas seis millones de habitantes— redujera el tráfico hacia las propias plataformas institucionales.

En la misma línea, Ingrid Tinmannsvik, directora de proyectos de periodismo constructivo, subraya que la prioridad es trasladar la interacción a entornos controlados por NRK, como el widget de respuestas integrado en los artículos, que permite generar debates directamente en la web.

Por último, Marit Eide explica que la aplicación de esta política ha derivado en restricciones muy concretas: límites en la cantidad de publicaciones semanales, decisiones coordinadas en reuniones editoriales y una estrategia centrada en despertar curiosidad sin caer en clickbait. Aunque en un inicio cuestionó la medida, reconoce que fortalece la autonomía de NRK y fomenta que los jóvenes se habitúen a consumir contenidos en las plataformas propias de la emisora.

### 7.1.2.8. Prácticas de cocreación

Figura 17.  
Ejemplo de artículo de texto NRK P3.

← nrk.no

**NRK P3** MENINGER ...

IANDY: William jobber som tømrer og er opptatt av at unge må vite hvordan man slå inn en spiker. Foto: Runar Lindseth, NRK P3

**MENING:**  
- Vi kan ikke bli en generasjon som ikke kan bruke en drill

**William Baasland Punsvik (21)**  
Tømrer

Publisert 27.11.23 08:00 / Oppdatert 27.11.23 08:42

*William (21) er født og oppvokst i Kristiansand. Nå jobber han som tømrer. Dette er hans personlige mening.*

Her om dagen ringte en kompis meg. Han trengte hjelp med å justere en dør.

Og han er ikke den eneste. Jeg blir stadig vekk ringt opp av venner som trenger hjelp med alt fra montering av møbel til hvordan man skrur med en drill.

Grunnen til at de ringer meg, er fordi jeg er utdannet tømrer og gikk bygg- og anleggslinja på videregående.

Slike forespørsler gjør meg først og fremst glad, fordi jeg liker å hjelpe til. Men det har også fått meg til å innse at unge i dag har altfor lite praktiske

Fuente: NRK P3.

Los artículos de texto largo son una práctica de cocreación heredada del sector de las Organizaciones de la Sociedad Civil (OSC) que trabajan con medios y jóvenes y que tiene una fuerte tradición de utilizar artículos de fondo donde los jóvenes pueden escribir, dar su opinión o entrevistar a otros. La principal diferencia en este enfoque es que en NRK P3, los jóvenes son el sujeto del texto, o solo una parte consultora para crearlo. En el sector de las OSC, no solo se fomenta que los jóvenes escriban, sino que también se les facilitan recursos y capacidades para hacerlo.

La figura 17 muestra un ejemplo de artículos de NRK P3 presentados en su plataforma, p3.no.

Marte Sunde Harter, guionista y directora en NRK, reconoce que mantener un equilibrio de poder con jóvenes cocreadores es un desafío. En ocasiones debe explicar sus decisiones creativas para guiar a los jóvenes, mientras que otras veces simplemente escucha y adapta, siempre buscando que la experiencia resulte satisfactoria para ellos.

A pesar de que la participación presencial ha dado resultados positivos en términos de acceso, el desarrollo de prácticas de cocreación se produce principalmente en línea. Ingrid Tinmannsvik, directora de proyectos de periodismo constructivo en NRK, señala que la corporación ha cerrado su página de Facebook y utiliza NRK Svarer, un módulo en los artículos de su plataforma digital, que permite a los jóvenes enviar preguntas directamente y facilita la comunicación con un público más joven. Esta herramienta ha incrementado la participación y la confianza de la audiencia en NRK, aunque Tinmannsvik admite que no siempre está claro si se trata de participación plena o de acceso a información controlada por el MSP.

La cocreación digital también se ha aplicado con éxito en plataformas internas como NRK P3 Opinions y Bidra de NRK Super, donde los jóvenes pueden enviar contenido, compartir opiniones y participar en debates interactivos. Daniel Ramberg,

redactor jefe de NRK P3, explica que estas plataformas permiten crear experiencias que no se encuentran en canales comerciales como YouTube o Instagram, acercándose a jóvenes que nunca han participado antes en medios y ayudándoles a dar forma a su contenido con apoyo profesional.

Marit Eide, responsable de redes sociales, enfatiza que las historias centradas en los jóvenes y en sus experiencias personales generan más impacto. Por su parte, Jorunn Ingelin Solberg, directora de proyectos en NRK P3, prefiere enfoques que prioricen contenidos de calidad y valor social, aunque tengan un alcance reducido, como en el caso de un programa con chicas multiculturales adolescentes que exploraban temas tabú y participación política mediante una cuenta de Instagram cerrada.

En la serie 17, Marte Sunde Harter aplicó un proceso de cocreación extenso y sistemático. Antes de escribir los guiones, presentó el esqueleto de la historia a grupos pequeños del público objetivo, observando sus reacciones y solicitando retroalimentación sobre la autenticidad de los personajes y escenas. Después seleccionó a un grupo de 10 jóvenes noruegos-somalíes que participaron activamente durante todo el proyecto, contribuyendo a que la narrativa final reflejara de manera auténtica sus experiencias y perspectivas. La definición clara del público objetivo permitió un nivel de cocreación profundo y difícil de replicar en otros contenidos.

#### 7.1.2.9. Evaluación del impacto de la cocreación

Ingrid Tinmannsvik, directora de proyectos de periodismo constructivo en NRK, señala que medir el impacto de las prácticas de cocreación sigue siendo un desafío. Explica que, en sus proyectos, la falta de tiempo y la multiplicidad de roles han limitado la sistematización del seguimiento, y que los indicadores visibles se basan en la intuición y en los conocimientos previos sobre la audiencia, junto con cifras de audiencia que muestran qué temas funcionan mejor, como la salud mental o el cambio climático.

Daniel Ramberg, redactor jefe de NRK P3, explica que el MSP noruego combina indicadores cualitativos y cuantitativos, usando tanto entrevistas como análisis de cifras, aunque en la práctica los indicadores cualitativos son difíciles de implementar. Tinmannsvik reconoce que la monitorización tiende a centrarse en la cantidad de clics más que en la calidad del contenido, mientras que Eskil Olaf Vestre, editor adjunto de P3.no, destaca que un artículo puede considerarse exitoso no solo por su alcance numérico, sino también por el tiempo que los lectores dedican a él, lo que refleja un impacto más profundo.

Jorunn Ingelin Solberg, responsable de proyectos en NRK P3, vincula la medición de impacto con la democracia participativa, citando como ejemplo el programa de humor electoral *Latterlig politikk*, donde observaron que la participación electoral creció en el grupo joven al que se dirigieron, ofreciendo un indicador valioso sobre la comprensión política de su audiencia.

La dificultad de obtener datos precisos sobre jóvenes se agrava por el bajo uso de redes sociales. Tinmannsvik explica que ahora pueden identificar parcialmente la edad de los usuarios en sus artículos, pero sigue siendo complicado medir grupos específicos. Marit Eide, directora de redes sociales, enfatiza que, aunque los artículos colaborativos generan comentarios y alcance significativos, es difícil determinar con exactitud cuántos lectores son menores de 30 años, y asegura que su prioridad es proteger y respetar las historias compartidas por los jóvenes.

Ramberg apunta que la medición del proceso de cocreación es igualmente compleja: los grupos de discusión se centran en temas específicos, y la única evaluación disponible es el alcance y la relevancia del contenido para los jóvenes, confiando en que seleccionar correctamente a los participantes y plantear preguntas pertinentes garantiza que el contenido sea significativo y llegue a la audiencia deseada.

### 7.1.2.10. Desafíos de la cocreación

Jorunn Ingelin Solberg, responsable de proyectos en NRK P3, identifica como principal desafío conectar con los jóvenes. Explica que, aunque producen contenido real y trabajan con redes sociales para promoverlo, resulta cada vez más difícil atraer a las audiencias a sus propias plataformas. Muchos jóvenes desconocen NRK y hay restricciones que impiden promocionar directamente los servicios, por lo que el equipo debe crear contenido atractivo en redes que despierte la curiosidad para visitar NRK TV o el sitio web. Solberg señala que plataformas como TikTok, con gran presencia juvenil en Noruega, ofrecen oportunidades, pero aún buscan la forma de interactuar con ellas de manera eficaz.

Marit Eide, directora de redes sociales, subraya la dificultad de hablar con los jóvenes en lugar de hablar para ellos, enfrentando además prejuicios sobre NRK P3 como un medio elitista de Oslo. Daniel Ramberg, editor en jefe, reconoce la necesidad de medir con mayor precisión si los contenidos llegan a los grupos objetivo, ya que las herramientas de medición de demografía en Instagram son limitadas.

Marte Sunde Harter, guionista y directora, resalta la desconfianza como un obstáculo en las prácticas de cocreación. Al trabajar con adolescentes multiculturales, fue clave establecer contactos uno a uno y usar redes de confianza para facilitar la participación. Además, señala el reto de decidir cuándo seguir las opiniones del público y cuándo ejercer la autoridad del narrador para construir una buena historia.

Eide coincide con la estrategia general de redes sociales, pero enfatiza que estas plataformas deben integrarse en la marca NRK: la presencia digital es indispensable para mantener la relevancia de P3. También destaca la utilidad potencial de los grupos de discusión para inspirar contenido basado en intereses reales de los jóvenes.

Finalmente, la falta de recursos limita la implementación de prácticas de cocreación. Eide recuerda que antes existían grupos escolares presenciales, pero la pandemia y la falta de apoyo institucional han interrumpido estas iniciativas. Actualmente, el equipo detecta tendencias principalmente a través de observación en redes, usando plataformas como TikTok de manera profesional, aunque limitada.

### 7.1.2.11. Cuestiones transversales a la cocreación

#### 7.1.2.11.1. *Colaboración*

Aunque participación y acceso son conceptos diferentes, en el sector de los medios de comunicación es fundamental la necesidad de animar a los jóvenes a participar en la cocreación. En este sentido, la colaboración del MSP con otras instituciones públicas en espacios seguros para los jóvenes es el enfoque defendido por las CSO noruegas.

Sin embargo, NRK P3 no comparte este enfoque y no existen políticas para promover la colaboración con otras organizaciones o empresas e impulsar la participación de los jóvenes. Las limitaciones de tiempo y la falta de recursos impiden que el MSP noruego invierta en estas iniciativas. Daniel Ramberg, editor en jefe de NRK P3, reconoce que la emisora enfrenta dificultades para colaborar con otras organizaciones. Explica que nunca se ha trabajado de forma estrecha con terceros, principalmente por la falta de tiempo y recursos, aunque reconoce que podrían existir buenas sinergias con actores como las OSC.

Abiel Tesfai, presentador de radio, confirma que la participación de NRK P3 en la cocreación con otras organizaciones es limitada. Fuera de las visitas a escuelas y del fomento de la participación de la audiencia, no existen prácticas de colaboración formal con otras partes interesadas.

A nivel individual, algunos miembros del equipo prefieren interactuar directamente con los jóvenes sin mediación de OSC,

apoyándose en cambio en el sistema educativo. Marte Sunde Harter, guionista y directora, comenta que, al desarrollar la serie 17, contactó a los jóvenes directamente, a veces a través de maestros o trabajadores sociales, pero la mayoría de las veces fue un contacto directo de un chico a otro, destacando que las redes de jóvenes son el canal más eficaz para involucrarlos en la cocreación.

#### 7.1.2.11.2. Alfabetización mediática

Ingrid Tinmannsvik, directora de proyectos de periodismo constructivo en NRK, considera que la alfabetización mediática es un reto importante en la cocreación. Señala que, a veces, la audiencia no distingue entre hechos y opiniones y tiende a interpretar todo como una instrucción sobre lo que deberían pensar. En los proyectos de opinión de P3, por ejemplo, se especifica claramente que se trata de la opinión de alguien, para evitar confusiones, especialmente entre los jóvenes. Tinmannsvik subraya que, aunque NRK es muy confiable en comparación con otros medios, es fácil sobreestimar el nivel de comprensión de su audiencia y que deberían prestar más atención a cómo los grupos destinatarios entienden sus contenidos.

#### 7.1.2.11.3. Redes sociales

Marit Eide, responsable de redes sociales en NRK P3, explica que las políticas actuales limitan el uso de redes sociales y establecen un enfoque más informativo y controlado. Los programas reciben un número limitado de publicaciones, con el objetivo de despertar interés sin saturar a la audiencia. Para productos como Skam, por ejemplo, se programan solo unos pocos videos en Instagram, y cada publicación busca aportar valor incluso para quienes no consumen la serie completa. Según Eide, la gerencia de NRK decidió hace un año y medio reducir drásticamente la cantidad de publicaciones por cuenta, y actualmente se mantiene esta estrategia, promocionando el contenido en otros canales de NRK pero siempre con un enfoque periodístico.

Daniel Ramberg, editor en jefe de NRK P3, señala que esta política genera desafíos prácticos: la dirección no está abierta a crear nuevas cuentas en redes sociales sin justificación, lo que obliga al personal a negociar con otros departamentos y argumentar por qué y por cuánto tiempo se necesita cada cuenta. Además, plataformas como TikTok no generan tráfico directo, sino un efecto indirecto de visibilidad que requiere trabajo adicional para convertir la atención en visitas a NRK P3.

Ingrid Tinmannsvik, directora de proyectos de periodismo constructivo en NRK, destaca que, pese a estas restricciones, no existen problemas para mantener comunidades jóvenes en las plataformas de NRK P3. Explica que, a diferencia de lo que ocurre en Facebook, los jóvenes tienden a comportarse de manera respetuosa cuando saben que sus comentarios son visibles y moderados. Por el contrario, los usuarios más problemáticos suelen ser adultos mayores; los jóvenes, en general, interactúan adecuadamente en estas plataformas.

## 7.2.

### LOS JÓVENES COMO COMUNIDAD: VRT

Bélgica es un país diverso y políticamente complejo, dividido lingüísticamente entre comunidades que hablan flamenco y francés, así como una pequeña comunidad que habla alemán.

Con una población de habla flamenca de más de 6,7 millones de habitantes concentrada principalmente en las provincias de Amberes, el Brabante Flamenco, Limburgo, Flandes Oriental y Occidental y Bruselas, el mercado de medios de comunicación en lengua flamenca está liderado por el Servicio Público de Medios Vlaamse Radio- en Televisieomroeporganisatie (VRT).

La oferta actual de VRT cubre televisión, radio, web, redes sociales, aplicaciones móviles y plataformas de streaming y llega a un promedio del 90,2 % de la población flamenca cada semana.

VRT puede clasificarse como un modelo de medios públicos, democráticos y corporativistas (Hallin y Mancini, 2004). Este modelo es característico de los medios con una autonomía política significativa, alto nivel profesional y una autorregulación institucionalizada.

Entre los principios generales que guían la misión de VRT, el MSP flamenco tiene como objetivo llegar al mayor número posible de usuarios de medios, garantizar una oferta de alta calidad en los sectores de la información, la cultura, la educación y el entretenimiento, contribuir al desarrollo de la identidad y la diversidad de la cultura flamenca y realizar programas para un público amplio y general, pero también para públicos especializados.

El convenio de gestión 2021-2025 establece el marco actual de VRT, que es un compromiso entre el MSP flamenco y el gobierno. Este documento estipula objetivos mensurables en relación con la asignación de VRT en materia de calidad, alcance y evaluación.

El acuerdo establece la misión de investigación e innovación de VRT, los resultados en materia de política de personal, financiera, tecnología y transmisión y los recursos financieros asignados a través de seis objetivos específicos: ser relevante y cercano a Flandes; proporcionar una oferta amplia, de alta calidad y cada vez más digital para todos; ofrecer información fiable como punto de referencia común; promover la cultura y la creatividad flamencas; innovar y utilizar la tecnología para el impacto social; y mantener el ecosistema de los medios de comunicación fuerte y unido.

VRT es un actor clave en el ámbito mediático flamenco. La misión pública y el valor de VRT se reflejan en sus informes anuales, que destacan los sólidos resultados del MSP, no solo en términos de ingresos y alcance, sino también en su contribución a los valores públicos. En este sentido, innovaciones educativas como el paquete de aprendizaje de medios *EduBox* o productos informati-

vos como *nws. nws. nws.* en Instagram, que proporciona noticias a los jóvenes, están abriendo cuestiones sociales al debate público.

### 7.2.1.

#### Prácticas participativas de VRT

Este compromiso se refleja en la actual oferta de contenidos de VRT, que se agrupa bajo la plataforma digital del MSP flamenco, conocida como *VRT MAX*.

La plataforma digital sirve transmisiones en directo de los canales de televisión lineal VRT 1, VRT CANVAS y Ketnet, así como contenidos de los canales digitales Ketnet Junior, Sporza y VRT NWS y de los canales de radio Radio 1, Radio 2, Klara, Studio Brussel y MNM.

La oferta se completa con podcasts y también se puede visualizar a través de aplicaciones para televisores inteligentes y dispositivos de streaming.

La plataforma se lanzó en 2016, originalmente como *VRT.nu*, y en 2022 se cambió el nombre a *VRT MAX* para evitar confundirla con *VRT NWS* y para indicar más claramente que marcas como *Studio Brussels* y *MNM* pertenecen a la emisora pública con *VRT MAX* como organización paraguas para el contenido de todas las marcas de VRT.

VRT utiliza actualmente dos nuevas marcas, la emisora de radio *MNM* y el canal infantil *Ketnet*.

Sofie De Coker, directora de estrategia para jóvenes adultos en VRT, explica que la política de marca de la emisora no contempla la creación de marcas específicas para este público. Señala que VRT cuenta con *MNM*, su emisora de radio, e *Instagram* como canales orientados a los jóvenes, siendo *nws.nws.nws.* en *Instagram* el principal contenido enfocado a este segmento. Según De Coker, la estrategia prioriza la plataforma de streaming *VRT.be*, donde la organización está concentrando la mayor parte de su inversión.

MNM es una emisora de radio de música pop, lanzada en 2009. La emisora transmite en Flandes y Bruselas en FM y se puede escuchar tanto en Francia como en las zonas fronterizas de Países Bajos.

La oferta de MNM tiene como objetivo abordar las necesidades de los jóvenes al ofrecerles música y programas informativos. Para ello, ofrece una plataforma interactiva en la radio y en línea con un fuerte enfoque en la participación, la construcción de la comunidad y el compromiso.

Además de la oferta musical, MNM cuenta con una amplia colección de podcasts. Los más populares son *Bless the Mess* [Bendito sea el desorden], un programa didáctico sobre lecciones de vida como sentirse seguro, comprender a los demás y la edad adulta o *Lotte gaat diep* [Lotte va a fondo] (2020-2024), un espacio conducido por la sexóloga Lotte Vanwezemael.

MNM tiene como objetivo ofrecer una combinación de entretenimiento, experiencias compartidas y apoyo a los jóvenes a través de la colaboración para afrontar la sociedad rápidamente cambiante en la que viven.

El contenido de MNM se basa en el concepto “empieza a vivir tu vida”. La idea es que los jóvenes puedan confiar en la marca para que les ayude, apoye y guíe en el inicio de sus vidas. A través del eslogan “música y más”, la marca ofrece música popular y ayuda para crecer, y crea contenido que busca beneficiar a los jóvenes.

En cuanto a la interacción y cocreación con la audiencia, MNM busca diariamente la colaboración con jóvenes oyentes y se propone crear contenidos junto a ellos. El aporte de los jóvenes hace que los programas sean relevantes y actuales. En *Generation M* (2016-2024), uno de los programas que intenta conseguir una alta interacción con la audiencia, los jóvenes participan activamente y se les anima a dar su opinión sobre todo tipo de temas, desde política hasta consejos sobre relaciones. La idea detrás de las prácticas de cocreación de MNM es que no solo pretenden hablar de los jóvenes, sino también con ellos. En consecuencia, la interacción con los jóvenes es esencial.

MNM tiene una sólida base de seguidores y presencia en línea con contenido en su sitio web y en la aplicación MNM. MNM también está fuertemente comprometida con las plataformas de videojuegos.

La marca de radio también quiere colaborar con jóvenes talentos. Campañas como *MNM Rising Star* apoyan a jóvenes artistas en el desarrollo de su talento ofreciéndoles orientación profesional para impulsar sus carreras.

La información también juega un papel importante. Cada hora, MNM ofrece noticias adaptadas a los jóvenes. Además, un formato de noticias en línea específico para jóvenes, *nws. nws. nws.* mantiene a los jóvenes informados sobre noticias y temas de actualidad.

Para el público más joven, Ketnet emite una mezcla de producciones locales e importadas en el canal VRT3 de 6:00 a 20:00 horas. Los programas preescolares se emiten en Ketnet Junior entre las 10:00 y las 19:00 horas en VRT Canvas. Ketnet se ha convertido en el canal infantil más popular de Flandes.

Actualmente, en los canales de VRT no existe un espacio audiovisual específico para jóvenes de entre 15 y 25 años. Sin embargo, según el nuevo acuerdo de gestión de VRT, el objetivo es preparar a la empresa para el futuro y llegar a toda una generación de jóvenes espectadores y oyentes.

A pesar de no tener una plataforma donde colocar todo el contenido enfocado a los jóvenes, el MSP flamenco ha estado invirtiendo recursos para este grupo objetivo desde 2018. *Generation Next* de VRT, el departamento de estrategia para jóvenes adultos de VRT, tiene como objetivo crear una estrategia para comprender cómo servir mejor y atraer a los jóvenes de 18 a 34 años en los medios. El equipo reconoce que actualmente, este grupo objetivo es cada vez más difícil de alcanzar a través de los canales tradicionales, como la televisión lineal y la radio y, por eso, *Generation Next* se ha creado para ofrecer pautas a todas las marcas de VRT con el fin de responder mejor a las necesidades de los jóvenes adultos,

tanto en términos de contenido como de canales, y para garantizar que el MSP siga siendo relevante en el escenario digital.

A su vez, *Generation Next* forma parte del *Next Generation Hub*, una iniciativa de VRT en colaboración con RTBF, el MSP francófono belga, que reúne a cincuenta organizaciones de medios en una red internacional en busca de cooperación.

El objetivo del *Next Generation Hub* es inspirar a las organizaciones de medios públicos y comerciales para que aumenten su participación con los jóvenes creadores y su compromiso con las audiencias jóvenes, brindándoles un escenario para intercambiar y colaborar en estas ideas nuevas e innovadoras. La idea es poner al usuario en el foco y centrarse en el contenido y la innovación para audiencias de entre 12 y 34 años.

El *Next Generation Hub* se centra en la estrategia de medios, la difusión de conceptos, la diversidad y el conocimiento de las audiencias, y reúne a profesionales de los medios para debatir lo que los jóvenes quieren de los medios y qué contenido pueden ofrecerles. Los resultados del *Next Generation Hub* incluyen periodismo constructivo, podcasting adaptativo y otras prácticas destinadas a involucrar a los jóvenes adultos. El Hub es parte de *Future Media Hubs*, una red internacional de organizaciones de medios que se centra en la innovación a través de la colaboración y el intercambio de conocimientos.

En la actualidad, VRT está trabajando en algunas iniciativas dirigidas por sus departamentos de innovación para colaborar con universidades europeas y flamencas, instituciones de investigación, socios tecnológicos, empresas emergentes y otras organizaciones de medios de comunicación. El papel del MSP flamenco en estas asociaciones es variado. En algunos proyectos, VRT actúa como fundador, en otros desarrolla nuevas tecnologías y aplicaciones y en muchos, supervisa la generación de conceptos e ideas que luego se prueban con usuarios finales utilizando la plataforma de innovación de VRT, *Pilot Zone*.

*Pilot Zone* es una plataforma online lanzada en 2019 con el objetivo de convertirse en el canal donde los usuarios finales puedan probar las innovaciones de VRT. Según VRT, gracias a *Pilot Zone*, el usuario final es más central que nunca, siendo el piloto de las futuras experiencias mediáticas.

*Pilot Zone* facilita el intercambio entre creadores de medios y usuarios entregando versiones de prueba y obteniendo retroalimentación de los ciudadanos, quienes pueden cuestionar ideas, participar en entrevistas en profundidad y evaluar nuevas aplicaciones, proporcionando así información útil a VRT para desarrollar conceptos y prototipos personalizados.

Uno de estos prototipos, que dio lugar a una aplicación de éxito, es VRT *MYNWS*. La aplicación ofrece noticias personalizadas mediante un software que analiza los hábitos mediáticos del usuario y hace sugerencias basadas en esta información para ofrecer un servicio de noticias personalizado.

### 7.2.1.1. Ficción

La pandemia de COVID-19 tuvo un fuerte impacto en la oferta de programación de VRT. El sector audiovisual flamenco se vio muy afectado por la crisis y el MSP respondió poniendo más esfuerzo en sus propias producciones de ficción, creando nuevas series en Ketnet como *Ik u ook* [Yo también] (2020), una comedia que gira en torno a una familia grande y extravagante.

El contenido de ficción diseñado específicamente para jóvenes no es muy abundante en la oferta de VRT. En el pasado, VRT produjo series exitosas como *Spring*, una telenovela adolescente ambientada en un estudio deportivo donde los jóvenes van a bailar, hacer ejercicio y charlar en el bar. Se grabaron seis temporadas durante el verano entre 2002 y 2007, cuando finalmente terminó.

La oferta actual de ficción para jóvenes se limita a *Crazy Fun Park* (2023), una comedia de terror australiana donde los mejores

amigos y marginados Chester y Mapplethorpe viajan a Crazy Fun Park, donde sus vidas cambian para siempre.

Para un público más maduro, *Babyproof* (2023) completa la oferta de ficción para el público juvenil. En esta serie, Nora y Viggo se convierten en padres por primera vez y descubren que la maravillosa dicha de la paternidad de la que todo el mundo habla nunca llega.

### 7.2.1.2. Información

Uno de los mandatos más importantes de VRT es proporcionar información fiable y accesible a la sociedad flamenca. Esto incluye una amplia oferta de temas sociales en programas como *The Warmest Week* (2019-2024), *De Strafstte School* [La escuela más dura] (2023) y *Stip it* (2020), un programa contra el acoso.

El objetivo no es solo informar a los ciudadanos, sino inspirarlos y llevarlos a la acción efectiva, como explica Luc Van den Brande, presidente de VRT.

Un ejemplo de las producciones de VRT con enfoque social es *Seksuolotte* (2020-2021), un programa de educación sexual dirigido a jóvenes, presentado por Lotte Vanwezemael, una sexóloga y psicóloga clínica belga que responde a las preguntas de los jóvenes y les da consejos en la emisora de radio MNM.

La figura 18 muestra la oferta actual de contenidos de información de VRT.

Figura 18.  
La oferta de información de VRT.

Seksuolotte (2020-2021)	Karrewiet (2022-Presente)	nws. nws. nws. (2018-presente)
City Story (2019-2022)	ParCos (2020-2023)	KLAAR (2019-Presente)

Fuente: VRT (2024).

VRT lanzó *nws. nws. nws.* después de que el servicio de estudios del MSP realizara una investigación cualitativa sobre los jóvenes y las noticias. El estudio confirmó que los adolescentes creen que las noticias son importantes y quieren participar en ellas debido a su relevancia en la búsqueda de su propia posición e identidad en la sociedad. El estudio enfatiza que los jóvenes se sienten menos atraídos por las noticias en medios tradicionales y prefieren las redes sociales porque quieren una plataforma donde se sientan seguros y donde la interacción sea moderada.

El contenido de *nws. nws. nws.* es creado cada día por un equipo joven que interactúa constantemente y pide retroalimentación a la audiencia.

Otro caso de estudio de participación es *#BelRiadh* (2022), donde el periodista Riadh Bahri habla con jóvenes cada dos semanas sobre las noticias y la actualidad. Bahri habla con jóvenes de entre 20 y 30 años sobre los problemas sociales que les preocupan e invita a un contertulio principal a cada episodio. Expertos, políticos y otras partes interesadas también llaman para discutir temas relevantes.

*#BelRiadh* parte del mismo concepto que VRT NWS: ofrecer a los jóvenes una plataforma donde pueden discutir temas de actualidad y sociales. Riadh Bahri explica que en VRT todas las opiniones son bienvenidas y no hay temas tabú. Destaca que cualquier persona puede participar, ya sea conectándose por videollamada o respondiendo a través de la aplicación VRT NWS, y que a partir de esas intervenciones se inicia la conversación de manera conjunta.

El programa sigue el formato iniciado por *Snapt ge mij nu?* [¿Me entiendes ahora?], un podcast lanzado por VRT NWS en noviembre de 2021, donde Aurélie Boffé habla con los jóvenes sobre temas polarizantes actuales. Con *#BelRiadh*, VRT NWS está ampliando aún más su oferta en la que los jóvenes pueden discutir temas importantes de forma abierta y segura entre ellos a través de audio y video.

Otra iniciativa participativa liderada por VRT es la conocida como *CityStory* (2019-2022). Este proyecto tiene como objetivo empoderar a los narradores de historias para fomentar la colaboración y las iniciativas de abajo arriba en las ciudades inteligentes. Con esta iniciativa, VRT fomenta la creación de talleres de narración de historias, además de liderar actividades de coinvestigación.

*CityStory* es un proyecto de investigación financiado por el programa europeo ITEA3, cuyo objetivo es innovar mediante el desarrollo de un entorno narrativo que sea creativo, inteligente, seguro y socialmente orientado. La idea detrás del proyecto es “hazlo tú mismo y hazlo con otros utilizando los medios de comunicación haciéndolos accesibles para todos”.

*CityStory* estimula la colaboración con una plataforma de co-creación y diseño para compartir ideas y dar a conocer opiniones. El proyecto permite convertir las ideas en una historia en un producto multimedia a través de nuevos modos de narración interactiva, puntos de contacto en la ciudad, pantallas interactivas, reconocimiento de medios innovadores, análisis de datos, herramientas que ayudan durante la grabación de video, así como herramientas de aprendizaje inteligente”.

El proyecto estuvo en marcha desde septiembre de 2019 hasta agosto de 2022 y dio como resultado siete prototipos en funcionamiento con diferentes grados de participación: desde solicitar aportaciones a los ciudadanos sobre un tema específico, como el prototipo *PosterTalk*, hasta solicitar ideas en profundidad, como en el prototipo *StoryFrame*.

Otro proyecto liderado por VRT y vinculado a las prácticas participativas es el proyecto de innovación *ParCos*. Esta iniciativa tiene como objetivo mejorar la comunicación científica involucrando a las personas en la traducción de datos e información científica. El proyecto desarrolla herramientas y métodos para apoyar a los ciudadanos en la realización, comunicación y debate de la ciencia de manera participativa.

Con este fin, el departamento de Innovación de VRT explora cómo las historias basadas en datos pueden presentarse de una manera interactiva y atractiva a través de los medios y su objetivo es encontrar las herramientas necesarias para respaldar este proceso.

*KLAAR* (2018-2021) y *EduBox* (2019-2023) son iniciativas similares vinculadas a la participación y la educación. El objetivo de ambas iniciativas es conectar con un público más joven como parte de la misión educativa de VRT.

*KLAAR* es un programa en línea para estudiantes de secundaria y preparatoria, en el que la presentadora Louise Hoedt explica noticias actuales. Los temas que se discuten están estrechamente relacionados con la vida de los jóvenes, pero también se examinan temas de actualidad mundial.

*KLAAR* nació como una alternativa a los recursos de noticias digitales, como los canales de las redes sociales, que son espacios en los que los jóvenes tradicionalmente han obtenido información sobre los temas que les interesan. Al brindar información y orientación independientes y confiables sobre temas actuales, *KLAAR* tiene como objetivo ofrecer contenido que se pueda usar en el aula, como contenido adaptado a los jóvenes, en un lenguaje claro y también con un lenguaje visual contemporáneo. *KLAAR* no solo quiere ofrecer a los jóvenes una perspectiva y un contexto sobre los asuntos de actualidad, sino también enseñarles a lidiar con los medios de comunicación de manera crítica, decidida y consciente.

El objetivo es utilizar los elementos de *KLAAR* como punto de partida para el diálogo en el aula, ofreciendo contenidos como introducción a noticias actuales o problemas sociales con el fin de estimular el pensamiento crítico, combatir la polarización y estimular el debate.

El proyecto involucra a docentes de secundaria y preparatoria como facilitadores de los contenidos y del debate, proporcionándoles materiales educativos que pueden utilizar según sus necesidades de enseñanza.

La iniciativa potencia otras prácticas participativas como el modelo de aula invertida, una metodología que ayuda a los docentes a priorizar el aprendizaje activo durante el tiempo de clase asignando a los estudiantes materiales de clase y presentaciones para ver en casa o fuera de las aulas.

*KLAAR* ofrece temas sociales relevantes para los jóvenes, como el *sexting* o la adicción a los teléfonos inteligentes, así como noticias mundiales actuales presentadas por expertos en un código audiovisual enfocado en los jóvenes.

*EduBox* se sitúa en un peldaño superior al de *KLAAR* en la escala participativa. Con *EduBox*, el MSP flamenco pretende establecer una colaboración más estrecha con el sector educativo ofreciendo temas con experiencias de aprendizaje interactivas adaptadas a los jóvenes, enriquecidas con material audiovisual y expertos en VRT.

*EduBox* es otra iniciativa de VRT NWS, cuyo objetivo es introducir a los jóvenes en temas sociales específicos. El concepto detrás de *EduBox* es informar y alentar a los jóvenes a pensar de manera crítica.

*EduBox* tiene como objetivo que los jóvenes tomen el control de las asignaturas de forma autónoma, facilitando materiales y herramientas que puedan utilizar en el aula. Los estudiantes pueden trabajar de forma individual o en grupo, utilizando tanto materiales digitales como físicos. La interacción entre estos materiales, los profesores y los estudiantes es el centro de *EduBox*.

El MSP belga incluye en cada *EduBox* la voz de expertos de su servicio VRT NWS, quienes aportan contexto a los objetivos finales del currículo de cada grado escolar.

La atención se centra en materiales audiovisuales que complementan el contenido de cada caja, y la principal diferencia entre *EduBox* y otras iniciativas educativas de VRT es su enfoque interactivo.

Cada *EduBox* tiene en cuenta la práctica en el aula desde la etapa de diseño y, por lo tanto, se centra en varios estilos de aprendizaje. Una *EduBox* combina ilustraciones, textos, videos y aplicaciones atractivas con la reflexión en el aula y el trabajo en grupo.

### 7.2.1.3. Entretenimiento

Los temas sociales en VRT también se pueden abordar a través de programas de entretenimiento. Un ejemplo de ello es *Down the Road (2019-2024)*, en el que el realizador de televisión Dieter Coppens viaja a Canadá junto con seis jóvenes con síndrome de Down. Se trata de un programa de interés humano que, debido al enfoque de la serie, tiene una gran interacción en las redes sociales, especialmente entre los jóvenes.

Sin embargo, el formato no ha estado exento de críticas. En noviembre de 2023, GRIP, la organización de derechos humanos de y para personas con discapacidad, expresó sus críticas al afirmar que el programa confirmaba la percepción de que las personas con síndrome de Down debían participar en actividades con otras personas con síndrome de Down, haciéndolos parecer como si no fueran parte de la sociedad, como si vivieran en un entorno separado con otras personas con discapacidad. Esta es una queja habitual de los colectivos vulnerables que ven que, a menudo, se les invita a participar únicamente sobre temas relacionados con su vulnerabilidad, ignorando que, como jóvenes, también son una voz autorizada para participar en otros ámbitos.

Otro programa de interés humano fue *Kamp X-Treem (2017-2021)*, un reality show donde seis jóvenes construyen un campamento en la naturaleza.

El formato se desarrolla en un bosque donde los jóvenes participantes deben encontrar su propio camino hacia un campamento, pero tienen que pasar la noche en el camino. Durante el viaje, los participantes deben construir un campamento temporal utilizando solo cosas que encuentran en la naturaleza y tienen que trabajar

en equipo. De esta manera, una cocina, una ducha, un baño y un lugar para dormir se construyen a través de relaciones entre los miembros, y de esta manera se exploran los temas sociales involucrados en la coexistencia.

Uno de los programas más exitosos de Ketnet es *Wrappers* (1997-2024).

Los programas de Ketnet están unidos entre sí cada día por los llamados *Wrappers*, un nombre alternativo que el canal asigna a sus presentadores. Estos presentadores también presentan breves piezas de humor que tratan temas de actualidad.

Los niños están invitados a participar decidiendo a dónde viajarán los *Wrappers* o qué contenido vale la pena explicar. Además, *Ketcheckers* acepta las preguntas de la audiencia enviando videos con respuestas que serán verificadas por dos de los *Wrappers* más populares .

Este programa es una versión para niños del popular programa de VRT *Factcheckers* (2019-2023), un programa de entretenimiento factual que desafía la veracidad de tres supuestos “hechos” diferentes en cada episodio. En un mundo lleno de noticias falsas y contenido viral, los presentadores se embarcan en una búsqueda para descubrir la verdad.

El único canal de VRT dirigido exclusivamente a jóvenes es la radio MNM. Uno de los programas más populares de MNM es *Generation M*, un programa de entrevistas interactivo que pone a los oyentes en el centro de atención. Los jóvenes pueden hablar libremente en antena sobre sus sentimientos y experiencias. El programa rompe tabúes, se centra en cuestiones sociales pero, sobre todo, busca las voces de los jóvenes.

El programa dio el salto a la pantalla en 2021 con el lanzamiento de un programa que explora la encrucijada entre los géneros de ficción y talk show. La serie cuenta la historia real de dos jóvenes que luchan contra las consecuencias de la anorexia y de un accidente bajo los efectos de las drogas.

Juntos reconstruyen su historia y la recrean en un drama juvenil. Desde el sillón de Dorianne Aussems, la presentadora de *Generación M*, siguen hablando de lo que acaban de ver, de cómo se ha podido llegar a este punto, de los peligros de las redes sociales y de los malos amigos, y de dónde y con quién encontraron el coraje y la esperanza para finalmente superar su situación.

El programa también cuenta con la participación de amigos, familiares y otros jóvenes que vivieron la misma situación, además de expertos para dar marco a la historia.

Otro programa de MNM que aborda temas sociales e incluye la participación del público es *Los het op [Arréglalo]* (2023-2024), donde se resuelven los desafíos diarios de los jóvenes con la ayuda de la comunidad de redes sociales del programa.

La presentadora Linde Merckpoel utiliza una cámara de vlog, su creatividad, sus habilidades de bricolaje y una sólida comunidad de espectadores, oyentes y seguidores en las redes sociales para resolver diferentes problemas relacionados con temas sociales y temas que rompen tabúes que van desde las relaciones románticas digitales hasta la soledad.

La figura 19 muestra la oferta participativa de VRT en contenidos de entretenimiento.

Figura 19.  
*Oferta de VRT en entretenimiento*



Down the Road  
(2019-2023)



Kamp X-Treem  
(2017-2021)



Wrappers  
(1997-2024)



Factcheckers  
(2019-2024)



Generación M  
(2016-2024)



Los het op  
(2023-2024)

Fuente: VRT (2024).

*MNM Blokhut* es un excelente ejemplo de cómo los MSP se mantienen en contacto con los jóvenes. El “bloqueo”, o el estudio intensivo para los exámenes, es un período intenso que afecta a los estudiantes en Bélgica. La radio MNM apoya a los estudiantes durante “el bloqueo” de diversas maneras: reuniendo a amigos, ideando descansos divertidos, dando consejos de expertos y ofreciendo una relajante mezcla de DJ con la que estudiar. De esta manera, MNM, junto con los estudiantes, hace que ese período sea mucho más llevadero.

### 7.2.2.

#### El modelo participativo de VRT

Al igual que otros MSP europeos, VRT realizó una investigación de mercado en 2021, preguntando a los ciudadanos flamencos cómo podían mejorar.

La iniciativa, conocida como *Your VRT*, fue una encuesta pública que se ajustaba a algunas de las instrucciones explícitas del acuerdo de gestión de VRT con la comunidad flamenca, que establece que VRT debe estar lo más involucrados posible en la sociedad y con una mente abierta.

Cabe destacar que la iniciativa incluyó cinco charlas presenciales con jóvenes en escuelas y centros juveniles de toda Flandes. Bob Vermeir, director de comunicaciones y portavoz corporativo de VRT, explica que estas charlas surgieron al darse cuenta de que los jóvenes eran reacios a completar encuestas tradicionales. Sin embargo, su voz era considerada esencial, ya que los jóvenes representan un grupo objetivo que los medios tradicionales suelen percibir como difícil de alcanzar.

La investigación reveló que VRT necesitaba mejorar su conexión con los jóvenes y especialmente con los trabajadores poco calificados y las personas de origen migrante.

Como reacción a estas críticas, VRT se comprometió a desarrollar seis áreas: promover el periodismo independiente y luchar contra la desinformación; invertir más en innovación, creatividad y entretenimiento de calidad; comunicar activamente información sobre VRT; invertir en contenido digital personalizado; centrarse en la personalización; y permitir que se escucharan voces y opiniones más diversas.

### 7.2.2.1. Objetivo de la cocreación

Robin Rymenans, coordinador del proyecto *Innovación – Future Media Hubs* en VRT, explica que la cocreación busca principalmente conectar con los jóvenes y quiere descubrir nuevas ideas y posibilidades que resulten innovadoras para llegar a estas audiencias. Camille Pollie, asesora de generación de contenidos y distribución, añade que el objetivo de VRT es involucrar a los jóvenes para adaptarse a la era digital manteniendo el valor del servicio público, ofreciendo experiencias específicas para el

segmento de 18 a 34 años mediante investigación y estrategias de acercamiento.

En este contexto, la cocreación se entiende más como una herramienta de investigación que como un estímulo directo a la participación. Catho Van Den Bosch, investigadora de usuarios e innovación, coincide en que la meta es estudiar nuevas audiencias para atraerlas posteriormente a la plataforma. Tine Van Kerkhoven, asesora de juventud, describe la iniciativa como un panel y una comunidad destinados a identificar tendencias en los medios: inicialmente, el objetivo es obtener información sobre los jóvenes, aunque el contenido creado para ellos también resulta relevante para audiencias de mayor edad.

#### 7.2.2.2. Equipos de cocreación

Los equipos de VRT que interactúan con audiencias jóvenes han evolucionado significativamente. Camille Pollie, asesora de generación de contenido y distribución, recuerda que hace siete años debían estar presentes en redes sociales sin tener claro qué valor podían aportar. Hoy, el enfoque está menos centrado en la mera presencia y más en ofrecer contenido de calidad.

Esta evolución también se refleja en los roles profesionales implicados en la cocreación. VRT valora la diversidad de su personal, reconociendo que limitarse a periodistas y editores reduce las posibilidades de cocreación con jóvenes. Sofie De Coker, responsable de estrategia para jóvenes adultos, explica que su equipo es estratégico y pequeño, y no produce contenido directamente, sino que asesora a los creadores y trabaja con científicos de datos para evaluar qué funciona. La cocreación se entiende principalmente como un proceso mediocéntrico: la participación sirve sobre todo para crear productos mediáticos, mientras que el empoderamiento del público ocupa un lugar secundario.

Hanne Van Damme, desarrolladora de contenido y formatos, describe cómo se integra la experiencia de diferentes perfiles en

el trabajo: se reúnen con colegas que realizan grupos de discusión con jóvenes, productores tradicionales y influencers para asegurar que el contenido refleje las preferencias de la audiencia y se mantenga curado. Tine Van Kerkhoven, asesora de juventud, considera que el equipo ideal combina periodistas y creadores de medios con personas capaces de conectar con otros, ya que los departamentos centrados solo en métricas pierden la interacción social.

En este sentido, VRT apuesta por equipos plurales y diversos. Catho Van Den Bosch, investigadora de usuarios e innovación, aporta formación en diseño de proyectos, mientras que Tomas Coppens, investigador principal, destaca la mezcla de perfiles académicos y profesionales como fuente de riqueza para la investigación. No obstante, reconoce que aún falta diversidad cultural, un reto para conectar con ciertas comunidades jóvenes.

La diversidad también se refleja en edad, identidad, origen y formación académica dentro de los equipos de cocreación. Katrien Van der Slycken, redactora jefe de nws. nws. nws., subraya la importancia de combinar experiencia con perspectivas variadas: su equipo incluye periodistas jóvenes con estudios en latín, griego, periodismo, francés y derecho, así como integrantes de distintos orígenes culturales y del colectivo LGTB. Esta diversidad ha sido clave para el crecimiento del canal, que actualmente genera entre 4,5 y 5 millones de interacciones mensuales.

### 7.2.2.3. Perfil de la audiencia

VRT enfrenta desafíos complejos para conectar con jóvenes, especialmente entre los 18 y 24 años, la primera generación que consume principalmente streaming y casi no escucha radio tradicional ni ve televisión lineal, según Sofie De Coker, esto requiere equipos enfocados en entender y adaptarse a este público específico.

La participación juvenil se centra en temas relevantes y sensibles, como salud mental, suicidio y comunidad LGBT, y busca

incluir a jóvenes de diversos orígenes culturales y socioeconómicos. Camille Pollie destaca que los jóvenes de origen migrante a menudo carecen de vínculo cultural o emocional con VRT y su consumo mediático es diferente ya que muchos no completan transmisiones en vivo, interactúan principalmente con clips o contenidos en TikTok, y no tienen la referencia histórica de sus padres con la emisora. Esto hace que la representación y la inclusión sean esenciales para generar conexión y participación.

Hanne Van Damme amplía la noción de vulnerabilidad a la brecha entre jóvenes urbanos y rurales, señalando la importancia de experiencias que integren la diversidad de manera natural, sin resaltar la diferencia como tema principal. Ejemplos como *Kamp X-Treem* muestran cómo la diversidad se integra de forma orgánica en los procesos participativos: jóvenes con distintas capacidades, identidades y contextos sociales participan sin que esto sea el eje del contenido, sino que se centra en sus experiencias y opiniones.

La representación en los paneles y prácticas de cocreación busca reflejar la sociedad flamenca, considerando origen cultural, género, identidad de género, nivel educativo y diversidad funcional, aunque se reconoce que aún no es completamente representativa. La inclusión se promueve también mediante personal con experiencia en trabajo social, capaz de facilitar la participación de jóvenes con distintas competencias mediáticas.

La participación no se limita a lo digital: los eventos presenciales permiten llegar a jóvenes con menor alfabetización mediática o educativa, ofreciendo experiencias de aprendizaje y expresión. VRT también desempeña un papel activo en la alfabetización mediática de jóvenes vulnerables, ayudándoles a entender cómo y dónde expresar sus opiniones y a desarrollar habilidades comunicativas.

En síntesis, VRT combina investigación de audiencia, representación diversa, inclusión y alfabetización mediática para fomentar la participación de jóvenes, con especial atención a aquellos de origen migrante, en situación de vulnerabilidad o con me-

nor experiencia educativa, asegurando que la diversidad se integre de forma natural en los procesos de cocreación.

#### 7.2.2.4. Animar a los jóvenes a cocrear

VRT reconoce que existe una desconexión significativa con los jóvenes, especialmente con aquellos que no tienen vínculos culturales o emocionales previos con la emisora. Camille Pollie señala que la empresa no resulta accesible ni acogedora, lo que genera barreras para jóvenes creadores que podrían participar en cocreación. Wim Willems añade que los segmentos más difíciles de alcanzar son los jóvenes pobres y de origen migrante, quienes se encuentran dispersos en múltiples plataformas y redes sociales, complicando la estrategia de alcance.

La cocreación se concibe como un proceso de interacción, aprendizaje mutuo y transferencia de conocimiento. Sofie De Coker explica que los jóvenes de la Generación Z están acostumbrados a interactuar con contenido, comentar y aprender de otros, por lo que los canales sociales no solo captan atención, sino que sirven como puente hacia la plataforma propia de VRT. Robin Rymenans destaca la fragmentación de la juventud en subgrupos específicos, lo que exige estrategias adaptadas a comunidades concretas, como skaters urbanos o creadores de contenido local.

El sentido de pertenencia y la colaboración son esenciales en la cocreación. Hanne Van Damme resalta que los jóvenes deben participar en todo el proceso, desde la selección hasta la producción, para sentir que su contribución es real y representativa. Esto incluye diversidad en género, origen y contexto social, así como acompañamiento profesional, por ejemplo, psicólogos en programas como *Kamp X-Treem*.

La participación de jóvenes con experiencia mediática o conexiones en redes sociales facilita el proceso. Tine Van Kerkhoven enfatiza la importancia de mostrar resultados tangibles: contenido producido gracias a sus aportes, retroalimentación visible y reco-

nocimiento de su participación. Esto evita actitudes condescendientes y refuerza la sensación de igualdad y agencia.

Tomas Coppens y Katrien Van der Slycken subrayan que los jóvenes quieren involucrarse en las noticias como iguales, no como receptores pasivos. La investigación cualitativa indica que no quieren figuras paternalistas sino la posibilidad de hacer preguntas, opinar y participar en la creación de contenido. Los periodistas deben actuar como facilitadores y educadores, guiando y acompañando el proceso participativo, más que solo informar.

Finalmente, *nws. nws. nws.* representa un modelo exitoso de acercamiento juvenil: contenidos adaptados a sus intereses, presencia sutil de la marca VRT y estrategias que fomentan la transición a otros productos de VRT a medida que los jóvenes crecen, asegurando continuidad en la relación con la emisora.

#### 7.2.2.5. Diseño de cocreación

Desde un punto de vista práctico, VRT ha aprendido que el diseño de cocreación debe equilibrar autenticidad y control sobre el contenido. Sofie De Coker subraya que, para la Generación Z, la credibilidad es crucial: los jóvenes valoran la interacción real, la diversidad de opiniones y la transparencia. Por eso, aunque la presencia en redes sociales externas es necesaria para atraer a la audiencia, VRT prioriza sus propias plataformas para garantizar un entorno seguro y accesible, evitando depender de intermediarios comerciales como Facebook o Google.

Históricamente, el enfoque de VRT estaba más orientado al compromiso que a la participación real: se buscaban ideas, pero no se generaba espacio suficiente para desarrollarlas, como señala Camille Pollie. Hoy, la cocreación se ha vuelto más práctica y estratégica. Catho Van Den Bosch explica que se invita a la audiencia a participar directamente en la mejora de contenidos y procesos, buscando un vínculo auténtico más allá de los programas de televisión concretos.

*Generation Next* actúa como consultor interno, proporcionando información sobre intereses juveniles y ayudando a traducir tendencias externas en contenido relevante para VRT. Hanne Van Damme destaca la colaboración entre creadores, influenciadores, productores jóvenes y equipos internos, lo que permite identificar temas relevantes (sexo, identidad de género, etc.) y garantizar que la producción refleje la diversidad del público y de los participantes.

*Nws. nws. nws.* es un ejemplo emblemático de cómo la investigación y el diseño estratégico conducen a la cocreación exitosa. Sin embargo, la desconexión estructural sigue presente: muchas iniciativas dependen de la motivación de profesionales específicos, carecen de pautas formales y sus aprendizajes no siempre se transfieren a otros proyectos. Katrien Van der Slycken relata cómo, al identificar que los adolescentes estaban desatendidos, diseñó un plan propio y basado en investigación, logrando duplicar la audiencia infantil en televisión y sentando las bases para involucrar a adolescentes con contenidos adaptados a su lenguaje y plataformas.

El éxito de la cocreación en VRT combina investigación estratégica, autenticidad, diversidad en la producción, participación activa de los jóvenes y control sobre las plataformas propias, aunque aún enfrenta retos en sistematización y transferencia de aprendizajes.

#### 7.2.2.6. Herramientas de cocreación

En VRT, la inclusión de la audiencia juvenil en los procesos profesionales se realiza mediante diversas herramientas diseñadas para facilitar la cocreación, aunque su uso depende tanto de la demanda de los departamentos como de la disposición de los jóvenes a participar. Estas herramientas se centran principalmente en la retroalimentación, la interacción y la participación en espacios físicos y digitales.

Camille Pollie describe cómo se organizan eventos y entornos de estudio para que los jóvenes creadores puedan aportar ideas,

experimentar con recursos profesionales y aprender dentro de un marco estratégico que refleje los objetivos de VRT. Catho Van Den Bosch añade que la cocreación también comienza en los propios departamentos mediante talleres que integran estudiantes en el proceso creativo.

La interacción con el contenido es fundamental, aunque crearla directamente en las plataformas de VRT sigue siendo un reto. Sofie De Coker destaca la importancia de los grupos de discusión, que permiten comprender los intereses y motivaciones de los jóvenes, y la colaboración con creadores de contenido externos que conocen las tendencias de YouTube, TikTok u otras redes. Esto ayuda a que el contenido sea más relevante y atractivo para la audiencia juvenil.

Sin embargo, la participación simbólica —donde los jóvenes solo son consultados pero no involucrados en la planificación o desarrollo— sigue siendo un riesgo si no hay directrices claras. Hanne Van Damme señala que la diferencia entre marketing y cocreación participativa puede afectar la percepción de los jóvenes sobre su involucramiento.

Otras herramientas de cocreación se han desarrollado en espacios digitales, como la comunidad Discord de MNM, que permite conversaciones regulares sobre necesidades y temas de interés, y reuniones mensuales presenciales donde jóvenes discuten directamente con el personal de VRT sobre contenidos y campañas. Tine Van Kerkhoven subraya que estas prácticas requieren habilidades de construcción comunitaria y metodologías que transformen los paneles de opinión en grupos de amigos reales, fomentando una relación más profunda y continua.

Por último, la alfabetización mediática refuerza la confianza en la marca pública, ya que los jóvenes participan activamente señalando noticias falsas y planteando preguntas que son respondidas por el equipo de nws. nws. nws., como explica Katrien Van der Slycken, este enfoque permite que la audiencia se sienta escuchada,

comprendida y parte del proceso creativo, consolidando tanto la participación como la credibilidad de VRT.

### 7.2.2.7. Políticas de cocreación

En VRT, la cocreación y la participación juvenil no están formalizadas como políticas institucionales; se basan principalmente en la iniciativa de equipos específicos y en prácticas internas que dependen de la experiencia y criterio de los profesionales. Camille Pollie señala que, aunque se ha pasado de un enfoque centrado en el contenido “que creemos que necesitan” a uno orientado a escuchar a los jóvenes sobre sus hábitos y preferencias, la organización aún se encuentra en proceso de cambio.

El conocimiento generado en estas iniciativas rara vez se transfiere a otros departamentos o contenidos. Catho Van Den Bosch indica que, aunque existen documentos y presentaciones para compartir tendencias y aprendizajes, su alcance es limitado y no toda la organización los utiliza. Sofie De Coker resalta que la diversidad de perfiles en los equipos —incluyendo personas con experiencia en trabajo social o psiquiatría juvenil— es clave para producir contenido que tenga un impacto real en los jóvenes, especialmente porque las emisoras suelen contar con equipos demasiado homogéneos.

En relación con los productos externos, la participación de los jóvenes no sigue pautas estructurales; a menudo depende de la cooperación con los equipos de producción y de la gestión de redes sociales asociadas, pero no hay un procedimiento formal que regule esta colaboración. Hanne Van Damme agrega que, en la práctica, la cocreación se reduce frecuentemente a consultas, y que la estandarización de la participación aún no existe dentro de VRT.

Algunos profesionales aplican métodos inspirados en el trabajo con jóvenes de organizaciones sociales, como la creación de grupos seguros y dinámicas participativas, incluyendo técnicas como *Lego Serious Play*, que facilitan la comunicación, el pensamiento crítico y

la resolución de problemas. Tine Van Kerkhoven subraya que estas directrices suelen desarrollarse internamente y se documentan para guiar al personal, pero no constituyen políticas oficiales.

El departamento de investigación de VRT adopta un enfoque proactivo, organizando grupos focales y grupos de debate de manera regular, no solo para producir contenido, sino para entender mejor a la audiencia juvenil. Tomas Coppens explica que estos grupos funcionan sin guías rígidas y con una conexión informal con los responsables de contenido, permitiendo identificar áreas de mejora y tendencias sin depender de la demanda.

El éxito de iniciativas como *nws. nws. nws.* demuestra que la co-creación puede fortalecerse mediante la integración de periodistas jóvenes en el proceso, la definición de principios claros para la producción de contenidos y la experimentación constante. Katrien Van der Slycken destaca que este enfoque permite ofrecer un contenido auténtico y adaptado a la audiencia juvenil, aunque sigue siendo fruto de prácticas experimentales y no de políticas institucionalizadas.

#### 7.2.2.8. Prácticas de cocreación

En los medios de comunicación flamencos, se organizan grupos de debate sobre temas propuestos por la marca y se recurre a expertos para estimular la discusión, con el objetivo de identificar asuntos que puedan convertirse en programas relevantes. Paralelamente, las redes sociales cumplen un papel estratégico de redirección hacia las plataformas propias de VRT. Camille Pollie, asesora de generación de contenido y distribución, describe estas prácticas como la organización periódica de grupos de jóvenes de entre 12 y 24 años, en los que pueden debatir y plantear preguntas sobre distintos temas. Los grupos se asemejan a experiencias en organizaciones juveniles, mientras que las redes sociales permiten conectar con la audiencia, construir vínculos personales y atraerla hacia los contenidos de VRT.

La identificación de necesidades genuinas de la audiencia se basa en una combinación de métodos de investigación que incluyen diversidad de perfiles y colaboración con empresas de reclutamiento. Catho Van Den Bosch, investigadora de usuarios e innovación, destaca la importancia de estos enfoques para asegurar que las plataformas sean accesibles y significativas para distintos grupos, incluidos aquellos con dificultades de lectura o audición.

El desarrollo de prácticas de cocreación enfrenta retos particulares en relación con la participación de la generación Z, acostumbrada a crear y compartir contenido. Sofie De Coker, directora de estrategia para jóvenes adultos, señala que la emisora pública debe equilibrar la creación propia con la posibilidad de que la audiencia participe, sin perder de vista su rol institucional y la necesidad de ofrecer contenidos diferenciados y de calidad.

Entre las iniciativas más exitosas, *nws. nws. nws.* ilustra cómo la interacción continua con los jóvenes permite adaptar el contenido a sus intereses y lenguaje. Katrien Van der Slycken, redactora jefe, explica que este formato convierte a jóvenes colaboradores en productores activos de información relevante para su grupo de edad, generando altos niveles de participación. Camille Pollie subraya que este ejemplo demuestra la importancia de escuchar a la comunidad y usar sus mensajes directos como fuente de noticias.

Las alianzas y la experimentación son componentes esenciales de la cocreación. Proyectos como *CityStory* o *ParCos* muestran cómo la colaboración con instituciones externas permite explorar metodologías innovadoras y narrativas compartidas, mientras que la participación ciudadana se mantiene principalmente en un nivel consultivo, con el marco y las reglas definidas por VRT. La proximidad física mediante eventos refuerza el sentido de pertenencia a la organización y potencia la participación.

La cercanía con la audiencia y los bucles de retroalimentación se complementan con prácticas de verificación de datos y orientación sobre temas sensibles, incluyendo salud mental. Según Sofie

De Coker y Tine Van Kerkhoven, estas dinámicas permiten construir comunidades juveniles activas, seguras y formativas, en las que los jóvenes no solo reciben información, sino que participan en su construcción y validación. Katrien Van der Slycken añade que la sensibilización de los periodistas ante temas delicados y la colaboración con expertos externos fortalecen la capacidad de la emisora para responder a las necesidades de su audiencia.

Tomas Coppens, investigador senior, destaca que *nws. nws.* ha logrado un alto alcance y *engagement*, especialmente entre adolescentes de 12 a 17 años, convirtiéndose en un canal eficaz para informar, educar y orientar a los jóvenes sobre cuestiones sociales y cívicas. La experiencia demuestra que, más allá de la información, la cocreación y la participación estructurada fomentan la comprensión, la confianza y el vínculo entre los jóvenes y el servicio público.

#### 7.2.2.9. Evaluación del impacto de cocreación

Tomas Coppens, investigador principal de VRT, sostiene que la investigación de impacto se centra principalmente en la audiencia inmediata, mientras que los efectos a largo plazo sobre la sociedad son difíciles de aislar y no se investigan de forma sistemática. En VRT, la evaluación de la cocreación se basa en indicadores cuantitativos tradicionales, como el alcance y la interacción en redes, aunque existe interés en explorar métricas más específicas sobre la audiencia joven. Camille Pollie explica que el equipo busca identificar tendencias anuales, como el aumento de espectadores menores de 35 años o la interacción con las publicaciones, aunque reconoce la dificultad de medir el impacto real.

Catho Van Den Bosch agrega que los indicadores de rendimiento (KPI) se adaptan a cada proyecto y pueden reflejar desde la adopción de nuevas funcionalidades hasta la implementación de metodologías innovadoras. La estación de radio juvenil MNM, por ejemplo, utiliza paneles de enfoque diarios para identificar

las preocupaciones de la audiencia. Sofie De Coker, directora de estrategia para jóvenes adultos, señala que la medición cualitativa es compleja y que el impacto no puede limitarse a la audiencia o a los indicadores tradicionales, sino que también debería reflejar la conversación social que generan los contenidos.

En la práctica, VRT combina el monitoreo cuantitativo con la participación directa de la audiencia. Coppens describe cómo se analiza la interacción en *nws. nws. nws.*, midiendo el involucramiento a través de comentarios, preguntas de los jóvenes y la inclusión de sus opiniones en los contenidos. La investigación de impacto permite al personal comprender mejor la conexión emocional y cognitiva de la audiencia, más allá del simple alcance. Inicialmente, esta investigación enfrentó cierta resistencia interna, pues la atención se centraba únicamente en el número de espectadores; con el tiempo, se reconoció su valor para orientar la creación de contenidos y la toma de decisiones editoriales.

La redacción de *nws. nws. nws.* supervisa internamente la participación, adaptando los temas según el interés de los adolescentes y utilizando indicadores propios para evaluar la interacción. Katrien Van der Slycken explica que la duración y el enfoque de los temas se ajustan en función de la atención de la audiencia, como ocurrió con la cobertura de la guerra entre Rusia y Ucrania, donde se adaptaron los contenidos a la capacidad de atención de los jóvenes. La interacción en redes sociales se analiza a través de *Me gusta*, *Comentarios* y *Compartidos*, complementada con la verificación de datos iniciada por los propios adolescentes, lo que fortalece la participación y la responsabilidad comunitaria.

Aunque las iniciativas juveniles en VRT logran impactos visibles, la transferencia de conocimiento a otras áreas de la organización es limitada. La planificación del impacto antes de desarrollar iniciativas de cocreación es mínima, lo que conduce a que los beneficios se perciban más en términos de *engagement* y marca que de generación de contenido concreto. Camille Pollie reconoce

que, tras años de trabajo con comunidades de jóvenes creadores, el valor tangible para la organización es limitado si no se integra de manera estructurada.

A pesar de ello, la investigación de impacto permite generar información útil sobre la relación de los jóvenes con los contenidos. Van Kerkhoven señala que la participación brinda a los adolescentes la oportunidad de formar parte de grupos relacionados con los medios y compartir sus intereses, mientras que para el personal constituye una fuente de conocimiento sobre sus percepciones y prioridades, aunque no necesariamente se traduzca en productos concretos. Coppens describe un sistema de medición de impacto que combina encuestas a un panel representativo con una matriz teórica que clasifica los contenidos según su efecto informativo, conectivo o inspirador, permitiendo a los canales evaluar si están alcanzando los objetivos estratégicos y conectando con la audiencia joven de manera efectiva.

Por su parte, Katrien Van der Slycken destaca que *nws. nws. nws.* se distingue de otros medios europeos al enfocar los contenidos en cómo los adolescentes perciben el mundo, en lugar de cómo son percibidos por él. Las reuniones periódicas de retroalimentación permiten ajustar formatos, lenguaje y estilo, incorporando elementos gráficos y vocabulario propio de la cultura juvenil. Esta atención a la perspectiva de la audiencia refuerza la relevancia de los contenidos y genera un canal de noticias juvenil que combina rigor informativo con cercanía y comprensión de sus intereses y sensibilidades.

#### 7.2.2.10. Desafíos de la cocreación

El valor tradicional de la calidad de las producciones en los medios de comunicación, centrado en la profesionalidad y la excelencia técnica, entra en tensión con la participación abierta y no profesional de la audiencia. En este contexto, los medios pueden desempeñar un papel de facilitadores, especialmente en ámbitos como la alfabetización mediática y la educación comunicativa. Ca-

tho Van Den Bosch señala que los retos son múltiples: garantizar la seguridad de la audiencia, evitar discursos de odio y lograr que las historias resulten atractivas en un entorno donde los jóvenes participan de manera activa pero carecen de herramientas narrativas profesionales. La interacción bidireccional requiere que el público no solo reciba información, sino que también cuente historias, un proceso que VRT ha aprendido a gestionar gradualmente.

Wim Willems recuerda que la construcción de nuevas marcas independientes de la corporativa, como Studio Brussel o MNM, surgió en un contexto de presión política y de financiación pública, y ha tenido efectos mixtos en la percepción del público. Si bien VRT mantiene una alta participación de mercado en noticias, su desafío consiste en conectar con los jóvenes, cuya atención es más volátil y difícil de retener. Tomas Coppens enfatiza que esta política de marca —ocultar deliberadamente la marca corporativa para acercarse a los adolescentes— permite captar a los jóvenes, aunque genera tensiones internas sobre la visibilidad de VRT como organización. Sofie De Coker agrega que la emisora debe equilibrar la creación de contenidos atractivos con su misión pública de educar y ampliar perspectivas, evitando reducirse a los gustos inmediatos de la audiencia.

La dificultad de llegar a los jóvenes se ve incrementada por la fragmentación de las plataformas y los cambios constantes en el consumo de medios. Hanne Van Damme subraya que el éxito requiere no solo contenido de calidad, sino también presencia estratégica en redes sociales, lo que implica adaptarse a nuevas competencias y formatos. Katrien Van der Slycken identifica dos retos principales: seguir la migración de la audiencia entre plataformas y producir contenidos de alto nivel, tanto en redes sociales como en los propios canales de VRT. Camille Pollie añade que, en este contexto, la cocreación con jóvenes es indispensable, ya que ellos poseen plataformas propias y no necesitan que VRT actúe como intermediario para llegar a su audiencia.

A estos desafíos se suma la falta de notoriedad de VRT entre ciertos segmentos de jóvenes, especialmente aquellos de origen migrante, y la escasez de contenido de entretenimiento que complementa los programas informativos. Sofie De Coker detalla que los esfuerzos deben atender tres aspectos: aumentar el reconocimiento de marca, ofrecer contenidos atractivos para públicos diversos y garantizar que la audiencia conozca la existencia de estos contenidos. Tine Van Kerkhoven, asesora de juventud, señala que los temas de interés de los jóvenes, como salud mental, diversidad mediática y activismo climático, evolucionan con el tiempo, y que comprender estas prioridades es fundamental para diseñar contenidos relevantes.

En conjunto, la estrategia de VRT revela un delicado equilibrio entre profesionalismo, misión pública y participación juvenil. La organización busca innovar en formatos y canales sin comprometer su identidad ni su responsabilidad social, adaptándose a los cambios en la atención y el comportamiento de los jóvenes, mientras internaliza lecciones sobre cocreación, inclusión y relevancia mediática.

### 7.2.2.11. Cuestiones transversales a la cocreación

La innovación, la colaboración entre VRT y otros actores interesados, la alfabetización mediática y el papel del MSP flamenco en la promoción de estos objetivos entre sus audiencias jóvenes, además del delicado equilibrio entre VRT y las redes sociales, son cuestiones transversales cruciales vinculadas a las prácticas de cocreación con los jóvenes.

#### 7.2.2.11.1. Innovación

La gestión de comunidades juveniles en VRT refleja la complejidad de agrupar a distintos segmentos etarios bajo una misma marca. Tine Van Kerkhoven, asesora de juventud, describe la evolución de la comunidad MNM, que comenzó con jóvenes de entre 12 y 24 años organizados en tres grupos, y cómo la difi-

cultad de trabajar con los más jóvenes llevó a redefinir los rangos etarios de manera más práctica y segmentada. Esta experiencia evidencia que la participación juvenil requiere adaptaciones logísticas y metodológicas según la edad y la autonomía de los participantes.

Paralelamente, Tomas Coppens resalta que la cocreación puede trascender la segmentación cuando se implementa a través de contenidos de noticias digitales. Iniciativas como *nws. nws. nws.* permiten a los jóvenes interactuar, formular preguntas y recibir respuestas, creando puntos de contacto significativos que incrementan el alcance y la participación de la audiencia juvenil, posicionando a VRT como un referente entre los medios públicos europeos.

Este enfoque centrado en el usuario es esencial. Camille Pollie subraya que la competencia de plataformas como Netflix o Spotify, que sitúan al usuario en el núcleo de sus prácticas, ha inspirado a VRT a incorporar a los jóvenes en las distintas fases de la creación, garantizando que la cocreación no sea solo un ejercicio formal, sino una práctica integrada en el diseño de contenidos.

No obstante, persisten tensiones entre la innovación y la toma de decisiones corporativa. Robin Rymenans apunta que, aunque el departamento de innovación cuenta con recursos considerables, los hallazgos derivados de prácticas innovadoras a menudo no se implementan, limitando la percepción de VRT como un medio innovador frente al público flamenco. Hanne Van Damme complementa esta visión, señalando que la transición hacia un modelo centrado en los usuarios ha transformado los procesos de producción: la audiencia decide ahora qué contenidos consumir y cómo interactuar con ellos, en contraste con el modelo unidireccional tradicional.

La descentralización de comunidades y programas representa una estrategia clave para consolidar la cocreación. Van Kerkhoven explica que VRT ha desarrollado comunidades específicas para

cada marca —*nws. nws. nws.*, Eén, VRT News, Radio 2—, diferenciando entre espacios en línea, orientados a la acción inmediata, y espacios físicos, más reflexivos, lo que permite adaptar las prácticas a distintas necesidades y dinámicas de participación.

Las redes sociales se consolidan como espacios fundamentales para la cocreación y el vínculo con los jóvenes. Katrien Van der Slycken subraya que plataformas como TikTok permiten a los adolescentes compartir información confiable y participar activamente en la construcción de contenidos. El seguimiento de estas audiencias, que en TikTok supera los 200 000 jóvenes, evidencia la importancia de generar confianza y conocer profundamente los intereses y hábitos de los adolescentes. La planificación estratégica en estas plataformas, aunque limitada a horizontes de tres años debido a la volatilidad de las redes, se vuelve un componente crucial para asegurar la relevancia y sostenibilidad de la cocreación juvenil en VRT.

#### 7.2.2.11.2. Colaboración

VRT busca generar oportunidades de financiación para sus prácticas de cocreación, aunque en los procesos de licitación las OSC no suelen ser invitadas a participar. Catho Van Den Bosch, investigadora de usuarios e innovación, señala que existen relaciones puntuales con organizaciones juveniles, como la Organización de Jóvenes Flamencos, que han solicitado ser incluidas en la planificación de programas y contenidos. Van Den Bosch identifica iniciativas como *PilotZone*, un panel de reclutamiento, como espacios potenciales donde se podría dar voz a las OSC para fortalecer la conexión con los jóvenes.

El enfoque principal de las experiencias colaborativas de VRT está en los jóvenes creadores. Camille Pollie, asesora de generación de contenido y distribución, describe cómo su departamento está elaborando un mapa de la comunidad creativa juvenil en Flandes para identificar oportunidades de colaboración. Esta estrategia permite que los jóvenes generen contenido para VRT en plata-

formas de redes sociales, ampliando tanto la participación como la diversidad de voces.

En paralelo, VRT ha desarrollado prácticas cuidadosas de colaboración con *influencers*. Hanne Van Damme, desarrolladora de contenido y formatos, explica que los *influencers* son seleccionados tras un análisis previo de sus valores y del tipo de contenido que comparten, garantizando que estas colaboraciones se alineen con los principios de la emisora. Este enfoque refuerza la coherencia de marca y asegura la responsabilidad ética en la cocreación de contenido.

Otro eje de innovación de VRT es su aceleradora de proyectos interna, *Sandbox*, que introduce nuevas ideas y tecnologías en el ecosistema de medios de la organización. Peter De Paepe, director de *Sandbox*, detalla que la iniciativa busca apoyar a empresas emergentes de medios en el desarrollo de productos mínimos viables, permitiendo que VRT pruebe soluciones innovadoras que puedan integrarse posteriormente en sus operaciones.

En cuanto a la relación con las OSC, Sofie De Coker, responsable de estrategia para jóvenes adultos, aclara que VRT mantiene vínculos con organizaciones orientadas a la participación ciudadana, principalmente con fines informativos, como ofrecer orientación sobre votaciones y procesos democráticos. Este rol se centra en proporcionar información confiable y accesible, sin implicarse directamente en la acción política, respetando así los valores de un medio público.

En conjunto, estas prácticas muestran que VRT combina la cocreación con jóvenes, la colaboración selectiva con *influencers* y la interacción con OSC en un marco de innovación controlada, buscando ampliar su alcance y relevancia entre las audiencias jóvenes mientras mantiene su identidad y responsabilidad como medio público.

### 7.2.2.11.3. Redes sociales

Sofie De Coker, directora de estrategia para jóvenes adultos en VRT, señala que TikTok se está volviendo muy popular y que muchas marcas se están moviendo hacia ese canal, lo que puede resultar peligroso porque los jóvenes cambian de plataforma de forma espontánea. Aun así, considera que TikTok tiene un gran potencial por su facilidad de uso y su adaptabilidad a contenidos cortos y dinámicos. En contraste, Twitch plantea retos mayores, ya que requiere una inversión de tiempo significativa y enfrenta a grandes *streamers* consolidados, aunque ofrece la oportunidad de crear comunidades a través de la interacción.

Peter De Paepe, responsable de VRT Sandbox, explica que la organización ha desarrollado capacidades internas para adaptarse a los hábitos cambiantes de los jóvenes, que pasan de YouTube a Instagram y luego a TikTok. Para responder a estas dinámicas, VRT creó el *Video Snack Bar*, un equipo especializado en narrativas inmersivas y videos verticales, que forma al personal en la producción de contenidos adaptados al lenguaje visual que consumen los jóvenes. Este equipo trabaja en estrecha colaboración con MNM y otras marcas orientadas a audiencias jóvenes, garantizando que los contenidos sean relevantes y estén comunicados de forma efectiva. De Paepe subraya el dilema estratégico que enfrenta VRT: aunque la organización busca estar donde está la audiencia, el principal desafío sigue siendo atraer a esos jóvenes hacia sus propias plataformas y no perderlos en los canales externos.

## 7.3.

### LOS JÓVENES COMO FACILITADORES: RTVE PLAYZ

El modelo de servicio público mediático español es un caso representativo de lo que Hallin y Mancini (2004) denominan pluralismo polarizado. Con un alto grado de intervención política y

un bajo nivel de profesionalización debido a la corta historia de la democracia en el país, la corporación pública española mantiene una posición disputada por los ciudadanos, las diferentes fuerzas políticas y los medios privados.

Tal y como recoge la Constitución Española, la actividad de los medios de comunicación de titularidad pública debe regirse por un criterio de servicio público, que delimite su organización y financiación, los controles a que están sujetos, así como el contenido de sus emisiones y la garantía del derecho de acceso.

La alternancia de gobiernos conservadores y progresistas en España ha propiciado sucesivas reformas de la corporación pública en un periodo de tiempo muy breve. A la reforma de RTVE en 2006, se sumó una nueva reforma en 2012, y la más reciente se produjo en 2017. Esta última modificación tenía como objetivo recuperar la independencia, el pluralismo, la credibilidad y la audiencia que la radiotelevisión pública había perdido en los años precedentes.

Enmarcado dentro de estos objetivos estratégicos, en octubre de 2017, RTVE inauguró Playz, la plataforma de la corporación pública dirigida al público joven, buscando una estrategia innovadora centrada en un nicho de mercado que había sido desatendido, el segmento adolescente y joven adulto.

El descenso del consumo de televisión en España es generalizado y especialmente acusado entre el segmento de población más joven que consume cada vez menos contenidos en formato de emisión lineal. Aunque la pandemia de la COVID-19 provocó un aumento del consumo de televisión en España, en 2020 solo el 36% de los jóvenes de entre 18 y 34 años utiliza la televisión lineal (El publicista, 2021). Los jóvenes están migrando de la televisión lineal a plataformas digitales como Netflix y YouTube o a servicios de *streaming* como Twitch.

A pesar de la huida del público juvenil de la televisión tradicional, el segmento de audiencia formado por adolescentes y

jóvenes adultos está muy desatendido por los grandes grupos de comunicación españoles y son muy pocas las iniciativas que buscan fidelizar a este sector de la población. Entre las pocas iniciativas se encuentra el competidor directo de Playz, Atresmedia Corporación, que lanzó su plataforma digital juvenil *Flooxer* en 2015, y Mediaset España, que inauguró su marca de contenidos digitales para jóvenes, *Mtmad*, en 2016.

Playz es una plataforma de contenidos digitales, gratuita y abierta, con una fuerte presencia en redes sociales. El objetivo inicial de la marca era llegar a un público de entre 18 y 34 años, pero posteriormente se fue acotando el perfil de audiencia limitando la edad máxima a 25 años.

Irene Mahia, coordinadora de contenidos de actualidad de Playz, explica que el objetivo de este canal es dar voz a los jóvenes. Señala que, cuando se creó Playz, existía un vacío en la oferta de RTVE. El canal *Clan* estaba orientado a niños de hasta 12 o 13 años, mientras que el público mayor de 30 años estaba atendido por RTVE 2, dejando sin cobertura al segmento intermedio de adolescentes y jóvenes adultos.

Al igual que muchas otras marcas de MSP enfocadas en los jóvenes, el contenido de Playz está diseñado y distribuido con la intención de ser visto desde un teléfono inteligente, remitiendo a los usuarios a plataformas de terceros como YouTube, Instagram y otras redes sociales donde los usuarios pueden interactuar y comprometerse con el contenido de la marca.

La plataforma opera de forma independiente a la programación lineal de los canales de RTVE, y la mayor parte de su contenido es accesible en su canal de YouTube, que es la red social más popular de Playz con más de 876 000 seguidores. La marca también tiene una presencia muy activa en TikTok (1 000 000 de seguidores), X (231 600 seguidores) e Instagram (221 000 seguidores).

Aunque los géneros televisivos se están difuminando cada vez más, especialmente en lo que se refiere a contenidos para segmen-

tos de audiencia jóvenes, Playz apuesta claramente por contenidos centrados en la cultura urbana como la música, la danza y el deporte, así como en temas sociales. El segundo género más distribuido en la plataforma es la ficción breve y, en mucha menor medida, el entretenimiento tradicional en forma de concursos y programas nocturnos que completan la oferta de Playz.

La encuesta Generación Qué (RTVE, 2016) muestra que los temas que más preocupan a los adolescentes y jóvenes españoles son la búsqueda de empleo, el sistema educativo y el medio ambiente, lejos de otros asuntos como la política, la economía o las migraciones, que suelen centrar la atención de los medios generalistas.

Según la misma encuesta, más de tres de cada cuatro jóvenes de entre 16 y 25 años en España piensan que hay demasiado individualismo en la sociedad. El 82 % no confía en la política y casi ocho de cada diez jóvenes desconfían de los medios de comunicación y dicen que podrían ser felices sin la televisión (RTVE, 2016).

Se trata del sector de audiencia que menos tiempo dedica a la televisión convencional en España: menos de dos horas diarias, frente a las casi seis horas y media de los mayores de 64 años, las casi cinco horas de los adultos de 45 a 64 años y las tres horas de los de 25 a 45 años (Barlovento Comunicación, 2021).

En la búsqueda de estrategias y contenidos que atraigan a esta esquiva audiencia, que busca contenidos audiovisuales fuera de los canales tradicionales y cuyo consumo mediático es mayoritariamente digital y multipantalla, Playz ofrece contenidos transversales multiplataforma y multicanal con un fuerte componente de interactividad para adaptarse a los hábitos de una generación acostumbrada no solo a participar en los medios, sino también a liderar procesos participativos y cocreativos con ellos, fruto de su experiencia en redes sociales y en el consumo de contenidos bajo demanda.

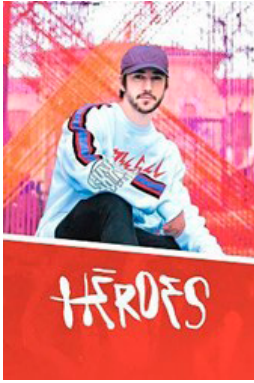
En enero de 2021, Playz presentó su oferta de contenidos para la siguiente temporada, renovando algunos de los exitosos conte-

nidos lanzados en 2020, como *Héroes*, un programa sobre deportes urbanos, *Réplica*, una competición de artistas de *freestyle*, y *Cam On*, un *talent show* sobre fotografía. La marca juvenil de RTVE también presentó nuevas temporadas de sus series de ficción, *Drama*, que narra la vida de una joven que descubre que está embarazada, y *Grasa*, una obra de ficción que narra la transformación de un delincuente callejero. Además, se estrenó una nueva serie de ficción, *Riders*, que es un thriller sobre el mundo del reparto a domicilio. Además, la plataforma presentó nuevos contenidos divulgativos y documentales como *Llámalo X*, un programa sobre sexo y salud sexual, que Playz venía anunciando desde 2020. La oferta se completó con *Danz*, un espacio sobre danza, *Whaat!?*, un programa de divulgación científica, además de *Yrreal*, una serie de ficción que mezcla imágenes reales y animación, surgida de la colaboración de Playz con nuevos creadores. Por último, Playz siguió desarrollando y continuó emitiendo *GenPlayz* (2020-2023), un programa centrado en debates de actualidad que se ha convertido en uno de los programas más populares de la plataforma.

En los últimos años, Playz ha conseguido una oferta de contenidos muy valorada tanto por el público como por la crítica. Los contenidos más demandados de Playz giran en torno al *freestyle* y la cultura urbana, y sus contenidos de ficción también son muy populares. En 2021, Playz fue galardonada con el Premio Ondas Nacional de Televisión, el galardón de medios de comunicación más prestigioso de España, “por ser la nueva ventana a través de la cual RTVE se adapta a los nuevos consumos y hace accesibles contenidos originales de forma gratuita [...] dando voz a jóvenes que muchas veces no tienen cabida en los medios tradicionales” (Premios Ondas, 2021). Además, la repercusión de la marca pública en los grandes medios gracias a programas como *GenPlayz* ha dado mucha visibilidad a la plataforma juvenil.

La figura 20 muestra la oferta de contenidos de Playz para la temporada 2021.

Figura 20.  
Oferta de contenidos de Playz para la temporada 2021



*Héroes* (2020-2021)



*Réplica* (2019-2021)



*Cam On* (2019-2021)



*Drama* (2020-2021)



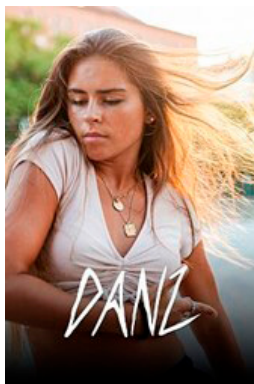
*Grasa* (2020-2021)



*Riders* (2021)



*Yrreal* (2021)



*Danz!* (2021)



*Whaat!?* (2021)

Fuente: RTVE (2021).

### 7.3.1.

#### Prácticas participativas de Playz

Playz inició su andadura participativa incorporando la figura del *influencer* a sus contenidos. Con estos líderes de opinión, la corporación pública buscaba fomentar la interacción en redes sociales y la implicación de la audiencia.

Un ejemplo de esta estrategia es el concurso de talentos *Cam On* (2020-2021), en el que cinco *influencers* compiten por crear la imagen más creativa y original frente a un jurado de fotógrafos profesionales.

Sin embargo, aunque algunos formatos aún utilizan este enfoque, la actual presencia de *youtubers*, *streamers* e *influencers* ya no es una de las principales estrategias de Playz (Anglada, 2021), desmarcándose así de *Flooxer*, y especialmente de *Mtmad*, donde esta práctica es fundamental.

Los objetivos de Playz son convertirse en una de las plataformas preferidas por los jóvenes, dar a conocer a los jóvenes talentos, fomentar el interés de la audiencia por nuevos contenidos, mejorar la imagen de RTVE y acercar la cultura juvenil actual al medio con contenidos innovadores, participativos y transmedia que otros medios no ofrecen (Playz, 2021).

Un ejemplo de esta estrategia es la serie con la que se estrenó Playz, *Si fueras tú* (2017), una producción de ficción interactiva que adaptó el drama neozelandés *Reservoir Hill* (2009-2010) y narra los problemas de una niña que se adapta a un nuevo entorno debido a su parecido con una joven desaparecida.

En *Si fueras tú*, la audiencia tenía la opción de elegir el destino de los personajes. El usuario podía decidir la trama eligiendo entre dos opciones que aparecían al final de cada episodio, y podía votar por su favorito en Facebook e Instagram. La plataforma también creó cuentas de los personajes de la serie en redes sociales en las

que se publicaban videos y se hacían transmisiones en vivo como extras a la trama.

Los personajes de *Si fueras tú* hablaban con la audiencia al final de cada episodio para intercambiar impresiones y recibir consejos, fomentando la interacción con la audiencia en las redes sociales de la marca. La experiencia fue un éxito. La serie de siete episodios acumuló casi tres millones de visualizaciones y el contenido en redes sociales alcanzó seis millones de visualizaciones y 70 000 seguidores.

Además, gracias a la interacción en redes sociales, la plataforma logró generar una importante cantidad de datos sobre los gustos, preferencias y hábitos de su audiencia, un objetivo relevante en la estrategia de RTVE. La serie fue elegida mejor drama digital en el Festival Internacional de Cine y Televisión de Nueva York, y gracias a este primer éxito, con el tiempo, los principales conceptos relacionados con la propuesta de *engagement* con la audiencia de Playz han girado en torno a la personalización y la interacción con el contenido a través de múltiples canales.

Otro ejemplo de participación exitosa fue la serie de ficción *Inhibidos* (2017), en la que cinco jóvenes son secuestrados en una casa rural.

En *Inhibidos*, Playz ofrecía hasta tres niveles de interacción con el público. El más básico, a través de un botón interactivo en pantalla, brindaba a los espectadores la posibilidad de ver la historia desde otro punto de vista. Un nivel intermedio permitía personalizar la historia con imágenes propias del usuario. El nivel más avanzado permitía comunicarse directamente con los personajes de la serie.

Uno de los objetivos de la plataforma ha sido proponer formatos transmedia que puedan consumirse tanto a través de su propia plataforma como en las redes sociales de la marca. Estos formatos conviven con series originales, entrevistas a personalidades de la actualidad y espacios de debate.

A través de la invitación, la audiencia se convierte en cocreadora de facto de contenidos, como en el caso del webdoc *En la brecha* (2018), una pieza interactiva sobre la brecha de género en el ámbito laboral, que invitaba a las mujeres a participar y contar sus historias personales. Las participantes podían enviar un video con su testimonio que formaría parte de la pieza.

Esta interacción con la audiencia se fomenta a través de otros medios. Por ejemplo, Playz invita a su audiencia a interactuar con los actores y actrices de sus series de ficción, así como con presentadores de noticias y programas de entretenimiento de forma regular. Otro modelo común en diversas experiencias de la marca es participar en el desarrollo de sus programas. Por ejemplo, la audiencia puede decidir cómo continúa una trama de ficción o intervenir en una transmisión en vivo.

Un caso innovador fue *El gran secuestro* (2019), donde una cantante pop debía salir de un *escape room* con la ayuda de los espectadores que podían interactuar en directo en una experiencia multiplataforma. Los espectadores ayudaban a la protagonista de la historia a resolver acertijos y juegos a través de pistas. La experiencia tuvo mucha notoriedad en redes sociales y el *hashtag* #ElGranSecuestro se convirtió en trending topic del momento en Twitter.

Irene Mahia, periodista de RTVE Playz, describe la experiencia de participación que generó la serie *El gran secuestro* como un hito para la plataforma. La serie provocó una gran reacción del público, que creó grupos de Telegram para debatir sobre las pistas más relevantes e incluso salió a las calles de Madrid para explorar los lugares relacionados con la historia. La participación fue desinteresada, sin premios de por medio y tuvo un impacto directo en el desarrollo de los contenidos, evidenciando la capacidad de la audiencia para influir activamente en la narrativa de la ficción.

A través de esta estrategia de distribución de contenidos, material adicional y diálogo con la audiencia en redes sociales, Playz ha venido fomentando la participación de la audiencia, quien se ha acostumbrado a estrategias transmedia innovadoras.

Un caso ilustrativo de esta estrategia es *Circular* (2019), una serie de terror sobre una misteriosa amenaza a seis personas encerradas en el metro, que fue creada exclusivamente para su distribución en Instagram.

La serie mantuvo los códigos comunicacionales de este canal en un formato grabado con móviles y en vertical, buscando la participación de la audiencia tanto en esta red social como en un grupo creado en Telegram, donde los seguidores de la serie podían compartir sus teorías sobre la historia. El formato fue posteriormente editado como película de treinta minutos.

Estas mismas prácticas se siguen también para trasladar valores de servicio público a los contenidos informativos de la plataforma. Un caso de estudio es la serie documental *Binario* (2018), que nació para abordar cuestiones como la fertilidad, la precariedad laboral, la maternidad adolescente o el sexismo, y poner de relieve realidades ignoradas por la gran mayoría de los jóvenes combinando datos estadísticos con historias personales.

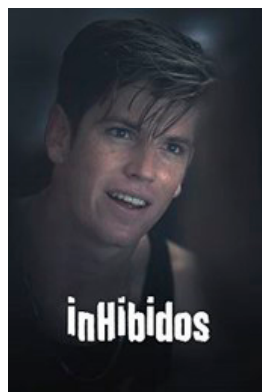
Estos valores también se promueven en contenidos de ficción, como en el caso de *Boca Norte* (2019), una serie que utiliza la música y la danza para explorar el feminismo, la bisexualidad, el capitalismo, el choque de culturas y la dependencia de las redes sociales a través de una narrativa transmedia donde la audiencia puede interactuar en las redes sociales y disfrutar de contenidos que expanden la trama.

La figura 21 muestra una selección de las primeras experiencias de interacción, participación y cocreación de Playz con el público.

Figura 21.  
*Primeras experiencias de interacción, participación y cocreación  
 de Playz con el público*



*Si fueras tú* (2017)



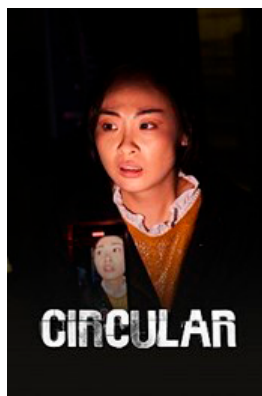
*Inhibidos* (2017)



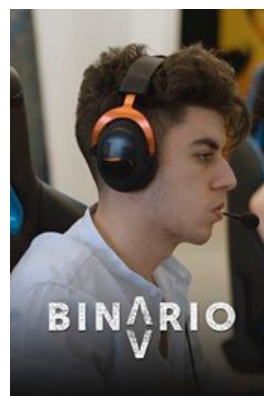
*En la brecha* (2018)



*El gran secuestro* (2019)



*Circular* (2019)



*Binario* (2018)

Fuente: RTVE (2021).

La oferta de contenidos para 2021 continuó la línea de interacción, participación y cocreación que Playz venía siguiendo en años anteriores en su oferta de ficción, información y entretenimiento.

### 7.3.1.1. Ficción

La producción de ficción en Playz tiene un fuerte componente transmedia. Este tipo de narrativa permite seguir las tramas, la vida de los personajes y los temas abordados en las series de la

corporación pública a través de las redes sociales, donde se ofrecen contenidos adicionales con el objetivo de aumentar la participación de la audiencia con el contenido y la marca.

Este tipo de interacción con la audiencia intenta crear un vínculo emocional con el fin de construir relaciones más estrechas entre la plataforma y su público objetivo a través de la búsqueda de una experiencia de usuario diferente a la de los productos audiovisuales tradicionales.

Los géneros desarrollados por Playz muestran una tendencia generalista que engloba los diferentes intereses y temáticas de la plataforma digital. Por un lado, destaca el género de ficción, que se desarrolla a través de webseries de una duración aproximada de una hora y media, divididas en pequeños episodios de entre diez y veinte minutos cada uno. La mayoría de las webseries se caracterizan por su desarrollo transmedia donde la historia se expande y amplifica.

Por ejemplo, en la serie *Riders* (2021), un thriller ambientado en el mundo de los repartidores, Playz repite las tácticas de interacción y participación que ha utilizado en el pasado en sus contenidos de ficción.

Por un lado, la trama incluye temas sociales relevantes para el público objetivo, como la precariedad laboral, las drogas, el juego y rasgos clásicos de la ficción juvenil como la identidad, la transición a la madurez y la amistad. Estos temas se suceden a través de una historia ágil y de formato corto, ya que los episodios tienen una duración de tan solo veinte minutos. Estas cuestiones son un tema de debate frecuente en las redes sociales de la marca, donde trama e historia se fusionan en comentarios sobre las problemáticas sociales que aborda la serie.

La presencia de personajes influyentes, actores y actrices que aparecen en otras producciones de la plataforma estimula la interacción de la audiencia a la vez que promueve otros contenidos de la marca, generando un universo alrededor de Playz.

Por último, *Riders* continúa con la estrategia de crear piezas audiovisuales protagonizadas por los personajes de la serie en redes sociales como contenido adicional. Se trata de vídeos, normalmente de corte humorístico, o piezas cortas que muestran aspectos del detrás de cámaras de la producción narrados por el equipo artístico, que intentan enganchar a la audiencia. Con esta táctica se busca promover un vínculo común entre el contenido de la serie y los usuarios de las redes sociales de la marca.

Sin embargo, el concepto de participación que proponen estas piezas es altamente simbólico. Si bien se introducen temas de debate entre la audiencia sobre las temáticas y tramas de la serie, la participación de la audiencia es mínima y se enmarca en el diálogo que propone la marca, que no refleja los comentarios de los usuarios en redes sociales en la serie.

Para encontrar experiencias actuales de cocreación en las producciones de ficción de Playz hay que remitirse a las iniciativas que la marca pone en marcha para fomentar y proteger el talento emergente de jóvenes emprendedores. Un ejemplo es *Yrreal* (2021), un thriller sobre dos jóvenes que secuestran a un sospechoso de asesinato y que ganó el premio al desarrollo en el evento Conecta Fiction 2020, del que Playz es patrocinador.

El premio muestra la apuesta de la marca por los nuevos creadores y el talento emergente, y está dirigido a la producción de proyectos dirigidos a un público de entre 18 y 30 años, protagonizados por jóvenes en historias que reflejen las inquietudes y la diversidad de la audiencia de Playz, y que no superen los 50 000 euros de coste.

Aunque este tipo de iniciativas fomenta la colaboración de jóvenes profesionales y productoras con la plataforma y es un caso muy cercano a la participación real en el que tanto los participantes como los medios comparten el poder en el proceso de toma de decisiones, la audiencia generalmente queda al margen de este tipo de experiencias que suelen dirigirse a creadores con una mínima experiencia profesional como en el caso del director y los guionistas de *Yrreal*.

### 7.3.1.2. Información

Las mejores prácticas en interacción, participación y cocreación en términos del equilibrio de poder entre la audiencia y la corporación pública española se desarrollan en los contenidos informativos de Playz.

Programas documentales, informativos o de actualidad como *GenPlayz* (2019-2023) se crean seleccionando temas en función del interés social y del perfil de la audiencia. Nuevos formatos como *Whaat?!* (2021) exploran temas científicos con un objetivo divulgativo.

Los documentales de Playz se han distinguido por su enfoque breve e interactivo. Entre ellos destacan *Nosotrxs somos* (2018), una miniserie que explora la historia del movimiento LGTBI en España, *GRL PWR* (2018), que retrata a seis mujeres desde una perspectiva feminista, y *Héroes* (2020), un repaso al movimiento *parkour* español en un formato que mezcla entrevistas y tutoriales.

La estrategia de interacción, participación y cocreación de Playz en sus programas de información, difusión y actualidad está alineada con el plan de responsabilidad social de RTVE, los valores de servicio público de la corporación y políticas externas como los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). Esto supone que la interacción, participación y cocreación con la audiencia aborde múltiples temáticas como la promoción de la igualdad, la diversidad, la protección del medio ambiente y cuestiones que afectan especialmente a los más jóvenes.

La información y la distribución en Playz combinan la difusión de contenidos culturales con la promoción del desarrollo educativo y la alfabetización mediática de la audiencia.

Esta oferta se ejemplifica con *GenPlayz*, un debate semanal de 50 minutos que se distribuye tanto en la plataforma de la marca como en redes sociales, adaptado al formato y lenguaje de cada canal.

*GenPlayz* se centra en la actualidad y los temas sociales creando espacios de debate sobre temas muy cercanos al público objetivo, como el poliamor, los mensajes de odio en las redes sociales, el consumo de drogas o la precariedad laboral a lo largo de más de un centenar de programas.

Irene Mahía, periodista de RTVE Playz, explica que desde la concepción de *GenPlayz* se buscó fomentar la participación de la audiencia mediante grupos focales con jóvenes. Estos grupos permitieron evaluar si el formato de debate resultaba atractivo y determinar qué temas podían responder mejor a sus intereses e inquietudes.

El programa se distribuye en diversos formatos. Los lunes es una sala de consulta virtual en Instagram; los martes y jueves se transforma en un debate en directo en YouTube; los miércoles desarrolla entrevistas y grupos focales y los viernes, en versión resumida, emite minireportajes de actualidad. En 2021, también lanzó un podcast semanal que resume y añade nuevos contenidos. Ese mismo año, el programa se trasladó a la calle y en octubre de 2021 el programa emite por primera vez un programa en directo desde la Facultad de Ciencias de la Información de la Universidad Complutense de Madrid, donde los estudiantes tuvieron la oportunidad de participar en directo.

El equipo de contenidos y guion del programa está formado por profesionales muy jóvenes. Los presentadores y colaboradores habituales del programa también pertenecen a la generación más joven, por lo que atraen la participación de la audiencia. Como son populares en las redes sociales, muchos jóvenes recurren a ellos para proponer temas. El equipo de producción del programa se compromete a contar con al menos una persona menor de 25 años en la mesa de debate de cada programa.

Irene Mahía, periodista de RTVE Playz, señala que la apuesta de la plataforma por la veracidad y la imparcialidad implica desafíos importantes: algunos temas requieren la intervención de

expertos, lo que complica la participación de personas menores de 25 años. Aun así, Mahía destaca el compromiso de Playz por dar voz a los jóvenes, buscando participantes con un discurso articulado y coherente, sin seleccionarlos únicamente por su popularidad como *influencers*.

Aunque para los productores es complicado encontrar a gente muy joven experta en determinados temas, el programa ha seguido diversas estrategias de engagement como acudir a las universidades en busca de jóvenes que quieran colaborar con el programa. Jose Luís Álvarez, subdirector de *GenPlayz*, explica que, a medida que el programa ha ido creciendo, la iniciativa ha empezado a atraer a los propios jóvenes, desde participantes en clubes de debate de universidades e institutos hasta jóvenes comunicadores que comienzan su actividad en redes sociales.

Las redes sociales son una de las principales fuentes de contenido de los programas. El equipo de producción escucha activamente las conversaciones que se dan principalmente en Instagram, X y TikTok donde la mayoría de los invitados son comunicadores jóvenes que utilizan estos canales para llegar a su audiencia. El programa selecciona a oradores jóvenes que no tienen acceso a las principales redes pero que tienen experiencia con las redes sociales.

Jose Luís Álvarez, subdirector de *GenPlayz*, indica que, más que tratarse de una estrategia planificada, las prácticas de escucha activa sobre los temas que interesan a los jóvenes en redes sociales se gestionan de forma diaria. Este trabajo lo realiza el personal encargado de las redes de la marca, tanto en la propia actividad en redes como en las reuniones de contenidos y de guion.

Aunque muchos de los temas surgen de los gestores de contenidos del programa, el equipo de guionistas recoge temas que se dan en las conversaciones en redes sociales entre este grupo de edad. Por otro lado, muchos temas son propuestos por la audiencia, que en ocasiones también participa como invitada en el programa. Es el caso del programa dedicado a la diversidad funcional,

donde Ylenia, una usuaria de las redes sociales *GenPlayz*, propuso el tema y fue invitada a participar en el debate.

Jose Luís Álvarez, subdirector de *GenPlayz*, explica que el programa busca trasladar los temas de debate a un contexto cercano a la vida cotidiana de los jóvenes, como una conversación en un parque, y que la diversidad de voces no se basa en cuotas de pantalla. En este sentido, jóvenes de diferentes procedencias, géneros y orientaciones sexuales son invitados o colaboradores habituales, reflejando el compromiso de la marca con la pluralidad en el debate.

Las redes sociales son fundamentales en la estrategia de participación del programa. Un aspecto incluye la distribución de clips y piezas creadas por los colaboradores del programa en sus propias cuentas sociales, en las que preguntan a sus seguidores sobre el tema que se abordará en el programa para crear vídeos con las respuestas de los usuarios. Un segundo aspecto de la estrategia es la escucha activa en el chat de YouTube durante la emisión del programa.

Durante la transmisión se producen conversaciones, solicitudes y comentarios, y el moderador de la marca pública está atento para realizar ajustes para futuros programas.

Aunque *GenPlayz* distribuye fragmentos y piezas en Instagram, X y TikTok, una vez difundidos estos contenidos en las redes, el programa ya no tiene control sobre los mismos y el equipo de producción entiende que esa es la forma natural de consumir estos contenidos cuando trascienden el medio y forman parte de la conversación de los jóvenes. Sin embargo, las redes son monitoreadas tanto cuantitativamente, para saber si están llegando al perfil de audiencia deseado como cualitativamente para analizar las propuestas y sugerencias de los usuarios.

Para los productores del programa, esta estrategia no solo incentiva la participación, sino que genera confianza en la audiencia y entrega un sello de calidad a los invitados.

Sin embargo, aunque la práctica habitual del programa es realizar una amplia selección de invitados y una sesión de grabación previa con ellos, en la que se les anima a expresar sus opiniones de forma respetuosa y no confrontativa, algunos programas no han estado exentos de polémica. Los programas dedicados a la tauromaquia o aquel en el que se debatió sobre el ejército generaron muchas reacciones confrontativas en redes sociales y en medios de comunicación e incluso recibieron una pregunta parlamentaria a raíz de las declaraciones de un colaborador que, en el programa dedicado al anteproyecto de ley para la igualdad real y efectiva, conocida como Ley Trans, “incitó a la violencia contra las feministas”, según el defensor del espectador de RTVE.

Aunque los productores del programa admiten que algunos temas pueden ser más conflictivos que otros, defienden que los temas abordados son demandados por los jóvenes, como la dismorfia, la salud mental o el suicidio, un tema sobre el que, según Irene Mahía, periodista de RTVE Playz, Playz ha sido pionero en tratar de forma natural y abierta con la audiencia.

Para integrar los temas a tratar de una manera más vivencial e informal, el programa transmite grupos focales, un formato de debate donde se deja de lado la mesa en la que se discuten temas con expertos, y donde temas como las relaciones sexuales, la pandemia o los polémicos “botellones”, son interpretados y debatidos desde las vivencias de los jóvenes sin la intervención de expertos.

En los grupos focales, estos jóvenes también comparten espacio con otras generaciones, lo que genera un diálogo más distendido. Los grupos focales tienen un debate paralelo en redes sociales donde los usuarios complementan o refutan la información del programa a partir de una pregunta o una llamada a la acción. GenPlayz es un formato específico que busca la participación activa de la audiencia y que ha logrado un gran impacto, atrayendo nuevos usuarios a la plataforma y captando la atención de los grandes medios de comunicación, tanto aplausos como críticas.

Se trata de una experiencia que utiliza la participación parcial (Pateman, 1970) de la audiencia en el contenido del programa, pero donde el debate y la selección de temas están en última instancia controlados por la marca pública, donde el equilibrio de poder entre la audiencia y los medios está siempre a favor de estos últimos.

### 7.3.1.3. Entretenimiento

Entre los contenidos de entretenimiento, existe una notoria brecha interna entre los jóvenes. Se trata de un grupo heterogéneo en términos de edad, pero también en cuanto a preferencias y gustos.

En los programas de comedia, baile, deportes y música de la plataforma, Playz busca posicionarse como una marca referente de la cultura urbana, por lo que prefiere una estrategia basada en la interacción y el *engagement* de la audiencia con los contenidos más que en fomentar experiencias participativas o de cocreación.

Un buen ejemplo de esta estrategia es *Parking Karaoke* (2020-2021), un *late night show* producido por El Terrat y presentado por David Sainz, que se popularizó con la webserie *Malviviendo* (2009) y que fue la apuesta de Playz para resaltar el carácter juvenil y transgresor de la marca frente a otros presentadores más populares.

El formato repite la estrategia de los tradicionales *late night shows* con colaboradores famosos, actuaciones musicales, comedia y entrevistas y su enfoque se basa en el *engagement* de la audiencia, excluyendo la participación y la cocreación, y fomentando la interacción en redes sociales.

Esta estrategia consigue un elevado número de interacciones en YouTube y un número considerable de visualizaciones, superando en ocasiones las 200 000, sobre todo cuando los invitados son personajes muy populares.

Sin embargo, el diseño de la interacción del programa trata a la audiencia de forma pasiva, buscando un *engagement* puramente comercial. Los usuarios de redes sociales de la marca conocen y se involucran con el contenido mediante la difusión de los programas en YouTube e Instagram, y los usuarios responden con altas tasas de aplauso en forma de *Me gusta*, aunque los ratios de ampliación (contenidos compartidos) y conversación (comentarios) son mucho menores que para los contenidos informativos de la plataforma como *GenPlayz*, o los de ficción como *Riders*.

### 7.3.2.

#### El modelo participativo de Playz

El personal de Playz y sus socios coinciden en que la plataforma ve la participación de los jóvenes como un aspecto clave para saber qué tipo de productos son más adecuados para ofrecer a la audiencia.

En este sentido, las redes sociales juegan un papel importante, aunque no fundamental. Irene Mahía, periodista de RTVE Playz, aclara que las redes sociales no determinan la agenda del programa. Más bien, constituyen un espacio de escucha donde se identifican distintas sensibilidades, puntos de vista y posibles colaboradores que pueden enriquecer los contenidos, sin que ello implique que los temas estén dictados por la conversación en línea.

En consecuencia, la plataforma pública entiende el diálogo con la audiencia como una experiencia multicanal. A través de una combinación de redes que incluyen contenido entretenido y de tendencia en TikTok, entrevistas en Twitch y comentarios en YouTube, se busca mirar más allá del usuario final de las redes y centrarse en los jóvenes creadores de contenido y en los debates relevantes sobre temas que preocupan a la audiencia.

El personal de Playz incentiva el seguimiento de los contenidos de la marca a través de la interacción con la audiencia al discutir

tramas, personajes y temas con los jóvenes con el fin de promover la participación y recopilar datos sobre el perfil y el comportamiento de la audiencia.

Como resultado, el monitoreo de las métricas de YouTube, el análisis de los correos electrónicos enviados por la audiencia al canal público y la interacción con la audiencia que se concentra en el chat de YouTube del canal de la marca son herramientas que permiten iniciativas más formales como la apuesta de Playz por contratar jóvenes profesionales para generar contenido.

### 7.3.2.1. Objetivo de la cocreación

En RTVE Playz, la participación de la audiencia se entiende principalmente como consulta y acceso, más que como cocreación directa. Isabel Sánchez Manso, Social Media Manager, explica que desde el inicio se buscó que los seguidores formaran parte de la comunidad, integrando su opinión en ciertos contenidos, como en *GenPlayz*, donde los debates solían cerrarse con la intervención de dos seguidores del programa. Iago Fernández, responsable de contenidos, señala que el objetivo de *GenPlayz* era tender puentes y acercar la programación a los jóvenes desde su perspectiva, alejándose de los formatos tradicionales de debate, aunque reconoce que lograr una participación plena resulta complicado.

María Eizaguirre, directora del Departamento de Participación y Comunicación, subraya que la creación de este departamento en 2021 respondía a la necesidad de escuchar a la audiencia sobre cómo debería ser la radio y televisión pública que financian con sus impuestos. Desde esta perspectiva, la participación se concibe como un mecanismo de consulta para conocer opiniones y sensibilidades, implementando herramientas como encuestas ciudadanas para abrir procesos de reflexión y transformación, especialmente ante la erosión de la imagen pública de RTVE.

Natalia Canoa, moderadora de redes de *GenPlayz*, ilustra cómo esta escucha activa se traduce en la práctica: los contenidos se

ajustan a los intereses de los jóvenes, priorizando su perspectiva sobre la de otros segmentos de edad. Por su parte, Marcos Gómez Piñeiro, analista de datos de redes sociales, enfatiza que esta estrategia de consulta invierte la lógica tradicional de los medios, en la que los programas se diseñaban primero y se evaluaba después la aceptación de la audiencia. En conjunto, RTVE Playz busca así generar una comunidad real y cercana, incorporando la voz de los jóvenes como guía central en la programación.

### 7.3.2.2. Equipos de cocreación

En RTVE Playz, el enfoque principal del equipo ha sido la creación de contenidos originales, a pesar de contar con un equipo reducido, como señala Agustín Alonso, subdirector de Transmedia y Playz. La falta de personal especializado obliga a los miembros del equipo a asumir múltiples funciones; Alberto Fernández, responsable de Playz, explica que los profesionales combinan tareas de interacción, generación de contenidos virales y producción, siendo principalmente periodistas y expertos en comunicación que abarcan distintos roles.

María Eizaguirre, directora de Comunicación y Participación, enfatiza la necesidad de contar con equipos más diversos en el futuro, incluyendo perfiles con formación en tecnología y humanidades, capaces de analizar y comprender las preocupaciones, intereses y emociones de la sociedad española para reflejarlas en la programación de RTVE. No obstante, en el núcleo de los equipos tradicionales predominan periodistas con perfiles más orientados a la gestión y producción de contenidos. Para Fernández, este núcleo convive con un equipo más orientado al futuro, centrado en la interacción con la audiencia y la generación de comunidad, con el fin de tomar el pulso del público y detectar posibles prescriptores de contenidos.

Un reto importante es la brecha generacional entre quienes producen el contenido y quienes lo consumen. Fernández reco-

noce la dificultad de que las generaciones mayores comprendan plataformas como TikTok o Twitch, por lo que decidió incorporar jóvenes tanto como colaboradores como miembros del equipo de redes sociales, incluso sin experiencia profesional previa. Esto ha permitido conformar un equipo muy joven, con perfiles de 21, 22 y 26 años, lo que repercute directamente en la participación de la audiencia, al conectar mejor con sus intereses y lenguaje.

Sin embargo, la estrategia de *GenPlayz* contrasta con el planteamiento tradicional de RTVE, donde los equipos siguen siendo mayoritariamente de periodistas senior, incorporando a jóvenes solo en áreas relacionadas con la tecnología. Yago Fandiño, director de Contenidos Infantiles, señala que esta limitación histórica se debe a que la formación en creación de contenidos para jóvenes y niños ha sido escasa, y que el mundo educativo y el de los contenidos han convivido de manera paralela durante años.

Esther Rubio Barea, directora de Audiencias Online, ha desarrollado un equipo especializado en análisis de contenidos con perfiles multidisciplinares, incluyendo sociólogos, antropólogos, comunicadores audiovisuales y expertos en analítica, todos menores de 40 años, lo que ha permitido un salto cualitativo en el análisis de la plataforma RTVE Play. De manera similar, César Peña, del laboratorio de innovación y nuevas narrativas, destaca que contar con cineastas, diseñadores gráficos y desarrolladores web enriquece el trabajo transmedia, aunque actualmente no se contempla la incorporación de perfiles de humanidades como antropólogos.

Cerrar la brecha generacional y diversificar los equipos se considera clave para fomentar la participación. En *GenPlayz*, esto se traduce en la presencia de jóvenes profesionales en redes sociales y guionistas cercanos a la generación de la audiencia, con 20 o 22 años, lo que asegura que los contenidos reflejen de manera más auténtica los intereses y sensibilidades de los jóvenes espectadores, según explica Jose Luís Álvarez, subdirector del programa.

### 7.3.2.3. Perfil de la audiencia

En Playz, la participación juvenil se articula principalmente a través de la presencia delante de la cámara, mientras que la cocreación en fases de producción, como la redacción o el desarrollo de contenidos, sigue siendo incipiente. Agustín Alonso, subdirector de Transmedia y Playz, considera que, debido a la diversidad de los jóvenes, resulta necesario contar con participantes que tengan un discurso fluido y un interés genuino, priorizando la claridad comunicativa sobre la representación de distintas comunidades. Alberto Fernández, responsable de Playz, coincide en que el enfoque principal está en identificar a jóvenes con habilidades específicas que aporten valor al contenido, más que en incorporar voces diversas de manera sistemática.

Esta aproximación limita la segmentación demográfica de la audiencia juvenil. Esther Rubio Barea, responsable de audiencias online, subraya la importancia de contar con muestras representativas que incluyan entornos rurales y diversos perfiles socioeconómicos para evaluar el interés en los contenidos. Sin embargo, la información disponible sobre los perfiles es muy limitada, lo que hace difícil segmentar la participación dentro de la plataforma.

La creación de contenidos refleja una tendencia hacia la uniformidad, con un reconocimiento explícito de que siempre habrá audiencias que queden fuera. César Peña, del laboratorio de innovación, reconoce esta limitación, mientras que Yago Fernández, gestor de contenidos de *GenPlayz*, señala la dificultad de encontrar jóvenes que se expresen con fluidez.

La confianza emerge como un elemento central en la participación. Jose Luis Álvarez, subdirector de *GenPlayz*, explica que el canal y sus presentadores generan un espacio de confianza que permite a los jóvenes compartir experiencias personales y sociales, elevando casos particulares a debates de interés general, como situaciones relacionadas con diversidad funcional o sexualidad.

No obstante, garantizar la diversidad de voces sigue siendo un reto. Irene Mahía, periodista de Playz, advierte que los debates tienden a ser paritarios en género, pero que otras minorías quedan menos representadas. Marcos Gómez Piñeiro, analista de datos, identifica que la comunidad juvenil se encuentra fragmentada en subgrupos con intereses muy distintos, lo que genera tensiones en la participación.

Los jóvenes valoran espacios que les permitan expresarse libremente y eligen cuándo y cómo participar, evitando a menudo los canales tradicionales si no se ajustan a sus intereses o prefiriendo plataformas unipersonales como YouTube o Twitch para proyectar su voz. Iago Fernández reconoce que, aunque se intenta incluir perfiles diversos, ciertos discursos pueden resultar inaccesibles para jóvenes sin formación académica, mientras que Alberto Fernández enfatiza que la diversidad de voces es un desafío constante que requiere equilibrar habilidades de comunicación y conocimiento temático.

La inclusión de jóvenes de distintas comunidades geográficas y socioeconómicas se ve limitada por algoritmos y empresas externas que medían la participación. Irene Mahía observa que los algoritmos tienden a mostrar contenidos adaptados a la edad y contexto socioeconómico de los usuarios, dificultando la visibilidad de realidades menos representadas, y María Eizaguirre, directora de Comunicación y Participación, enfatiza la necesidad de atender demandas locales y sectoriales que reclaman mayor visibilidad en los medios.

Playz enfrenta desafíos relacionados con la selección de jóvenes comunicativamente competentes, la diversidad de voces, la segmentación de audiencias y la creación de espacios de confianza, mientras que la cocreación estructurada y la inclusión de minorías continúan siendo aspectos pendientes de desarrollo.

#### 7.3.2.4. Fomentar la cocreación entre los jóvenes

En RTVE, la estrategia para involucrar a audiencias jóvenes se ha construido sobre la necesidad de adaptar tanto el canal como el mensaje y la estética de los contenidos. Yago Fandiño, director de Contenidos Infantiles, subraya que la información sobre cómo consumen los jóvenes los medios es escasa y que esto genera un desfase entre los contenidos para niños de Clan y los de Playz que se dirigen a un público mayor. Por ello, señala la importancia de tender un puente entre ambos canales, incorporando experiencias que hagan percibir la televisión pública como cercana y relevante, especialmente para adolescentes interesados en cultura urbana y temáticas emergentes. Fandiño también destaca la creciente atención a la diversidad y la inclusión, señalando que la televisión pública debe reflejar las distintas culturas y orígenes de sus espectadores, lo que requiere un trabajo profundo y narrativas coherentes que conecten con los niños y adolescentes de manera veraz y significativa.

En el caso de Playz, la participación se potencia mediante la creación de espacios seguros y la interacción directa con la audiencia. Irene Mahía, periodista del canal, señala cómo debates sobre temas controvertidos, como la tauromaquia, permiten generar diálogo respetuoso y de alto nivel, mostrando que los jóvenes pueden interactuar con expertos si se encuentran en un entorno adecuado. José Luis Álvarez, subdirector de *GenPlayz*, coincide en la importancia del canal y el tono adecuados, que fomentan la confianza y la participación efectiva, mientras que Iago Fernández enfatiza que el acceso y la orientación a los participantes son fundamentales para que surja la cocreación de contenidos, destacando la necesidad de visibilizar a quienes comienzan en la creación de manera espontánea.

El enfoque en la audiencia se completa con estrategias de Social Media, donde Isabel Sánchez Manso explica cómo la juventud busca activamente participar, proponer temas y colaborar en

GenPlayz, recurriendo incluso a correos electrónicos para interactuar directamente con los editores. Irene Mahía detalla cómo las redes permiten identificar temas surgidos de la comunidad, como la mercantilización de la salud mental, para generar contenidos que reflejen diversas perspectivas sin confrontar opiniones de manera artificial. Marcos Gómez Piñeiro aporta una visión sobre los distintos perfiles de usuarios en redes sociales, distinguiendo entre consumidores pasivos, opinadores y creadores activos y señalando que la ficción despierta participación limitada al carecer de conflicto, aunque sigue siendo relevante para posicionamiento ideológico sin polémica.

Natalia Canoa Prieto, moderadora de *GenPlayz*, describe cómo las prácticas de cocreación se centran en dar voz a jóvenes sobre temas propuestos por sus pares, gestionando la participación mediante correos electrónicos y evaluando intereses específicos para facilitar debates significativos. Asimismo, señala que los perfiles más consolidados, como grandes *influencers*, suelen evitar participar por posibles repercusiones, mientras que creadores emergentes buscan reconocimiento y apoyo. Este modelo relacional, donde la audiencia influye directamente en los contenidos y en la dinámica del programa, muestra que incluso métodos tradicionales de contacto, como el correo electrónico, pueden ser efectivos.

Finalmente, Fandiño insiste en la necesidad de evolucionar el lenguaje de los medios y trasladar la comunicación familiar y los valores de los contenidos a las redes sociales, destacando que, aunque el lenguaje audiovisual ya tiene formas establecidas de expresión, todavía queda camino por recorrer para adaptarlo plenamente a los jóvenes y a los nuevos entornos digitales.

### 7.3.2.5. Diseño de cocreación

En RTVE, la cocreación con la audiencia se ha estructurado como un proceso consultivo que busca cerrar la brecha entre la cadena y los jóvenes. Irene Mahía, periodista de Playz, señala que

la participación directa permite identificar los intereses de la audiencia y orientar la oferta de contenidos hacia necesidades que otros canales no satisfacen. Esta aproximación se inscribe en un diseño más amplio de participación en el MSP: María Eizaguirre, directora de Comunicación y Participación, ha promovido iniciativas como encuestas nacionales y recorridos con un camión por España en los que se escuchan expectativas de distintos sectores y comunidades, complementadas con consultas focalizadas en áreas como deporte, música o igualdad. El objetivo es recabar información para fases posteriores, como la creación de un observatorio de la sociedad civil, aunque reconoce que este desarrollo requiere tiempo y planificación.

Sin embargo, RTVE mantiene un control centralizado de la consulta, confiando menos en la retroalimentación espontánea de redes sociales. Agustín Alonso, subdirector de Transmedia y Playz, advierte que las dinámicas de internet y los algoritmos pueden distorsionar la percepción social, por lo que considera esencial conservar la curación del contenido y no dejarlo en manos de terceros.

Programas como *GenPlayz* ejemplifican este modelo consultivo aplicado al desarrollo de contenidos. José Luis Álvarez, subdirector del programa, explica que la presencia de jóvenes de la generación Z y de personas anónimas permite que el programa recoja inquietudes reales de la audiencia, derivadas de la observación de redes sociales y de temas emergentes, como la salud mental durante la pandemia. La participación, sin embargo, se limita a la fase de consumo. Según Isabel Sánchez Manso, Social Media Manager, la audiencia interviene tras la producción, ya sea comentando en directo, proponiendo temas o participando en debates, pero nunca cocreando durante la fase de producción, lo que garantiza un mayor control editorial y la capacidad de gestionar la interacción.

Esta aproximación refleja también precauciones sobre la distribución del contenido: compartir fragmentos fuera de contexto

puede tener consecuencias inesperadas, por lo que la participación se fomenta más de forma posterior que durante la creación del programa. Para Alberto Fernández, responsable de Playz, la co-creación se concibe principalmente como interacción empática y acompañamiento de quienes participan, más que como un proceso de coproducción.

En este sentido, el diseño de participación de Playz muestra un modelo de cocreación con la audiencia basado en prácticas puntuales y un papel relativamente pasivo para los jóvenes, contrastando con experiencias que promueven encuentros regulares y la participación directa en la toma de decisiones, donde el poder se reparte de manera más equilibrada entre los participantes y la marca.

#### 7.3.2.6. Herramientas de cocreación

Para Playz, las redes sociales constituyen una de las principales herramientas de cocreación. Sin embargo, el medio es consciente de los riesgos que estos espacios representan para su línea editorial y sus valores públicos, por lo que su uso se concibe como un ejercicio de control y moderación. Isabel Sánchez Manso, Social Media Manager de RTVE, subraya que la naturaleza pública del canal condiciona la interacción en redes, donde la moderación resulta indispensable para garantizar la calidad de los debates y evitar dinámicas poco éticas. En este sentido, el esfuerzo se centra en mantener conversaciones significativas con la audiencia y en generar un sentimiento de pertenencia a la comunidad de Playz.

La centralidad de las redes en el proceso de cocreación también es destacada por José Luis Álvarez, subdirector de *GenPlayz*, quien señala que muchos de los colaboradores y contenidos del programa surgen de la interacción en plataformas sociales. La distribución multicanal, con contenidos adaptados para YouTube, Instagram, X o TikTok, refuerza la idea de que la participación digital es un componente esencial de la estrategia.

Alberto Fernández, responsable de RTVE Playz, vincula esta lógica a una apuesta transmedia que Playz ha cultivado desde su origen. Según explica, la adaptación a lenguajes conversacionales y la incorporación de formatos como podcasts y videopodcasts responden a la necesidad de ampliar comunidades y reforzar la interacción directa con los públicos.

No obstante, el propio personal reconoce limitaciones en el uso de herramientas presenciales de cocreación. Esther Rubio Barea, responsable de Audiencias Online de RTVE, admite que los grupos focales se han empleado de manera puntual y no como una práctica sistemática. A su juicio, este déficit supone un vacío en la estrategia digital de RTVE, especialmente considerando el perfil envejecido de su audiencia. En la misma línea, César Peña, también responsable de audiencias online, reconoce que la interacción física con jóvenes no ha sido una línea prioritaria de trabajo.

Cuando se utilizan, estas dinámicas se desarrollan sobre todo en la fase de producción y a iniciativa de equipos sin capacidad estratégica. Iago Fernández, responsable de contenidos de *GenPlayz*, menciona la realización de grupos de discusión con jóvenes en un formato próximo al grupo focal. La dimensión práctica de este tipo de interacción se evidencia en la labor cotidiana de Natalia Canoa Prieto, moderadora de redes de *GenPlayz*, quien describe cómo la interacción en chats se convierte en un espacio de proximidad y consulta, donde la audiencia sugiere temas y aporta retroalimentación. Este flujo de información, sin embargo, no siempre se integra en las rutinas de redacción, más centradas en la actualidad inmediata que en la continuidad del diálogo con la audiencia.

Las inconsistencias en la aplicación de herramientas de cocreación también son reconocidas en otras áreas de RTVE. Yago Fandiño, director de Contenidos Infantiles, señala que el proyecto *Aprendemos en Clan* constituye un ejemplo de participación más estructurada, en el que niños de 10 a 12 años debaten con expertos sobre temas previamente trabajados en sus colegios. Este formato

permite incorporar la visión infantil a debates sociales complejos y refleja un esfuerzo por alcanzar una muestra amplia y diversa de la población escolar.

Desde la perspectiva de la política institucional, María Eizaguirre, directora de Comunicación y Participación de RTVE, apunta que la elaboración de un libro blanco sobre la participación de la audiencia busca sentar las bases para un nuevo mandato marco. Con más de 120 000 respuestas recogidas en la encuesta abierta, este proceso pretende consolidar un marco de referencia para la relación futura de RTVE con sus públicos.

### 7.3.2.7. Políticas de cocreación

Ni RTVE ni Playz cuentan con políticas definidas de cocreación. Como reconoce Yago Fandiño, director de Contenidos Infantiles, la falta de recursos impide establecer una metodología clara. Agustín Alonso, subdirector de Transmedia y Playz, coincide en que se trata de una tarea pendiente, aunque subraya la necesidad de sistematizar las prácticas y convertirlas en políticas comunes. En la misma línea, Alberto Fernández, responsable de RTVE Playz, señala la conveniencia de elaborar protocolos que orienten dinámicas de trabajo e interacción en redes sociales, así como la gestión de los comentarios.

Desde una perspectiva corporativa, María Eizaguirre, directora de Comunicación y Participación, explica que RTVE mantiene el control sobre la planificación de la agenda, aunque reconoce la importancia de abrir canales de comunicación más directos con la audiencia. Tradicionalmente, la participación se ha limitado a la figura del defensor del espectador, pero la corporación estudia ampliar la recepción de aportaciones a través de mecanismos más concretos, como buzones de correo electrónico.

Las políticas más desarrolladas se encuentran en la gestión de redes sociales, donde RTVE aplica métricas estándar de alcance, impresiones y reproducciones. Esther Rubio Barea, responsable de

audiencias online, describe un sistema basado en el seguimiento manual y la atención personalizada de los responsables de contenidos, más que en herramientas automatizadas como el análisis de sentimiento.

La ausencia de protocolos también dificulta la transferencia de aprendizajes entre departamentos. César Peña, periodista del Laboratorio de Innovación y Nuevas Narrativas, reconoce que la corporación tiende a operar *ad hoc*, sin documentar sistemáticamente los procesos ni los resultados lo que limita la consolidación de prácticas innovadoras. Esta falta de políticas genera, además, que los creadores de contenidos desarrollen sus propios métodos sin orientación institucional, como señala Iago Fernández, responsable de contenidos de *GenPlayz*.

Asimismo, las productoras externas que trabajan para Playz operan con sus propios estándares. José Luis Álvarez, subdirector de GenPlayz, admite que la dinámica del programa se sostiene en gran medida en la flexibilidad y la improvisación, mientras que desde la corporación no se percibe este enfoque como problemático. Marcos Gómez Piñeiro, analista de datos en redes sociales, destaca la libertad de acción de las productoras, y Isabel Sánchez Manso, Social Media Manager, refuerza esta visión señalando que las únicas restricciones formales se vinculan a cuestiones legales, como la participación de menores, más que a protocolos de creación o participación juvenil.

#### 7.3.2.8. Prácticas de cocreación

En Playz, la cocreación se concibe como un proceso limitado en el que la interacción con la audiencia se canaliza principalmente a través de producciones transmedia. Alberto Fernández, responsable de la plataforma, reconoce la dificultad de ceder el control del contenido al usuario, aunque considera que el modelo debería evolucionar hacia una mayor interactividad, especialmente mediante la producción de memes y narrativas paralelas. Esta lógica,

heredada de la cultura fan, mantiene sin embargo la agenda y el marco bajo control del MSP.

En la práctica, la cocreación se articula en torno a dinámicas de consulta y escucha activa. Irene Mahía subraya el valor de los grupos focales como herramienta para detectar intereses que trascienden los estereotipos asociados a la juventud, como la salud mental, lo que permite dar voz a los jóvenes aunque, por las exigencias de un medio público, esta voz se vea mediada por la presencia de expertos. José Luis Álvarez, subdirector de *GenPlayz*, detalla cómo el programa combina la participación de la audiencia con la selección de voces jóvenes, anónimas o emergentes en redes sociales, recogiendo temas propuestos a través de comentarios y correos electrónicos. La selección busca diversidad de perspectivas, reforzada en sus inicios mediante acciones directas de captación, como visitas a universidades, y hoy consolidada gracias a la notoriedad del programa.

Desde una visión institucional, María Eizaguirre entiende este esfuerzo como un aprendizaje en curso, en el que RTVE debe asumir riesgos propios de un medio público y experimentar con nuevas formas de participación. En paralelo, Esther Rubio Barea enfatiza la necesidad de un análisis más personalizado del recorrido de los usuarios en distintas plataformas, con el fin de generar recomendaciones basadas en patrones de consumo.

Las mejores prácticas reconocidas en Playz se vinculan sobre todo a la ficción y el entretenimiento. Fernández destaca experiencias como *Si fueras tú*, que introdujo elementos de ficción interactiva en el ecosistema digital español, permitiendo a la audiencia decidir el rumbo de los personajes, o *Una nochevieja inolvidable*, diseñada para Instagram, que jugaba con los lenguajes propios de los *influencers* y los transformaba en un relato de terror. En el mismo sentido, Isabel Sánchez Manso defiende que la ficción ofrece mayor capacidad de control sobre la participación al filtrar y modular las aportaciones de la audiencia para evitar desvíos no deseados.

Para otros profesionales, como César Peña del Laboratorio de Innovación, la interacción va más allá de la simple elección de opciones. Reconoce limitaciones en proyectos como *En la brecha*, donde el papel del usuario quedó reducido a decisiones preconfiguradas, frente a experiencias más participativas como *Mil mujeres asesinadas*, que combinó la verificación periodística con la coautoría de biografías aportadas por familiares. Estas iniciativas, en su opinión, redefinieron el sentido de la participación al situar a la audiencia en un papel activo dentro de un marco editorial exigente.

La interacción, sin embargo, no siempre implica coproducción. Para Irene Mahía, el valor reside en abrir espacios de diálogo sobre temas sensibles, como el suicidio, que los jóvenes no encuentran en redes sociales. Yago Fandiño, desde el área infantil, señala la importancia de experiencias educativas como *Aprendemos*, donde los debates permitieron a niños y adolescentes desarrollar reflexiones complejas sobre cuestiones como la pobreza y la integración.

El sentimiento de pertenencia también se construye en los espacios digitales de interacción. Natalia Canoa Prieto, moderadora de las redes de *GenPlayz*, destaca cómo la gestión activa del chat puede transformar dinámicas conflictivas en comunidades que se autorregulan y protegen mutuamente, reforzando la percepción de un espacio seguro.

En conjunto, las prácticas de Playz muestran una tensión entre dos culturas de cocreación. Para algunos profesionales, la interacción se limita a decisiones guiadas dentro de un marco predefinido; para otros, supone la posibilidad de que los usuarios contribuyan con contenidos que luego son elaborados y legitimados por la corporación. En todos los casos, sin embargo, el control de la agenda y del producto final permanece en manos del MSP.

### 7.3.2.9. Evaluación del impacto de la cocreación

En RTVE y, particularmente en Playz, la medición del impacto de la participación juvenil constituye un terreno en construcción.

Marcos Gómez Piñeiro, analista de datos de redes sociales, reconoce la ausencia de indicadores específicos para evaluar la cocreación y señala que la corporación se limita a métricas básicas como interacciones o visualizaciones, sin llegar a monitorizar tendencias de opinión ni efectos en el debate público. En la misma línea, Alberto Fernández, responsable de Playz, admite que los sistemas actuales privilegian informes cuantitativos elaborados a partir de datos de plataformas como YouTube o Twitch, pero carecen de un enfoque integral que combine métricas tradicionales con criterios cualitativos sobre la calidad y fidelidad de las comunidades.

Esta tensión entre lo cuantitativo y lo cualitativo atraviesa la estrategia de Playz. Isabel Sánchez Manso, Social Media Manager, subraya que la clave no reside en el volumen de seguidores sino en la construcción de comunidades fieles y activas, capaces de compartir contenidos y generar debate. Esther Rubio Barea, responsable de audiencias online, confirma que los informes diarios y semanales se centran en consumos, usuarios únicos o tiempo de permanencia, aunque reconoce que la falta de registro individual limita un análisis cualitativo más profundo. En contraste, Irene Mahía valora los aportes de la audiencia en los chats en vivo como un indicador significativo de participación, ya que generan propuestas que incluso pueden trasladarse a futuros programas.

Desde el Laboratorio de Innovación, César Peña apunta hacia modelos emergentes de evaluación más sofisticados, basados en la colaboración con universidades para testear productos comunicativos y analizar recorridos de usuarios, abandonos y tiempos de visionado. Sin embargo, como admite el propio Gómez Piñeiro, la falta de recursos mantiene a la corporación en un estadio inicial, donde los indicadores de participación apenas se aplican de forma intuitiva, como señalan también Iago Fernández o Natalia Canoa Prieto en el caso de *GenPlayz*.

El impacto en RTVE se entiende, en última instancia, en términos de alcance y reputación. María Eizaguirre, directora de

Comunicación y Participación, ejemplifica este planteamiento con iniciativas como *La Gran Consulta* o el *Benidorm Fest*, que lograron movilizar a públicos masivos y consolidar una marca reconocible. A nivel juvenil, el reto consiste en equilibrar la agregación de comunidades diversas en torno a la marca Playz con la atención a micronichos de interés, un debate que Fernández describe como estratégico para evitar la dispersión de audiencias entre programas individuales.

Este enfoque tiene implicaciones directas para la noción de valor público. Mientras Rubio Barea asocia el impacto a la creación de marca y Mahía lo vincula al acceso a públicos de entre 18 y 24 años, Natalia Canoa defiende que la misión de servicio público exige producir contenidos relevantes aunque tengan un alcance limitado, como ocurrió con programas sobre salud mental o diversidad sexual. En la práctica, como señala José Luis Álvarez, parte del impacto se materializa en la circulación autónoma de fragmentos del programa a través de invitados o presentadores con fuerte presencia en redes, extendiendo la conversación más allá de los canales oficiales.

En conjunto, la evaluación de impacto en Playz combina métricas tradicionales de audiencia con prácticas *ad hoc* de escucha activa e indicadores incipientes de calidad y pertenencia comunitaria. Aunque persisten carencias en la sistematización de estas prácticas, los profesionales muestran una voluntad compartida de avanzar hacia modelos híbridos que integren indicadores cuantitativos y cualitativos, con el objetivo de reforzar tanto la participación como la función de servicio público de la corporación.

### 7.3.2.10. Desafíos de la cocreación

Uno de los retos más urgentes para Playz —y para los medios españoles en general— es la falta de interés de la juventud en los formatos tradicionales de televisión. María Eizaguirre, directora

de Comunicación y Participación de RTVE, ilustra este fenómeno al reconocer que ni siquiera los propios profesionales del medio consumen ya televisión lineal, lo que revela una transformación estructural en los hábitos de consumo.

La diversidad de voces constituye otro desafío clave. Alberto Fernández, responsable de Playz, subraya que experiencias como *GenPlayz* demuestran la necesidad de dar cabida a posturas auténticas, evitando debates blanqueados o excesivamente correctos, pues ello vaciaría de sentido la participación juvenil. Natalia Cano Prieto, moderadora de redes, coincide en que la pluralidad de voces puede generar conflictos, como ocurre en debates sobre cuestiones identitarias, pero insiste en la importancia de mantener un espacio de expresión libre y respetuosa, fijando como límite la ausencia de insultos o faltas de respeto.

En el ámbito infantil, Yago Fandiño defiende un modelo de participación más estandarizado y equilibrado, que no cargue sobre cada niño la responsabilidad de representar a toda una generación. Propone la creación de paneles amplios y diversificados que permitan recoger opiniones representativas sin generar desafección o fatiga en los menores.

Los retos se extienden también a la dimensión organizativa y de marca. César Peña, del Laboratorio de Innovación, advierte que la estrategia corporativa de RTVE busca concentrar mensajes en menos cuentas oficiales, lo que tensiona la necesidad de dirigirse a públicos diversos. Desde su perspectiva, la innovación reside en encontrar nuevas formas narrativas que rompan la monotonía del ciclo mediático tradicional. Iago Fernández, responsable de contenidos de *GenPlayz*, añade que el riesgo no radica en la participación en sí misma, sino en la ausencia de escucha genuina a los jóvenes, lo que conduce a programaciones desconectadas de sus intereses reales. En paralelo, Irene Mahía reconoce la persistente brecha generacional en la composición de los equipos editoriales, donde la presencia de la generación Z sigue siendo marginal.

Otro aspecto señalado por José Luis Álvarez, subdirector de *GenPlayz*, es el riesgo de tratar a la juventud como un grupo homogéneo en lugar de reconocer la existencia de micronichos. A su juicio, formatos como los debates o contenidos vinculados al *freestyle* demuestran la capacidad de atraer audiencias diversas, aunque cada una de ellas mantenga lógicas propias. La clave estaría en ofrecer espacios suficientemente flexibles para articular polémicas o profundizar en temas con mayor tiempo y matices, alejándose del consumo acelerado propio de las redes sociales.

La distribución multiplataforma plantea también dilemas estratégicos. Marcos Gómez Piñeiro, analista de datos, se interroga sobre la pertinencia de ofrecer contenidos financiados con fondos públicos en plataformas privadas, así como sobre el valor de seguir tendencias —como la incorporación a Twitch— sin un objetivo claro de servicio público y marca. A nivel operativo, Canoa Prieto señala que la confusión entre *GenPlayz* y *Playz* refleja una falta de coherencia en la gestión de la identidad digital.

El reto más recurrente es, sin embargo, la necesidad de establecer prácticas de cocreación honestas. Álvarez insiste en que *GenPlayz* se sostiene sobre la autenticidad y la disposición a rectificar cuando faltan perspectivas, apostando por ampliar debates con nuevas voces. Esta orientación, basada en la naturalidad y en un interés real por escuchar a los jóvenes, se considera una de las principales fortalezas del formato. Sin embargo, como señala Peña, estas experiencias rara vez se comparten con otros departamentos, lo que limita la transferencia de aprendizajes en la corporación.

Por último, el papel de los mediadores aparece como un elemento esencial. Canoa Prieto interpreta su labor como la de una facilitadora entre los jóvenes y la marca, destacando la importancia de que estos puestos estén ocupados por profesionales de la misma generación que el público objetivo, capaces de mantener una conexión auténtica y renovarse a medida que cambian las dinámicas culturales.

### 7.3.2.11. Cuestiones transversales a la cocreación

Los profesionales de RTVE Playz destacan la importancia de la innovación, la colaboración, la alfabetización mediática y el papel de las redes sociales en las prácticas de cocreación. Estos temas se consideran cuestiones transversales que deben formar parte de la planificación de la participación mediática con los jóvenes.

#### 7.3.2.11.1. Innovación

En RTVE, *GenPlayz* ha introducido innovaciones que buscan dinamizar el diálogo con los jóvenes y reforzar la interacción con la audiencia. José Luis Álvarez, subdirector del programa, destaca el papel de los moderadores comunitarios, que actúan como puente entre la emisión y los espectadores. La estrategia ha generado un volumen notable de comentarios en YouTube, que superan lo habitual en relación con las visualizaciones. Durante la emisión en directo, el chat se convierte en un espacio de conversación en el que la moderadora interviene con el logo de Playz, identificándose claramente y respondiendo a preguntas o sugerencias de la audiencia. Esta práctica no solo fomenta el sentimiento de cercanía, sino que también aporta retroalimentación útil, al señalar puntos de vista o voces ausentes en determinados programas.

Otra de las apuestas de *GenPlayz* ha sido trasladar el contacto con la audiencia al plano presencial. Natalia Canoa Prieto, moderadora de las redes de RTVE Playz, subraya la importancia de salir del plató y conectar con los jóvenes en directo, como ocurrió en la programación especial del *Benidorm Fest*. Estas experiencias se conciben como una fuente valiosa de participación y refuerzo de la comunidad.

Sin embargo, la estrategia del medio en materia de cocreación sigue mostrando limitaciones. A diferencia de otros países, los grupos focales apenas tienen presencia en RTVE. Yago Fandiño, director de contenidos infantiles, reconoce que la cooperación con los niños se plantea de manera más indirecta, intentando captar cómo ven el mundo sin recurrir a consultas sistemáticas. Señala

que países como Dinamarca, con más recursos y menor población, pueden realizar procesos ambiciosos de escucha directa en centros escolares, mientras que en contextos más próximos, como Argentina, se han limitado a pequeños paneles con adolescentes durante la pandemia. Para RTVE, la cocreación con niños presenta un desafío adicional: no se trata de delegar la producción de contenidos en ellos, sino de equilibrar su visión con la experiencia profesional acumulada en la elaboración de programas de calidad.

#### 7.3.2.11.2. Colaboración

En el caso de RTVE, las oportunidades de cocreación se han orientado de forma prioritaria hacia el ámbito educativo más que hacia la sociedad civil organizada. César Peña, periodista del Laboratorio de Innovación y Nuevas Narrativas, reconoce que los intentos de colaboración con OSC no dieron los resultados esperados y generaron cierto desencanto respecto a proyectos basados únicamente en la novedad tecnológica. En cambio, la relación con universidades ha abierto nuevas posibilidades. A través de la Facultad de Antropología de la Universidad Complutense, se promovió la implicación de estudiantes en proyectos del laboratorio, y se ha facilitado un diálogo con instituciones educativas y productoras privadas para explorar el desarrollo de una incipiente industria audiovisual interactiva en España.

El sector educativo se percibe también como un aliado natural en la creación de contenidos infantiles. Para Yago Fandiño, director de Contenidos Infantiles, los lenguajes narrativos permiten acercar los procesos de enseñanza al entretenimiento, sobre todo en las primeras etapas, cuando lo fundamental no es transmitir conocimientos concretos, sino enseñar a los niños a gestionar emociones y comprender su entorno. En este marco, RTVE busca producir narrativas atractivas y lúdicas que, además de divertir, transmitan valores educativos de manera implícita.

A la vez, RTVE experimenta con dinámicas de cocreación dentro de su propia estructura. Esther Rubio Barea, responsable de

Audiencias Online, describe cómo su departamento mantiene un rol principalmente reactivo: detecta tendencias y comparte informes con otras áreas, pero rara vez propone acciones concretas o impulsa iniciativas de producción. Aunque este acompañamiento contribuye a ajustar estrategias, revela también la necesidad de dar un paso más hacia una colaboración interna más proactiva.

La propia lógica de la innovación plantea retos de sostenibilidad y transferencia. César Peña explica que los proyectos creados en el laboratorio no están pensados para mantenerse indefinidamente en ese espacio, sino que se entregan a otros departamentos una vez consolidada su fase inicial. Así ocurrió con *Más de 1000 mujeres asesinadas*, una iniciativa que pasó a ser gestionada por el área de informativos cuando el laboratorio estimó que había alcanzado su mayor impacto. Este modelo permite liberar recursos para nuevas innovaciones, aunque al mismo tiempo puede diluir el potencial transformador de las prácticas participativas si no existe una estrategia global que garantice continuidad y coherencia en el conjunto de la institución.

### 7.3.2.11.3. Alfabetización mediática

En RTVE, y de manera destacada en el canal Clan, se han desarrollado iniciativas de alfabetización mediática que han tenido un impacto positivo en la audiencia infantil. Yago Fandiño, director de Contenidos Infantiles, subraya que este trabajo es especialmente complejo debido a la diversidad de formas en que se puede entender la alfabetización mediática. Los programas abordan desde cuestiones relacionadas con la identidad y la pobreza infantil —que generan debates intensos y, en ocasiones, giros inesperados hacia la integración social— hasta contenidos más técnicos, como la enseñanza de conceptos básicos del lenguaje audiovisual o la historia del cine.

Además, RTVE impulsa campañas periódicas sobre el uso responsable de Internet y la reflexión en torno a las noticias falsas, con el objetivo de fomentar en los niños una actitud crítica frente

a la información digital. Este esfuerzo, sin embargo, se enfrenta a una realidad mediática fragmentada. A diferencia de generaciones anteriores, donde la televisión y la prensa ofrecían un marco común de referencia, los niños actuales construyen su panorama cultural a través de múltiples figuras de referencia —*influencers*, deportistas o músicos— que no siempre coinciden con las expectativas de los adultos.

A ello se suma la dificultad de conectar con este público en ausencia de redes sociales diseñadas específicamente para menores. Según Fandiño, cuando los niños ingresan en la educación secundaria, ya disponen de perfiles en plataformas generalistas, lo que condiciona la manera en que RTVE puede vincularse con ellos y limita la posibilidad de crear espacios propios de interacción mediática adaptados a su edad.

#### 7.3.2.11.4. Medios sociales

En RTVE, Playz y *GenPlayz* consideran las redes sociales como un elemento clave para conectar con los jóvenes y garantizar que la información pública llegue a todos los ciudadanos. Para Agustín Alonso, subdirector de Playz, estas plataformas ofrecen la oportunidad de ampliar la audiencia y contrarrestar la concentración de contenidos en canales corporativos, aunque también plantean retos por el riesgo de polarización y la exposición a comentarios negativos.

El equipo de *GenPlayz* ha adaptado su estrategia en función de las características de cada red. José Luis Álvarez explica que, al percibir que en X predominaba más el ruido que la conversación, se optó por reducir la actividad en esa plataforma, utilizando la red solo como punto de entrada hacia contenidos más profundos en YouTube, donde la interacción con la audiencia puede desarrollarse de manera más constructiva.

La gestión de los comentarios representa un desafío constante. Irene Mahía señala que los fragmentos de programas sacados de

contexto pueden generar reacciones masivas y hostiles, especialmente en temas políticos, por lo que es importante mantener un criterio profesional para no dejarse arrastrar por opiniones minoritarias. Isabel Sánchez Manso coincide, destacando que la burla y el odio son inevitables en redes abiertas, pero la atención debe centrarse en la audiencia fiel y en la interacción positiva.

El *Benidorm Fest 2022* ejemplifica la tensión entre participación y control. Aunque el voto público favoreció al grupo Tanxugueiras, la decisión final del jurado profesional determinó que Chanel representara a España en Eurovisión. Para Isabel Sánchez Manso, este caso demuestra la necesidad de establecer límites claros en la participación del público para proteger la integridad del proceso. María Eizaguirre defiende el evento como un modelo de participación, señalando la amplitud de la preselección musical, el papel del comité de expertos y la intensa campaña de comunicación que movilizó a la audiencia antes del festival.

La estrategia de distribución también se ajusta a la naturaleza de cada plataforma. Marcos Gómez Piñeiro destaca que Twitch favorece la interacción directa con la comunidad, mientras que TikTok permite alcanzar viralidad incluso sin una base amplia de seguidores. Natalia Canoa añade que YouTube, especialmente con su chat en vivo, ofrece un formato de interacción más sostenible, aunque requiere que la presencia frente a la cámara sea constante para mantener el vínculo con la audiencia.

En este contexto, la moderación proactiva se considera una herramienta fundamental para facilitar la participación constructiva. Según Natalia Canoa, los moderadores no solo vigilan el respeto en los chats, sino que también participan activamente en las conversaciones, reforzando la conexión entre creadores y espectadores y ayudando a identificar aspectos que pueden mejorar los programas.

En conjunto, los profesionales de Playz coinciden en que las redes deben servir como un canal de distribución y como un espa-



cio de participación, pero no como un factor que dicte la producción de contenidos. Mantener un criterio editorial sólido permite equilibrar la participación juvenil con la calidad y la coherencia del contenido, generando debates enriquecedores sin caer en la polémica gratuita.





# 8. | Guía rápida de referencia para el diseño de prácticas participativas

Este último capítulo es una referencia para el diseño de prácticas participativas. Las conclusiones extraídas de los casos de estudio conforman una serie de recomendaciones clave para académicos y profesionales.

## 8.1. CONCLUSIONES

Las principales conclusiones se presentan como respuestas a preguntas clave de la investigación e incluyen lecciones aprendidas de los tres MSP estudiados: NRK P3; RTVE Playz; y VRT.



### 8.1.1.

#### ¿Cómo los MSP y los ciudadanos jóvenes diseñan, desarrollan y miden prácticas de cocreación?

Las prácticas de cocreación exitosas entre jóvenes y medios de comunicación públicos europeos son escasas y ocurren principalmente en las etapas de ideación y producción de contenidos informativos y de ficción. Independientemente del género, las mejores prácticas en materia de cocreación se centran principalmente en cuestiones de cambio social que son relevantes para los jóvenes, como la salud mental, la diversidad, las noticias y la sexualidad.

Una característica común de las prácticas de cocreación exitosas es que están diseñadas a partir de investigaciones y se desarrollan siguiendo un plan estratégico que se centra en las necesidades de los jóvenes. Los jóvenes participan en estas prácticas por invitación y, a pesar del mayor o menor equilibrio de poder de estas prácticas entre los jóvenes y los MSP, su diseño y desarrollo generalmente está en manos de estos últimos.

Otra característica de las mejores prácticas es que no siguen un plan estructural establecido por el MSP, sino que están lideradas por profesionales a iniciativa propia, ya que consideran que la participación con los jóvenes es relevante para satisfacer sus necesidades.

Una tercera característica es que la cocreación logra involucrar a los jóvenes y su impacto se mide principalmente mediante indicadores básicos de las redes sociales, como las visualizaciones, las publicaciones compartidas y los comentarios. Sin embargo, otros indicadores cualitativos que miden la cocreación, como el diálogo significativo entre los participantes, las críticas y las propuestas, aunque no están presentes en directrices formales, son comunes en todas estas prácticas.

La característica final de las mejores prácticas de los MSP es que el éxito de estos formatos no se transfiere a otros productos. Como

estos proyectos carecen de directrices formales y estándares de evaluación de impacto, es difícil aplicar las lecciones aprendidas a otros proyectos una vez que el personal a cargo ha dejado el proyecto.

### 8.1.2.

#### **¿Qué modelos utilizan los MSP para diseñar e implementar sus estrategias participativas?**

Aunque la participación es uno de los valores clave de los servicios públicos y se ha establecido como un enfoque estratégico en sus informes y planes anuales, los mecanismos para implementar estas prácticas son rígidos, de arriba abajo, mediocéntricos y altamente simbólicos.

La cocreación en los MSP tiene dos dimensiones. Por un lado, la participación conduce a generar debate sobre temas sociales y valores democráticos en el contexto digital. Por otro lado, la participación está vinculada a objetivos de marketing destinados a involucrar a los jóvenes en el consumo de sus productos.

Las prácticas de cocreación exitosas se basan en modelos participativos ideados por teorías de desarrollo crítico, democrático, periodístico y comunicativo.

La participación en los medios de comunicación se considera minimalista (Carpentier, 2014). Las prácticas participativas están restringidas y controladas por los profesionales de los medios, y solo en sus mejores prácticas, como los grupos de discusión de jóvenes en VRT y RTVE Playz o en los artículos escritos y enviados a NRK P3 por jóvenes, la relación de poder entre participantes y profesionales es más equilibrada.

Desde el punto de vista de Pateman (1970), las prácticas de MSP en Europa se basan en la participación parcial aunque muchos profesionales de MSP consideran que prácticas simbólicas como publicar comentarios en sus redes sociales o ser entrevistado pueden definirse como experiencias de cocreación.

### 8.1.3.

#### ¿Cuál es el impacto de las prácticas participativas en el cambio social?

Los jóvenes que participan en las mejores prácticas de los MSP se sienten empoderados para proponer temas y programas, además de contribuir a los contenidos desde su propia experiencia y conocimiento. Al participar en la etapa de ideación o producción de estos contenidos, los jóvenes pueden expresarse con su propia voz.

Además, los MSP consiguen una mayor implicación de los jóvenes gracias a estas experiencias participativas. De hecho, el contenido más exitoso de los MSP estudiados es fruto de prácticas de cocreación, independientemente de que este contenido sea informativo o de ficción.

Sin embargo, la evaluación del impacto de la cocreación no está estandarizada y el efecto de estas prácticas se mide generalmente mediante mecanismos informales como la escucha activa o las conversaciones entre jóvenes y profesionales y la observación.

Algunos gestores de área de los MSP, especialmente aquellos a cargo de la toma de decisiones, atribuyen la falta de participación a la apatía de los jóvenes. Sin embargo, el personal encargado de las mejores prácticas en cocreación señala que cuando los jóvenes se sienten empoderados, seguros, capacitados y apoyados, la participación ocurre de forma natural.

Las empresas de gestión de proyectos europeas carecen de mecanismos de seguimiento para evaluar el impacto de sus prácticas de cocreación, y sus indicadores de evaluación están pensados para llegar a su audiencia. Para los profesionales de los MSP, el foco está en el producto final, único factor de sus indicadores de rendimiento.

Aunque no existen KPI específicos que midan las prácticas de cocreación, los MSP siguen modelos diferentes.

A diferencia de RTVE Playz, donde los indicadores estándar de las redes sociales son esenciales para medir el compromiso y la interacción de los jóvenes, NRK P3 no tiene datos de estos canales debido a que sus políticas impiden las prácticas de cocreación en estos canales.

Sin embargo, la investigación de audiencia y el uso de narrativas transmedia en NRK P3 han demostrado ser herramientas de diálogo con la audiencia para obtener información cualitativa de los intereses y comportamientos de los jóvenes.

En las ficciones de NRK P3, como las series *16*, *17*, *18* y *19*, la participación juvenil permite a los productores de contenido ajustar la trama gracias a la retroalimentación de la audiencia en tiempo real favoreciendo historias más flexibles que si hubieran sido planificadas. Esto es a la vez una oportunidad y un desafío porque, si bien se fomenta la participación de la audiencia, tanto la producción como la distribución de contenido se limitan a espacios controlados por la marca y no se amplifica en las redes sociales convencionales donde el alcance podría ser mayor.

Buenas prácticas de entretenimiento como *Urørt* o experiencias de ficción como *Skam* o *Blank*, son formatos que demuestran que la cocreación y la participación con la audiencia es posible, rentable y redundante en valores de servicio público a la vez que posiciona la marca y fideliza al público más joven.

Los MSP tienen dificultades para disponer de información consolidada porque no disponen de un sistema para cruzar datos de colaboradores externos. Este es el caso de RTVE Playz donde, si bien es cierto que las prácticas de cocreación estimulan la contribución de la audiencia a la mejora de la calidad de los contenidos y la oferta de la programación, la capacidad de decisión de la audiencia es en general limitada y enmarcada por las cuestiones que decide la plataforma.

#### 8.1.4.

### ¿Qué enfoques son más adecuados para fomentar la cocreación juvenil y tener un mayor impacto?

La cocreación que pone a los jóvenes en el centro del escenario, busca darles voz y toma en consideración sus ideas, propuestas y críticas tiene más éxito a la hora de involucrar a los jóvenes en los temas sociales que les preocupan.

Los enfoques que buscan a los jóvenes allí donde están, en universidades, escuelas secundarias y preparatorias, pero también en parques públicos, barrios vulnerables y zonas rurales, logran un mayor impacto que aquellos que fomentan la cocreación solo en espacios digitales.

#### 8.1.5.

### ¿Cuál es el papel de los jóvenes en estas prácticas?

Aunque los MSP europeos no cuentan con modelos estandarizados para alentar a los jóvenes a cocrear, las prácticas más exitosas comparten un enfoque similar: la cocreación comienza en espacios de consulta donde los jóvenes se sienten seguros y empoderados, pero su participación no se limita a la consulta.

Las reuniones periódicas con grupos de jóvenes garantizan el seguimiento de un proyecto durante la etapa de producción donde, en mayor o menor medida, los jóvenes toman decisiones que influyen en el producto final.

En algunas buenas prácticas de los MSP, los jóvenes lideran la etapa de aportación de ideas a los proyectos audiovisuales proponiendo sus propios temas, como en *GenPlayz* de RTVE Playz o en *VRT nws. nws. nws.*, al plantear preguntas sobre temas de cambio social que les interesan. En otras buenas prácticas de los MSP, los jóvenes asumen el papel de asesores, como en las series *16, 17, 18* y *19* de NRK P3 y durante la etapa de aportación de ideas, sus consejos y opiniones ayudan a crear el producto final.

### 8.1.6.

#### ¿Qué teorías, modelos y enfoques utilizan los MSP para sus prácticas de cocreación?

Aunque en las políticas de los MSP se hace referencia a la participación, no se explica su definición, lo que da lugar a diferentes interpretaciones. Para el personal de los MSP, la participación suele entenderse como cocreación, pero también como acceso, interacción, consulta o mera representación de los jóvenes.

La falta de políticas de participación y documentos marco genera percepciones diversas sobre qué es la cocreación con la audiencia, cuáles son sus objetivos y cómo se debe medir su impacto.

Los MSP no ven la participación como un proceso educativo y empoderador, sino como una metodología para producir productos audiovisuales. En este sentido, los MSP están más en línea con las teorías que refutan la creencia de que la participación es a la vez un medio y un fin.

### 8.1.7.

#### Objetivo de la cocreación

Existe una falta de planificación por parte de los MSP a la hora de poner en marcha prácticas participativas. Generalmente, la interacción se entiende como participación y la planificación se limita a acciones específicas en redes sociales, entrevistas y otras formas de participación simbólica. Como resultado de esta falta de planificación, el objetivo es “ser la voz de los jóvenes”, en vez de aspirar a “dar voz a los jóvenes”.

En muchos casos, la participación de los jóvenes se limita a la fase de ideación, ya sea por invitación o de forma espontánea, y rara vez se los involucra en las fases de producción o distribución del proyecto. Las mejores prácticas que incluyen a los jóvenes en la fase de producción (como las series 16, 17, 18 y 19 de NRK P3) o

en la fase de distribución (como *GenPlayz* de RTVE Playz ), invitan a los jóvenes a desempeñar el papel de “consultores” o “asesores”.

Para los MSP, la falta de planificación también da lugar a experiencias participativas *ad hoc*. Las prácticas que tienen como objetivo incluir a los jóvenes suelen ser planificadas y desarrolladas por profesionales a nivel individual, como en el caso de las series 16, 17, 18 y 19 de NRK P3, *nws. nws. nws.* de VRT, o empresas externas que producen contenidos para los MSP, como es el caso de *GenPlayz* de RTVE Playz .

Además, la falta de planificación por parte de los MSP afecta el impacto y la medición de la participación. Los MSP se limitan a indicadores clave de rendimiento cuantitativos estándar, como el número de visitas, *Me gusta*, compartidos y comentarios. Solo en unos pocos casos sus mejores prácticas utilizan indicadores cualitativos para impulsar la participación, como en el caso de VRT *nws. nws. nws.*, donde los comentarios de la audiencia se utilizan para desarrollar nuevos contenidos o *GenPlayz* de RTVE Playz, donde las propuestas de contenido de los jóvenes son desarrolladas por profesionales. En ambos casos, la participación de los jóvenes se limita a la etapa de entrada y no están involucrados en las fases de producción o distribución.

El objetivo de la mayoría de las prácticas de los MSP es promover la marca y atraer a la audiencia. Solo las mejores prácticas de los MSP ven la cocreación como una metodología para incluir contenido educativo y promover valores democráticos como la diversidad, el pluralismo, el apoyo a la cultura local, la industria y el idioma.

Para los MSP, la participación no se basa en la teoría y, a pesar de que la participación se refleja en sus informes anuales o planes periódicos, la práctica no tiene un respaldo formal. Los valores sociales, como la promoción de los valores democráticos, la diversidad y la identidad cultural, se ven desde un punto de vista mediático y de difusión. Para los MSP, la relación con la audiencia

es monológica: los jóvenes son los receptores de la información y no los participantes de un proceso dialógico que busca educar, promover y compartir estos valores.

Esta situación también contribuye a la falta de investigación de impacto de prácticas de cocreación anteriores y, en consecuencia, a la falta de implementación de las mejores prácticas en proyectos futuros.

Una variable que afecta a la participación es el atractivo que ofrecen los MSP. Tras décadas de diversificación de marcas, VRT prefirió no crear una marca audiovisual específica para jóvenes con el fin de reforzar la imagen del canal. En contra de esta estrategia, RTVE optó por crear una marca específica para jóvenes llamada Playz. Una tercera opción fue la elegida por NRK, que utiliza una marca específica conocida como P3, pero con un vínculo claro y perceptible con la marca principal.

Estos diferentes enfoques comparten retos comunes en términos de participación de la audiencia. Por un lado, la audiencia de la marca está segmentada únicamente en función de variables demográficas. Los jóvenes son percibidos como un grupo único y uniforme y la segmentación solo se utiliza para contenidos específicos lo que provoca que los MSP se debatan entre promocionar la marca y, en consecuencia, desplegar un ecosistema de canales, herramientas y prácticas para ella, o promocionar el contenido. Este es el caso de RTVE Playz, donde los contenidos de éxito como *GenPlayz* no cuentan con una red social dedicada, y sus prácticas de cocreación digital se estructuran utilizando los canales de la marca, lo que hace que la marca pierda la oportunidad de llegar a sus participantes naturales y haga muy difícil la evaluación de impacto.

Por otro lado, a pesar de no tener una marca específica para jóvenes, VRT organiza las prácticas participativas de contenidos como *nws. nws. nws.* en un canal específico, donde agrega al segmento de jóvenes que pretende involucrar a través de la marca específica del contenido.

### 8.1.8.

#### Equipos de cocreación

En los MSP europeos, los equipos están organizados por personal con perfiles similares lo que impide la inclusión de profesionales con perfiles más orientados a la cocreación. Sin embargo, la inclusión de trabajadores sociales, sociólogos, analistas de datos y moderadores de comunidades sociales ha sido señalada por los profesionales de los MSP como una necesidad.

Otro factor importante que impide a los MSP mejorar sus prácticas de cocreación, especialmente con audiencias vulnerables, es la falta de diversidad de sus equipos.

Aunque la necesidad de diversidad está presente en los informes y planes de los MSP, esto no se refleja en sus equipos, especialmente en el nivel de toma de decisiones. El personal está compuesto generalmente por profesionales blancos sin orígenes diversos que provienen de entornos similares y que comparten el mismo entorno cultural. La edad del personal también es un factor importante. La brecha de edad entre los tomadores de decisiones y la audiencia es vista como un obstáculo para la innovación por los miembros del personal que están más cerca de los jóvenes como editores y administradores de redes sociales.

Sin embargo, algunas buenas prácticas de los MSP como *GenPlayz* de RTVE Playz implementan a una administradora de conversación, una joven profesional creativa que no solo aprovecha el contenido del programa, sino que también es capaz de hablar el mismo idioma de los jóvenes creando o seleccionando contenido, gestionando la conversación que lo rodea y creando y manteniendo una comunidad activa de jóvenes.

En las mejores prácticas de los MSP, se ha producido un cambio desde departamentos impulsados por la demanda a departamentos impulsados por la oferta.

Los departamentos de innovación, investigación y otros que trabajan con prácticas participativas y de cocreación están pasando de metodologías basadas en la demanda de otros departamentos a tener un papel proactivo que oferta datos, conceptos e ideas a otros por iniciativa propia.

Esto está relacionado con la creciente necesidad de una mayor participación del personal. A pesar de la falta de orientación formal por parte de la dirección de los MSP, quienes trabajan en departamentos que están más interesados en prácticas participativas como la innovación, la investigación, las audiencias jóvenes y las redes sociales, están animando a sus colegas a adoptar prácticas participativas. Aquellos que aún no han adoptado este cambio de metodología aspiran a hacerlo, como es el caso de RTVE Playz.

Un factor importante que impide que los equipos de los MSP se involucren más en prácticas de cocreación son las diferencias de visión, percepción e intereses a lo largo de toda la cadena de mando.

Esto se percibe en las dinámicas de trabajo de los MSP. Algunas producciones como *GenPlayz* de RTVE Playz, que incluyen prácticas de cocreación, se coproducen con equipos y empresas externas que utilizan modelos propios para colaborar con la audiencia. Estos planteamientos quedan en el ámbito de las productoras y no se trasladan a las directrices que podrían permitir a MSP gestionar el conocimiento y el impacto adquiridos para futuras producciones.

En términos de visión, generalmente, el personal directivo ve la participación como una herramienta de *engagement* y no está muy interesado en utilizar la cocreación, confiando en cambio en el papel tradicional de los creadores de medios como creadores de contenido. Sin embargo, los miembros del personal que están más cerca de los jóvenes, como el personal de audiencias juveniles, los administradores de redes sociales e incluso los productores ejecutivos, sienten que la cocreación puede ayudar a sus marcas a producir contenido que sea más atractivo para los jóvenes.

Existe una importante diferencia de percepción entre el personal de los medios de comunicación y sus directivos. Mientras que los profesionales de mayor antigüedad generalmente consideran la participación como una mera interacción, existe una creciente percepción de la participación asociada a la cocreación por parte de los miembros del personal que no tienen roles tradicionales en los medios como investigadores, psicólogos, educadores y trabajadores sociales que, a menudo participan en el contenido de los medios de comunicación para jóvenes.

Por último, los creadores de contenidos muestran un mayor interés que los tomadores de decisiones en las prácticas de cocreación. Es el caso del departamento de juventud de VRT, donde el personal ha desarrollado una cultura de cocreación maximalista abriendo grupos de discusión con jóvenes que discuten regularmente en sus propios términos sobre temas que les interesan. Esta práctica contrasta con los intereses de los miembros del personal de mayor jerarquía que buscan la participación de los jóvenes atrayéndolos hacia los contenidos que ellos mismos han elaborado.

### 8.1.9.

#### Jóvenes cocreadores

La idea de una generación uniforme de jóvenes no se corresponde con la pluralidad de la juventud en Europa.

La segmentación demográfica no consigue abarcar la diversidad de la juventud europea. Los jóvenes vulnerables, rurales y de diversos orígenes culturales suelen quedar mal representados en las prácticas de cocreación que buscan perfiles que puedan expresar claramente sus ideas frente a la cámara. En la búsqueda de contenidos de calidad, este enfoque mediocéntrico fomenta el discurso bien elaborado de jóvenes urbanos con un alto nivel educativo impidiendo que otros participen en estas prácticas.

La definición de jóvenes es muy amplia y no logra representar a los diversos segmentos que están en constante evolución. Los jóvenes se agrupan en torno a la música, la cultura, el deporte, los temas sociales y otros temas que definen su identidad. El viejo paradigma de los servicios públicos de radiodifusión en el que los contenidos generales se adaptaban a todos los segmentos de la sociedad ya no es válido para muchos subgrupos de jóvenes que comparten identidades específicas y diferenciadas de otras. Esto se aplica a aspectos demográficos como la brecha entre la juventud urbana y rural, el género, la sexualidad y la identidad cultural, pero principalmente, a cuestiones psicográficas, los intereses y los comportamientos.

Sin embargo, la creación de contenidos específicos es un reto debido a los aspectos únicos de cada MSP. Si bien los medios de comunicación promueven la cocreación en áreas que son significativas para ellos mediante un enfoque consultivo, pocas de las mejores prácticas en materia de gestión de contenidos públicos siguen este modelo. Las prácticas habituales excluyen a los jóvenes de la posibilidad de participar en la etapa de creación de contenidos, lo que les impide tener más poder en la toma de decisiones, relegándolos así a ser sujetos de entrevistas, concursos y contenidos de ficción.

Los MSP suelen ofrecer a las audiencias jóvenes temas como política y territorio, choques generacionales, trabajo, educación, identidad social e individual y sexo. De estos temas de cambio social, las prácticas de cocreación más exitosas se producen en relación a la desigualdad racial, la discriminación y el activismo climático.

Sin embargo, otras cuestiones sociales como la salud mental, así como los riesgos y desafíos de las redes sociales que preocupan a los jóvenes, generalmente no se abordan en las prácticas de cocreación sino que se ofrecen desde un enfoque de arriba a abajo.

Al contrario de las tendencias de las redes sociales que están obligando a los medios de comunicación a difundir sus contenidos a través de microformatos como *reels*, textos breves y fragmentos de vídeo, entre los jóvenes que buscan cocrear, los más activos en prácticas participativas prefieren formatos de noticias largas. Las mejores prácticas de RTVE Playz y NRK P3 invierten en el periodismo de formato largo que da voz a la audiencia con gran éxito.

El papel de los jóvenes en las plataformas de MSP es mayoritariamente pasivo, ya que muy pocos contenidos ofrecen la oportunidad de que la audiencia lidere el diálogo o posicione nuevos temas o formatos en la programación de la marca. Esto es especialmente complicado para las audiencias más vulnerables, como los jóvenes de origen migrante o los jóvenes rurales, que suelen estar mal representados.

Los MSP está desarrollando e implementando muchas estrategias diferentes para llegar a las audiencias jóvenes. Desde laboratorios de cocreación con jóvenes hasta grupos de discusión y paneles, pasando por otras formas de investigación y participación de la audiencia. Los MSP están tratando de captar la atención de las audiencias jóvenes pero sienten que “no hablan el mismo idioma” que los jóvenes.

En esta búsqueda, algunos MSP como NRK P3 tratan de atraer a los jóvenes a sus plataformas ya que se niegan a utilizar canales de terceros como TikTok con la esperanza de que los jóvenes vengán directamente de las redes sociales sin utilizar una estrategia de canalización.

Aunque los MSP tienen como objetivo representar a los jóvenes, algunas de estas representaciones conducen a retratos sesgados, especialmente de los más vulnerables, que se ven relegados a personajes o sujetos estereotipados porque las prácticas de cocreación se limitan, con algunas excepciones, a plantear preguntas a los jóvenes, entrevistarlos o utilizar sus historias de vida como punto de partida para contenidos periodísticos o de ficción. En general,

los profesionales de los MSP tienen como objetivo involucrar a los jóvenes pero estos siguen teniendo el control del proceso de entrada, producción y distribución. Según los propios jóvenes, es en las mejores prácticas de los MSP, como las de las series 16, 17, 18 y 19 de NRK P3, donde los jóvenes tienen voz en el proceso creativo y donde aquellos que son más vulnerables están representados con mayor precisión.

### 8.1.10.

#### **Enfoque de cocreación**

Las prácticas de cocreación exitosas suelen tener características comunes. En primer lugar, todas comienzan con una investigación exhaustiva y el desarrollo de un plan estratégico, aunque esto no se refleje normalmente en directrices formales. Otra característica importante que comparten es que no se ajustan a un plan estructural rígido. En lugar de ser promovidas por la dirección del MSP, estas prácticas son iniciadas por profesionales que creen de todo corazón en la cocreación con jóvenes. Una tercera característica es que el éxito alcanzado en estas mejores prácticas a menudo no se transfiere de manera efectiva ni se duplica en otros proyectos. La ausencia de directrices formales en estos emprendimientos y la falta de visión, percepción e interés en el nivel de toma de decisiones dificultan la aplicación de las valiosas lecciones aprendidas en estas prácticas a proyectos posteriores, especialmente cuando los miembros del personal a cargo han pasado a otras empresas y funciones.

Aunque la participación es uno de los valores clave de los medios de comunicación, los mecanismos para implementar tales prácticas son rígidos, de arriba a abajo, centrados en los medios y altamente simbólicos. En términos generales, el poder sigue estando en manos de los medios, en lugar de estar en manos de la audiencia.

Aunque los MSP no identifican sus prácticas con ningún modelo formal, las mejores prácticas de cocreación se alimentan del

periodismo participativo, así como de la teoría de la cultura democrática y participativa.

Al evaluar las prácticas generales de los MSP basadas en los modelos de participación en escalera de Arnstein (1969) o Hart (1992), en muchos casos se selecciona a los participantes para que representen las “voces de los jóvenes”. Este es el caso de los grupos de discusión de jóvenes organizados por editores y creadores de contenido que tienen como objetivo representar a colectivos vulnerables como los jóvenes con discapacidad o con un trasfondo cultural diverso. Sin embargo, estos grupos quedan mal representados cuando se debaten otros temas de cambio social fuera de los temas de discapacidad u orígenes migratorios.

### 8.1.11.

#### ¿Cuál es el papel de los jóvenes en estas prácticas?

Aunque los MSP europeos no cuentan con modelos estandarizados para alentar a los jóvenes a cocrear, las prácticas más exitosas comparten un enfoque similar: la cocreación comienza en espacios de consulta donde los jóvenes se sienten seguros, empoderados y su participación no se limita a la consulta.

Las reuniones periódicas con grupos de jóvenes garantizan el seguimiento de un proyecto durante la etapa de producción donde, en mayor o menor medida, los jóvenes toman decisiones que influyen en el producto final.

En algunas buenas prácticas de MSP, los jóvenes lideran la etapa de aportación de ideas a los proyectos audiovisuales proponiendo sus propios temas, como en *GenPlayz* de RTVE Playz o *VRT nws. nws. nws.*, al plantear preguntas sobre temas de cambio social que les interesan. En otras buenas prácticas de los MSP, los jóvenes asumen el papel de asesores, como en las series *16*, *17*, *18* y *19* de NRK P3 y durante la etapa de aportación de ideas, sus consejos y opiniones ayudan a crear el producto final.

### 8.1.12.

#### ¿Qué teorías, modelos y enfoques utilizan los MSP para sus prácticas de cocreación?

Aunque en las políticas de los MSP se hace referencia a la participación no se explica su definición lo que da lugar a diferentes interpretaciones. Para el personal de los MSP, la participación suele entenderse como cocreación, pero también como acceso, interacción, consulta o mera representación de los jóvenes.

La falta de políticas de participación y documentos marco fuerza a los profesionales a tener percepciones diversas sobre qué es la cocreación con la audiencia, cuáles son sus objetivos y cómo se debe medir su impacto.

Los MSP no ven la participación como un proceso educativo y empoderador sino como una metodología para producir productos audiovisuales. Los MSP están más en línea con las teorías que refutan la creencia de que la participación es a la vez un medio y un fin.

### 8.1.13.

#### Herramientas de cocreación

Los MSP tienen dificultades para mejorar la calidad del contenido generado por los usuarios, pero no invierten en alfabetización mediática.

A pesar de algunas buenas prácticas que invitan a los usuarios a crear sus propios contenidos y enviarlos a las plataformas públicas, como el caso de los documentales cocreados que promueve RTVE Lab, los usuarios no son formados en el proceso de producción.

Esto puede dar como resultado contenido de baja calidad que los MSP se niegan a publicar. Las mejores prácticas que buscan contenido de alta calidad, como los largos artículos periodísticos de NRK P3, incluyen la colaboración entre profesionales y jóvenes para asegurar un producto de calidad.

En el caso de RTVE Playz, la estrategia multicanal es vital para incrementar el *engagement* con la audiencia actual, llegar a los usuarios potenciales y testar los contenidos emitidos y su impacto tanto en los jóvenes como en la promoción de los valores públicos que defiende la corporación.

Para las mejores prácticas de VRT se utilizan mecanismos de participación como los mensajes directos en Instagram como herramientas de escucha activa.

Los mensajes directos de los canales de redes sociales y los correos electrónicos son los canales más frecuentes que se utilizan para escuchar y capturar las ideas, pensamientos, sentimientos e historias de la audiencia. El público joven, invitado o no por el MSP, envía sus propuestas e historias personales y pide a los productores que creen contenidos basados en ellos mismos.

Sin embargo, las herramientas de cocreación más exitosas para estimular el diálogo regular con los jóvenes son las herramientas físicas, como los grupos de discusión de VRT, que buscan encuentros constantes, abiertos y no se limitan a unas pocas reuniones para cocrear. Este es también el caso de NRK P3 donde un grupo de jóvenes participantes estuvo involucrado durante todo el proceso de ideación de la serie *16, 17, 18, 19*.

Ambos MSP subrayan que la participación física es crucial. Los espacios en los que los medios de comunicación y los jóvenes se encuentran físicamente parecen impulsar la participación, equilibrar el poder y reforzar el compromiso.

Las dinámicas comunes de los grupos participativos son la convocatoria de miembros, la selección de participantes y la búsqueda de compromisos a largo plazo. Todas estas dinámicas tienen como objetivo asegurar la sostenibilidad. En las prácticas de los MSP, por lo general, los grupos participativos funcionan en sesiones presenciales, virtuales e híbridas y, desde el punto de vista de los MSP, estos grupos son vistos como organismos consultivos.

Una herramienta clave para estos grupos en las prácticas de cocreación son los espacios en los que los jóvenes puedan expresarse libremente y sentirse seguros.

Los espacios seguros no solo brindan un espacio cómodo para los jóvenes donde pueden encontrar respeto, diversidad y cuidado, sino también un espacio de confianza. Esta confianza puede ser asegurada por periodistas o editores que brinden una visión confiable de las noticias, especialistas y expertos que puedan explicar temas sociales de manera didáctica y participativa y facilitadores que puedan enseñar las herramientas, técnicas y metodologías que los jóvenes necesitan para participar en la creación de contenidos.

#### 8.1.14.

#### Políticas de cocreación

Los MSP europeos no cuentan con políticas formales de cocreación ni de participación, pero aplican mecanismos informales a sus mejores prácticas. Las prácticas de cocreación son mediocéntricas y verticales en su relación jerárquica con la audiencia que, si bien tiene voz, aún no está autorizada a liderar la agenda y el marco del contenido de la marca.

Aunque la participación en RTVE Playz se considera generalmente como retroalimentación hacia y desde las redes sociales y permite, potencialmente, una amplia gama de contribuciones de los jóvenes, todavía tiene mucho margen de mejora a la hora de equilibrar el poder de decisión entre la audiencia y la plataforma.

Las prácticas de participación y cocreación de Playz son experimentales y no se basan en hojas de ruta, políticas o marcos que puedan formalizar una estrategia. No dejan de ser experiencias de adaptación a un entorno mediático convergente en el que los productores prueban fórmulas de participación a través de las redes sociales, de ahí que este tipo de interacción sea una pieza fundamental que expande y da forma al contenido.

En el caso de VRT y NRK P3, si bien existen prácticas más equilibradas, como grupos focales regulares (VRT) y artículos periodísticos largos generados por los usuarios (NRK P3), no hay documentos formales que sustenten o guarden estas prácticas debido a la falta de protocolos, procedimientos y políticas formales sobre participación.

Con frecuencia, las experiencias de cocreación y participación son implementadas por productores externos. En consecuencia, el conocimiento permanece externo al MSP, las mejores prácticas no se documentan y la cocreación depende del personal que está interesado en esta metodología y no en la marca. Como resultado, cuando este personal se va, su conocimiento se pierde.

La intuición es la base de muchas prácticas de cocreación. Las marcas de MSP están brindando recursos, personal y luz verde a estas iniciativas mediante la promoción de departamentos, laboratorios y formatos, pero el impacto y los resultados de las experiencias resultantes no suelen estar documentados. El enfoque de abajo a arriba dirigido por el personal directamente involucrado en la planificación o implementación de prácticas de cocreación con jóvenes se ve interrumpido cuando se trata de documentar, informar y ampliar estas prácticas al nivel principal de la marca.

### 8.1.15.

#### **Cuestiones transversales de cocreación**

Esta sección presenta conclusiones sobre innovación, colaboración, alfabetización mediática y redes sociales en las prácticas de cocreación de los MSP.

##### **8.1.15.1. Innovación**

Las iniciativas participativas que acercan los medios a los jóvenes funcionan bien cuando se realizan a través de canales no tradicionales.

Experiencias como *CityStory*, *KLAAR* o *EduBox* de VRT muestran que los MSP pueden tener un impacto en la participación de los jóvenes en entornos educativos como escuelas y espacios públicos.

Estas prácticas muestran que la participación de los jóvenes en los medios de comunicación no se limita al uso de espacios audiovisuales o digitales y que los medios pueden desempeñar un papel en la educación, el pensamiento crítico y los valores sociales si se transmiten a través de canales no tradicionales.

### 8.1.15.2. Colaboración

Los MSP promueven prácticas de cocreación principalmente a través de la colaboración con empresas privadas. Es el caso de RTVE Playz que busca la colaboración tradicional con productores externos y les permite decidir sobre el componente participativo de sus contenidos. Prácticas de cocreación más avanzadas incluyen al sector educativo. Sin embargo, la colaboración entre los MSP y las OSC es poco común a pesar de que los profesionales de los medios declaran que dicha colaboración podría dar como resultado buenos productos mediáticos y una mejor cocreación.

Asociarse con empresas de medios privados y apoyar el crecimiento de empresas emergentes que promueven a jóvenes talentos es esencial para compartir experiencias, aprender de otros y desarrollar empresas conjuntas.

El sector de la sociedad civil, la academia y el ámbito corporativo son socios principales para crear espacios y centros de conocimiento relacionados con la cocreación, así como estrategias y prácticas de participación con los jóvenes.

Algunas experiencias en Europa son muy prometedoras en este sentido y pueden servir de ejemplo y guía sobre cómo los MSP pueden cocrear a nivel europeo, nacional y local, donde estas iniciativas tienen menos interés. Tal es el caso de Bélgica, donde el MSP flamenco VRT y el francófono belga RTBF colaboran regularmente en *hubs* internacionales, pero fomentan poco la colaboración nacional.

Por último, las barreras lingüísticas y culturales dificultan la colaboración entre distintos MSP. Por ejemplo, el dominio del idioma inglés impide a los responsables de la toma de decisiones de RTVE formar parte de centros de innovación mediática europeos como el *Next Generation Hub*.

La colaboración interna con otros departamentos de los MSP puede ser beneficiosa para mejorar las prácticas de cocreación. Los canales infantiles, por ejemplo, están abriendo espacios para estas prácticas. Sin embargo, las plataformas juveniles no están siguiendo ni dando continuidad a estas iniciativas.

Existe una falta de comunicación entre los departamentos de infancia y juventud. Si bien en RTVE Clan y en NRK Super las prácticas de cocreación son habituales e incluyen herramientas y metodologías participativas para abordar cuestiones de cambio social, los departamentos de juventud no las escalan. Las mejores prácticas, como VRT *nws. nws. nws.*, muestran que las lecciones aprendidas en las prácticas de cocreación en los canales infantiles se pueden utilizar para los jóvenes con éxito.

La falta de políticas formales, agendas de aprendizaje y comunicación regular entre profesionales de ambos canales impide que los canales juveniles aprendan, se adapten o continúen con las prácticas de cocreación iniciadas desde el departamento infantil.

### 8.1.15.3. Alfabetización mediática

Para los MSP, la alfabetización mediática es un tema generalmente ausente. Las mejores prácticas, como los artículos de fondo de NRK P3 o los paquetes educativos *EduBox* de VRT, sin embargo, sí se perciben como experiencias atractivas y educativas. Cuando la alfabetización mediática no se incluye en prácticas maximalistas de cocreación, como los documentales producidos por RTVE Lab, el proceso de cocreación carece de transparencia, rendición de cuentas y el producto final pierde calidad.

#### 8.1.15.4. Redes sociales

Las redes sociales siguen siendo un canal desafiante para los MSP que no se sienten cómodos en un entorno donde no pueden controlar sus contenidos.

Los medios de comunicación públicos europeos utilizan distintas estrategias. Desde publicaciones muy abiertas en las redes sociales, donde el contenido está disponible en plataformas de terceros para “captar la atención de los jóvenes” como en RTVE Playz, pasando por prácticas en las que se utilizan los canales de las redes sociales para redirigir a los usuarios jóvenes a las plataformas de la marca como en el caso de VRT. Finalmente, existen modelos de interacción en las redes sociales muy limitados como es el caso de NRK P3. Los MSP tienen estrategias para atraer a los jóvenes pero la cocreación a través de estos canales sigue siendo poco frecuente.

Los responsables de la toma de decisiones en los medios de comunicación defienden la idea de que la participación discursiva relacionada con los comentarios sobre las noticias a través de blogs o foros puede ser vista como cocreación. Sin embargo, a pesar de que los participantes interactúan con los medios expresando sus opiniones mediante una invitación explícita, no tienen el poder de intervenir en la agenda ni en los marcos de contenido de los MSP. En otras palabras, se les permite responder a las preguntas de los medios, pero no cuestionarlas ni plantear temas alternativos.

Sin embargo, el contenido social sigue siendo importante para los MSP que quieren inspirar a los jóvenes y cada plataforma pública lo utiliza de forma diferente.

NRK P3 difunde su contenido a través de sus perfiles en redes sociales de una manera altamente institucional, informativa y vertical. A diferencia de otros medios de comunicación, NRK P3 no invita a los jóvenes a interactuar y participar en la creación de contenido, especialmente a través de preguntas explícitas o llamadas a la acción.

La posición general de la corporación noruega en términos de participación de la audiencia y cocreación es mediocéntrica. Los oyentes aportan poco valor a los programas y su papel es principalmente receptivo como sujetos de consumo y estudio. Las actualizaciones de las redes sociales registran principalmente lo que sucede en los programas y se utilizan para anunciar las próximas emisiones, una estrategia que han seguido durante años. Es raro que el personal editorial de NRK P3 haga preguntas a los oyentes e invite al diálogo más allá del contenido planificado previamente.

La participación de la audiencia a través de las redes sociales se traduce en la promoción de contenidos más allá de los canales de la marca. Al tener la oportunidad de participar, la audiencia puede crear, distribuir y amplificar el contenido de los MSP. Las estrategias generales de los medios en las redes sociales, si bien favorecen a la marca, dejan poco espacio para la participación real en la que el equilibrio de poder entre los usuarios y los medios es genuino y no se limita exclusivamente a la búsqueda de la participación de la audiencia, la monetización y los intereses corporativos, sino que busca empoderar a los jóvenes.

### 8.1.16.

#### Mejores prácticas de cocreación

Las prácticas de cocreación en los MSP aún no están desarrolladas y siguen siendo altamente simbólicas, aunque algunas de las mejores prácticas logran un buen impacto tanto para las corporaciones públicas como para los jóvenes.

Las buenas prácticas que el personal de los MSP destaca como las experiencias de cocreación más impactantes para los jóvenes son los contenidos informativos y de ficción. En el caso de NRK P3, la serie de ficción *16, 17, 18, 19* se produjo desde la etapa de entrada con un grupo de jóvenes seleccionados que, a través de reuniones físicas periódicas con la productora, actuaron como asesores de contenido. La

experiencia de cocreación más exitosa para RTVE Playz es *GenPlayz*, un programa de debate donde los jóvenes pueden proponer los temas a tratar y participar en la conversación tanto *online* como *offline*. Finalmente, la práctica de cocreación más impactante de VRT es *nws. nws. nws*, un programa de noticias creado para redes sociales donde los jóvenes pueden proponer temas y discutirlos. Estas tres buenas prácticas comparten un enfoque de perspectiva de cambio social. Jóvenes vulnerables, salud mental, drogas, salud sexual o políticas enfocadas a los jóvenes son temas comunes en estos formatos.

La identidad cultural y la promoción del talento de los jóvenes también son importantes en las mejores prácticas de cocreación de los MSP. Un ejemplo notable es *Urørt* de NRK P3, donde la audiencia se convierte en creadora y distribuidora de contenido mientras que la marca se beneficia de una gran cantidad de datos de consumo de medios y proporciona una plataforma para la promoción de la música local y los nuevos creadores noruegos. *Urørt* ejemplifica que las prácticas de cocreación pueden alinear los intereses comerciales de las corporaciones y sus valores de servicio público con las necesidades de la audiencia, demostrando que se puede lograr un equilibrio de poder entre los dos actores.

En el caso de RTVE Playz, las experiencias de interacción, participación y cocreación más relevantes en Playz se desarrollan en formatos informativos y de actualidad.

Es en este tipo de contenidos donde la audiencia puede influir en las temáticas, en el desarrollo y en la producción de los programas participando activamente en las diferentes plataformas, proponiendo contenidos o enviando sus propuestas y amplificando el debate a través de las redes sociales de la marca. Su mejor práctica es *GenPlayz* donde los jóvenes pueden tener voz en la etapa de insumo, producción y distribución proponiendo sus ideas, discutiendo las temáticas o reflexionando y extrayendo ideas para nuevos programas a través de canales digitales de la marca con la asistencia de una moderadora de conversación.

Entre las mejores prácticas de cocreación de VRT se da un rasgo común: los jóvenes tienen un poder más equilibrado con la corporación pública al tener reuniones periódicas en espacios físicos seguros. Lejos de los paneles de los medios tradicionales, estos grupos de discusión se reúnen periódicamente y discuten libremente sobre lo que sienten, necesitan o piensan, facilitados por el personal de VRT que desempeña el papel de oyentes activos.

Los tres MSP europeos estudiados iniciaron sus prácticas de cocreación buscando involucrar a *influencers*, en su mayoría *streamers*, para que colaboraran con ellos con el objetivo de atraer a sus audiencias a las plataformas públicas. Sin embargo, esta estrategia fue abandonada posteriormente, y el foco se puso en promocionar desde los MSP a jóvenes que tienen un discurso muy cristalizado. Casos como el de *GenPlayz* en RTVE Playz o las series protagonizadas por Line Elvsåshagen como *Line fikser kroppen*, *Line jorda rundt*, o *Line fikser maten* demuestran que se pueden abordar temas sociales desde la perspectiva del *influencer* con los valores de un MSP.

### 8.1.17.

#### **Características comunes de las mejores prácticas de cocreación de los MSP**

Las mejores prácticas de NRK P3, RTVE Playz y VRT comparten características comunes. El poder entre los MSP y los participantes está más equilibrado en las mejores prácticas, como los artículos de texto de NRK P3 creados por jóvenes, los grupos de discusión de VRT, los documentales de RTVE Playz que utilizan contenido generado por los usuarios o los grupos de discusión de NRK P3 organizados para idear las series *16*, *17*, *18*, *19*, prácticas que produjeron contenidos exitosos para las marcas de MSP.

Todas estas experiencias son optimistas en cuanto a la participación de los jóvenes y heredan enfoques y herramientas de la investigación sobre cultura participativa. En estas buenas prác-

ticas, los jóvenes participantes son vistos como individuos que renegocian bajo sus propios criterios su relación con los medios de comunicación, desdibujando los roles tradicionales de productores y consumidores de medios. En estas experiencias, el personal de los medios de comunicación desempeña un papel de facilitador y los jóvenes participan como asesores para cocrear juntos.

La Tabla 4 resume las características de las mejores prácticas de cocreación implementadas en los tres casos de estudio.

Tabla 4.  
*Características de las mejores prácticas de cocreación de MSP.*

TEMA	NRK-P3	RTVE Playz	VRT
Objetivo de cocreación	Incluir las ideas de los jóvenes para crear productos innovadores.	Amplificar las voces de los jóvenes en la selección temática de contenidos.	Aprender de los jóvenes sobre sus preocupaciones, esperanzas e ideas.
Equipos de cocreación	Las mejores prácticas las llevan a cabo los creadores de contenido y los periodistas.	Los productores de contenido y los administradores de la comunidad supervisan las prácticas de cocreación.	Además de los productores de contenido, las prácticas exitosas incluyen personal con conocimientos en trabajo juvenil.
Perfil de los jóvenes participantes	Nichos específicos de jóvenes (jóvenes de origen migrante que viven en zonas vulnerables)	Nichos específicos de jóvenes con discurso muy claro.	No se limita a colectivos o nichos específicos.
Diseño de cocreación	Periodismo participativo	Teoría de la cultura democrática y participativa.	Teoría de la cultura democrática y participativa.
Herramientas de cocreación	Participación física facilitada	Participación física facilitada Participación digital facilitada.	Participación física facilitada Participación digital no facilitada.

TEMA	NRK-P3	RTVE Playz	VRT
Políticas de cocreación	No existen documentos formales	No existen documentos formales	No existen documentos formales
Impacto de la cocreación	Se orienta únicamente al resultado final.	Se orienta únicamente al resultado final.	Se orienta únicamente al resultado final.
Seguimiento y evaluación de la cocreación.	No hay KPI formales. Los profesionales utilizan la intuición y la observación para supervisar el rendimiento de las experiencias.	<i>Engagement</i> a través de KPI estándar cuantitativos de redes sociales. Los profesionales utilizan la intuición y la observación para supervisar el rendimiento de las experiencias.	<i>Engagement</i> a través de KPI estándar cuantitativos de redes sociales. Los profesionales utilizan la intuición y la observación para supervisar el rendimiento de las experiencias.
Innovación	La cocreación no se limita a los formatos audiovisuales e incluye artículos de texto extenso creados por los usuarios.	La conversación se desarrolla en paralelo a la difusión de contenidos facilitada por el personal.	Prácticas de cocreación educativa, científica, cultural y ciudadana en espacios físicos.
Colaboración	La colaboración con otras organizaciones es poco común.	La colaboración en prácticas de cocreación se centra en el sector educativo.	La colaboración en prácticas de cocreación se centra en el sector educativo y empresarial.
Alfabetización mediática	Los jóvenes pueden aprender habilidades periodísticas facilitadas por el personal.	El personal facilita habilidades mediáticas a los participantes de los grupos focales.	No existe un enfoque específico sobre las habilidades de alfabetización mediática ni su promoción.
Redes sociales	NRK evita el uso de redes sociales.	RTVE Playz considera las redes sociales como una pieza central en sus prácticas de cocreación.	VRT considera las redes sociales como una pieza central en sus mejores prácticas de cocreación.

Fuente: Creado por el autor.

## 8.2. RECOMENDACIONES

De estas conclusiones se derivan una serie de recomendaciones que se presentan en forma de preguntas y respuestas con la intención de generar conocimiento práctico para los medios de comunicación, profesionales de los medios y académicos interesados en desarrollar prácticas de cocreación con jóvenes.

### 8.2.1. ¿Los MSP necesitan prácticas de cocreación?

Tanto el MSP a nivel de políticas —por más simbólico que sea— como el personal del MSP que promueve prácticas de cocreación creen que se necesitan prácticas de participación que incluyan a los jóvenes.

Todos los MSP estudiados incluyen la participación de la audiencia en sus planes anuales, trienales o estratégicos. Además, todos ellos apuntan a incluir audiencias diversas y utilizan formatos innovadores. Finalmente, todos los MSP reconocen en estos documentos que conectar con los jóvenes es clave.

Sin embargo, estas afirmaciones no se traducen en objetivos concretos y el lenguaje empleado para describir las prácticas derivadas de estos planes es vago o invita al lector a pensar en participación simbólica más que en prácticas de cocreación. Prueba de ello son los principales métodos que todos los MSP utilizan actualmente para fomentar la “participación de la audiencia”. Se trata principalmente de concursos, encuestas, convocatorias a aparecer en programas u otros formatos de entretenimiento que resultan en prácticas simbólicas orientadas a la participación de los jóvenes desde una perspectiva de marketing.

Estas prácticas no atraen a los jóvenes, quienes prefieren canales más participativos como las redes sociales.

El personal de los MSP más crítico con estas prácticas piensa que en sus marcas la participación se desarrolla por el mero hecho de participar para que los MSP puedan justificar que cuentan con procesos participativos con jóvenes y rendir cuentas de sus propios planes estratégicos. Sin embargo, estas justificaciones suelen carecer de garantías de calidad en el proceso participativo, transparencia, seguimiento del desempeño y medición del impacto.

El personal de los MSP que utiliza y promueve prácticas de cocreación cree que estos aspectos son clave no solo para la participación de los jóvenes sino también para promover los valores sociales de los MSP.

Las conclusiones muestran que, si los MSP pretenden implementar prácticas de cocreación, es necesario que exista una cultura participativa que involucre a los tomadores de decisiones y establecer una dirección estratégica que incluya una participación real.

### 8.2.2.

#### ¿Qué se necesita para implementar prácticas de cocreación?

Las mejores prácticas muestran que para crear experiencias de cocreación exitosas y significativas, los jóvenes necesitan espacios seguros, en línea o físicos, desarrollo de capacidades tanto en medios de comunicación (incluida la alfabetización mediática) como en habilidades de participación y pensamiento crítico; recursos (técnicos, humanos, financieros); oportunidades para expresarse equilibrando el poder entre los MSP y la audiencia; y un enfoque en los jóvenes, incluidos los más vulnerables, y no solo en el producto mediático,.

Los estudios de caso muestran que se pueden utilizar diferentes enfoques, metodologías y herramientas dependiendo del objetivo de las prácticas de cocreación: compartir información, experien-

cias, cocrear en la etapa de ideación, producción o distribución son modelos válidos que pueden mejorar la relación con la audiencia, la promoción de los valores sociales de los MSP y facilitar de manera integral la alfabetización mediática a los jóvenes.

### 8.2.3.

#### ¿Los MSP necesitan políticas y modelos de cocreación?

Los MSP no tienen directrices sobre cocreación y una definición de este concepto suele faltar en sus libros blancos. El conocimiento adquirido mediante sus mejores prácticas no se documenta ni se transfiere a otras áreas o departamentos. Consolidar una visión común en documentos de trabajo ayudará a los MSP a:

- Adoptar acciones consistentes y coherentes, desde quienes toman las decisiones hasta quienes las implementan.
- Tener una voz y un conocimiento únicos sobre prácticas de cocreación.
- Orientar a los productores externos y garantizar la calidad, el impacto y la responsabilidad de sus prácticas.
- Documentar las mejores prácticas y garantizar que la transferencia de conocimiento permanezca en la marca.
- Ayudar a medir y evaluar estrategias y prácticas de cocreación.

Sin embargo, la creación e implementación de prácticas y modelos de cocreación plantea desafíos al estatus ideológico, político, administrativo y organizacional actual de los MSP. Las mejores prácticas de los MSP estudiadas muestran que al fomentar la transferencia de conocimiento entre departamentos y plataformas, las prácticas de cocreación implementadas como una metodología a largo plazo, desde el contenido infantil hasta el juvenil, no solo son eficaces para involucrar a los jóvenes, sino que también ayudan a los MSP a promover sus valores.

#### 8.2.4.

### ¿Los MSP necesitan personal específico dedicado a la cocreación?

Un punto clave en la cocreación entre jóvenes y MSP son los diferentes perfiles profesionales que pueden contribuir al éxito de estas prácticas.

Estos profesionales no solo pueden contribuir a equilibrar el poder entre los jóvenes participantes y el personal de los medios, sino también a facilitar las herramientas, habilidades y competencias para garantizar procesos de cocreación enriquecedores, significativos y creativos. Sin embargo, la inclusión de nuevos perfiles profesionales en los equipos de los MSP plantea desafíos a la dinámica organizacional actual y a la comunicación interna de estas corporaciones.

Para incluir eficazmente roles diversos en los equipos de cocreación, los tomadores de decisiones deben ver las prácticas de cocreación y de participación como parte de la cultura de la organización.

Las prácticas que emplean la figura de un “mediador/facilitador”, un miembro del personal dedicado que facilita y capacita a la audiencia, consiguen experiencias de cocreación más equilibradas.

Los resultados para los MSP que utilizan “mediadores/facilitadores” son:

- Comunidades sólidas y leales en torno al contenido.
- Mayor *engagement* de la audiencia con la marca.
- Obtener nuevo contenido derivado de las propuestas de la audiencia.

Los resultados para los jóvenes al utilizar “mediadores/facilitadores” son:

- Aprender habilidades mediáticas y de participación.
- Sentirse empoderados, escuchados y representados.
- Tener un sentido de propiedad y responsabilidad sobre el contenido.

### 8.2.5.

#### ¿Cuáles son los canales adecuados para la cocreación?

*GenPlayz* de RTVE Playz, un debate de una hora sobre temas sociales o actualidad, artículos de texto largos generados por los usuarios de NRK P3 o un formato exclusivo para Instagram como *nws. nws. nws.* de VRT, desafían la idea bien establecida en los medios de que los jóvenes prefieren contenidos de entretenimiento cortos, simples y visualmente muy atractivos.

Las mejores experiencias de los MSP demuestran que el uso del correo electrónico como canal principal para convocar a jóvenes a propuestas de contenidos tiene potencialidades que, aparentemente, no están adaptadas a las audiencias juveniles. Las comunidades digitales facilitadas por personal joven y los grupos de conversación inclusivos y diversos que se reúnen periódicamente han demostrado ser canales eficaces para fomentar la participación de la juventud.

Cuando el MSP está presente donde se reúnen los jóvenes, las prácticas de cocreación tienen más calidad. El acercamiento a los jóvenes en instituciones educativas como las universidades ha demostrado que la interacción física con los jóvenes es la clave para involucrarles en prácticas participativas. Para extender esta invitación a los grupos de jóvenes más vulnerables, los lugares de entretenimiento también son importantes. La serie NRK P3 *16, 17, 18, 19*, en su objetivo de incluir un micronicho específico de jóvenes en Noruega, personas origen migrante, los buscó en parques y centros comerciales, invitándolos a participar en la ideación del contenido e involucrándolos más tarde en el desarrollo y el seguimiento de la serie.

Las mejores prácticas de los MSP en materia de cocreación desmitifican supuestos bien establecidos en el sector. El programa *nws. nws. nws.* de VRT muestra que los jóvenes están interesados en los asuntos de actualidad, las noticias y los problemas sociales si

se tiene en cuenta su voz. En esta misma dirección, los grupos de discusión de jóvenes que VRT reúne físicamente desafían la idea de que los canales preferidos de los jóvenes para las prácticas de cocreación son los canales digitales. Finalmente, NRK P3 con sus largos artículos periodísticos escritos por jóvenes y el espacio de debate de Playz, *GenPlayz*, desafían la suposición de que los videos cortos y de ritmo rápido son el formato de contenido preferido por los adolescentes y los adultos jóvenes.

### 8.2.6.

#### ¿Es relevante el proceso de cocreación para los MSP?

Las prácticas de participación y cocreación entre medios y audiencias deben prestar atención no solo al proceso o al acto de participación sino también al impacto y beneficio de estas prácticas en la promoción de valores de servicio público relevantes para los jóvenes.

En el futuro, el éxito de las experiencias públicas de interacción, participación y cocreación de las marcas dependerá de las estrategias que desplieguen para satisfacer las expectativas de las audiencias más interesadas en el proceso de comunicación y producción de medios que en el resultado de estos.

Al prestar más atención a la cocreación, los MSP pueden crear y sostener comunidades sólidas que estén comprometidas con la marca y quieran cocrear con el personal.

Limitar las prácticas de cocreación a la mera interacción es limitar el papel educativo e informativo de los medios de comunicación. Las sinergias con el sector educativo y las OSC pueden ayudar a desarrollar metodologías en las que los medios puedan aportar su experiencia, herramientas y canales para impulsar los valores sociales.

En la Tabla 5 se resumen las recomendaciones clave para establecer un marco adecuado para el desarrollo de prácticas de co-creación.

Tabla 5.  
*Recomendaciones clave*

- Incluir una definición de participación y cocreación en los planes estratégicos.
- Estar donde están los jóvenes (tanto en espacios digitales como físicos).
- Compartir el poder y garantizar espacios seguros para los jóvenes donde puedan sentirse escuchados.
- Utilizar la participación como herramienta no solo para generar compromiso sino también para promover valores sociales.
- Invertir en personal especializado que pueda facilitar prácticas de cocreación con jóvenes.
- Garantizar mecanismos de aprendizaje y conocimiento interdepartamentales e interorganizacionales.
- Diseñar, promover y seguir pautas de cocreación en toda la organización.
- Crear KPI específicos para medir tanto el impacto como el proceso de cocreación.
- Centrarse tanto en el proceso como en el producto de las prácticas de cocreación.

Fuente: Creado por el autor.



# Bibliografía

- Action Sinergy et al. (2020). *EU\_EAR Forming active European Citizens through the dialectical method and theater*. <https://ear-citizen.eu/guidance-book/>
- Arnstein, S. R. (1969): A Ladder of Citizen Participation. *Journal of the American Institute of Planners*, 35:4, pp. 216-224. <http://dx.doi.org/10.1080/01944366908977225>
- Barlovento Comunicación (2021). *Análisis de la industria televisiva-audiovisual 2020*. <https://barloventocomunicacion.es/wp-content/uploads/2022/10/analisis-de-la-industria-televisiva-audiovisual-2020-Barlovento-1.pdf>
- BePart (2020). *Models of Youth Participation Handbook*. Youth-Led Development for Schools' Participatory Management – BE PART [Erasmus+ Programme, European Commission (Key Action: Support for policy reform; Action Type: Social inclusion through education, training and youth)]. <http://bepart-project.eu/wp-content/uploads/2021/03/Models-of-Youth-Participation-Handbook.pdf>

- Carpentier, N. (2011). *Media and Participation. A Site of Ideological-Democratic Struggle*. Bristol, UK: Intellect.
- Carpentier, N. (2012). The Concept of participation: if they have access and interact, do they really participate? *Revista Fronteiras – estudos midiáticos* 14(2), pp. 164-177 maio/agosto 2012.
- Carpentier, N. (2014). 'Fuck the clowns from Grease!!' Fantasies of participation and agency in the YouTube comments on a Cypriot Problem documentary, *Information, Communication & Society*, 17(8), pp. 1001-1016, <https://doi.org/10.1080/1369118X.2013.875582>
- Carpentier, N. (2015). Differentiating between access, interaction and participation, *Conjunctions. Transdisciplinary Journal of Cultural Participation*, 2(2), pp. 7-28. <https://doi.org/10.7146/tjcp.v2i2.23117>
- Consejo de Europa (2003). *Have your say. Manual on the Revised European Charter on the Participation of Young People in Local and Regional Life*. <https://rm.coe.int/16807023e0>
- EBU (2020). *Youth report: What works?* <https://bit.ly/3BD5dUx>
- El publicista (2021). *Consumo y hábitos de los adolescentes españoles tras un año de pandemia*. <https://bit.ly/3zEyEoL>
- Freire, P. (1970). *Pedagogy of the oppressed*. Continuum.
- Hallin, D. C. y Mancini, P. (2004). *Comparing Media Systems. Three models of media and politics*. Cambridge University Press.
- Hart, R. A. (1992). Children's participation. From Tokenism to Citizenship, *Innocenti Essay*, 4. UNICEF. <https://unesdoc.unesco.org/ark:/48223/pf0000171538>
- IAP2. (2018). *Public Participation Spectrum*. International association for public participation. <https://iap2.org.au/resources/spectrum/>
- Jenkins, H. (1992). *Textual Poachers: Television Fans and Participatory Culture*. New York: Routledge.
- Jenkins, H. & Carpentier, N. (2013). Theorizing participatory intensities: A conversation about participation and politics. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 19(3), pp. 265–286. <https://doi.org/10.1177/1354856513482090>
- Jenkins, H. (2006). *Convergence Culture: Where Old and New Media Collide*. New York: New York University Press.

- Karrer, T. (2006). *Roles in CoP's. The learning circuits blog*. [Personal blog]. <http://learningcircuits.blogspot.com/2006/06/roles-in-cops.html>
- Kemp, S. (2022). *Digital 2022: Norway*. Datareportal. <https://datareportal.com/reports/digital-2022-norway?rq=Norway>
- Lansdown, G. (2018). *Conceptual Framework for Measuring Outcomes of Adolescent Participation*. UNICEF. <https://www.unicef.org/media/59006/file>
- Lardner, C. (2001). *Youth Participation: A New Model*. Clarity Scotland.
- López-Cepeda, A., López-Golán, M. & Rodríguez-Castro, M. (2019). Participatory audiences in the European public service media: Content production and copyright. *Comunicar*, 60, pp. 93-102. <https://doi.org/10.3916/C60-2019-09>
- McBride, S. (1980). *Many Voices One World. Towards a new more just and more efficient world information and communication order*. Report by the International Commission for the Study of Communication Problems. UNESCO. <http://www.un-documents.net/macbride-report.pdf>
- Medietilsynet (2020). *Barn og medier 2020. Om sosiale medier og skadelig innhold på net Delrapport 1*. Nordicom. <https://bit.ly/3Bz4kMO>
- NRK (2021). *Et utrolig år. NRKs allmennkringkasterregnskap 2020*. <https://bit.ly/3BEwZjH>
- OCDE (2001). *Citizens as Partners. Information, Consultation and Public Participation in Policy-Making*. <https://doi.org/10.1787/9789264195561-en>
- OCDE (2007). *Participative Web and User-Created Content: Web 2.0, Wikis and Social Networking*. [https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/participative-web-and-user-created-content\\_9789264037472-en](https://www.oecd-ilibrary.org/science-and-technology/participative-web-and-user-created-content_9789264037472-en)
- Pateman, C. (1970). *Participation and democratic theory*. Cambridge University Press.
- Playz (2021). *¿Qué opinas de Playz? Rellena la encuesta y podrás ganar una Tablet*. <https://bit.ly/2YbLMDU>

- Prado, E. (1986). Garantizar la participación y el pluralismo. En Enrique Bustamante & Justo Villafañe (eds.), *La televisión en España mañana. Modelos televisivos y opciones ideológicas*. Madrid: Siglo XXI.
- Premios Ondas (2021). *Estos son los ganadores de los Premios Ondas 2021*. <https://www.lavanguardia.com/television/20211117/7867515/ganadores-premios-ondas-2021-mmn.html>
- RTVE (2016). *Generation What?* <https://bit.ly/3n69Tyz>
- Servaes, J. (1999) *Communication for Development: One World, Multiple Cultures*. Cresskill, NY: Hampton press.
- Servicio Estatal de Nueva Zelanda (2007): *Participation 2.0 Model. In: Guide to Online Participation*. Resources. [https://www.k-government.com/2007/10/03/the\\_guide\\_to\\_online\\_participation\\_-\\_new\\_zealand\\_e-government\\_programme/](https://www.k-government.com/2007/10/03/the_guide_to_online_participation_-_new_zealand_e-government_programme/)
- Shier, H. (2001). Pathways to participation: Openings, opportunities, and obligations. *Children and Society*, 15, pp. 107–117. <https://doi.org/10.1002/chi.617>
- te Walvaart, M., Dhoest, A., & Van den Bulck, H. (2019). Production perspectives on audience participation in television: On, beyond and behind the screen. *Convergence*, 25(5–6), pp. 1140–1154. <https://doi.org/10.1177/1354856517750362>
- Tufte, T. & Mefalopulos, P. (2009). *Participatory Communication. A Practical Guide*. World Bank Working Paper 170. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/5940>
- Verba, S. (1961). *Small Groups and Political Behaviour. A Study of Leadership*. Princeton University Press.
- Wenmoth, D. (2006). *Participation Online – the Four Cs. Future Makers*. [https://futuremakers.nz/2006/11/10/participation\\_online\\_the\\_four/](https://futuremakers.nz/2006/11/10/participation_online_the_four/)
- Wong, N. T., Zimmerman, M. A. & Parker, E. A. (2010). A typology of youth participation and empowerment for child and adolescent health promotion. *American Journal of Community Psychology*, 46(1–2), pp. 100–114. DOI 10.1007/s10464-010-9330-0.
- Zuckerberg, M. (2017). Building Global Community. Facebook. <https://www.facebook.com/notes/3707971095882612/>



