

SPIS TREŚCI

Wstęp	11
Rozdział 1. Media publiczne we współczesnym ekosystemie mediów	29
1.1. Definicja	29
1.2. Legitymizacja społeczna mediów publicznych	34
1.3. Ewolucja mediów publicznych	36
1.4. Współczesne zadania mediów publicznych	42
1.4.1. Misja mediów publicznych a standardy europejskie – Unia Europejska ...	49
1.4.2. Misja mediów publicznych a standardy europejskie – Rada Europy	51
1.5. Finansowanie mediów publicznych	55
1.6. Nowe technologie w systemie nadawania publicznego	67
1.6.1. Technologia jako wyzwanie dla mediów publicznych	73
1.6.2. Bariery i szanse w wykorzystywaniu nowych technologii przez nadawców publicznych	80
1.6.2.1. Nadawcy publiczni na rozdrożu	80
1.6.2.2. Wyzwania organizacyjne	83
1.6.2.3. Innowacyjność	86
1.6.2.4. Dostępność online	87
1.6.2.5. Nowe technologie w służbie misji	89
Rozdział 2. Ewolucja BBC jako nadawcy na rynku krajowym i globalnym	93
2.1. Geneza BBC jako nadawcy radiowego i telewizyjnego	93
2.1.1. Od spółki komercyjnej do korporacji publicznej	93
2.1.2. Monopol i duopol na brytyjskim rynku nadawczym	97
2.2. Rozwój technologiczny BBC	100
2.3. BBC na rynku krajowym i globalnym	105
2.3.1. Pozycja BBC na rynku brytyjskim	105
2.3.2. Oferta komercyjna BBC	114
2.3.3. BBC globalna	120
2.3.4. BBC jako marka medialna	127

2.4. Ramy działalności BBC po zmianach w Karcie Królewskiej z 2017 r.	132
2.4.1. Zadania BBC określone w Karcie Królewskiej z 2017 r.	132
2.4.1.1. Misja i cele publiczne	138
2.4.1.2. Nowe zasady organizacji działalności i finansowania BBC	141
2.4.3. Kompetencje Ofcomu wobec BBC	151
2.5. Strategia cyfrowa Ofcomu dotycząca nadawców publicznych	157
2.5.1. Cele i zadania nadawców publicznych	157
2.5.2. Rekomendacje Ofcomu w sprawie innowacyjności nadawców publicznych	161

Rozdział 3. Zmiany strukturalne i funkcjonalne w BBC spowodowane nowymi technologiami.....

3.1. BBC w sieci – założenia strategii	164
3.1.1. Karty Królewskie z 2007 i 2017 r. i Porozumienie z Rządem JKM z 2017 r. ..	165
3.1.1.1. Karty z lat 2007 i 2017	166
3.1.1.2. Porozumienie z Rządem z 2017 r.	169
3.1.2. BBC w strategii cyfrowej Ofcomu	172
3.2. Strategia w raportach i planach rocznych BBC z lat 2010–2019	175
3.2.1. Raport z okresu rozliczeniowego 2010/11	177
3.2.2. Raport z okresu rozliczeniowego 2011/12	180
3.2.3. Raport z okresu rozliczeniowego 2012/13	182
3.2.4. Raport z okresu rozliczeniowego 2013/14	184
3.2.5. Raport z okresu rozliczeniowego 2014/15	187
3.2.6. Raport z okresu rozliczeniowego 2015/16	188
3.2.7. Raport z okresu rozliczeniowego 2016/17	191
3.2.8. Raport z okresu rozliczeniowego 2017/18	192
3.2.9. Raport z okresu rozliczeniowego 2018/19	195
3.2.10. Podsumowanie strategii online na podstawie raportów z lat 2010–2019 ..	197
3.3. Nowe platformy dostępu	201
3.3.1. Oferta online	203
3.3.2. Aplikacje mobilne	215
3.4. Zmiany w organizacji związane z produkcją treści online	217
3.4.1. Zmiany w obrębie produkcji i dystrybucji oferty programów BBC	222
3.4.2. Zmiany w obszarze środowiska pracy – integracja newsroomów	230
3.5. Podsumowanie	232

Rozdział 4. Analiza realizacji strategii BBC online w zakresie programowym ...

4.1. Analiza realizacji misji na platformie online	236
4.1.1. Analiza zawartości witryny bbc.com	239

4.2. Analiza bbc.co.uk w czasie pandemii	247
4.2.1. Wspieranie edukacji w czasie pandemii	248
4.2.2. Informacja na portalu w czasie pandemii	251
4.2.3. Realizacja misji przez BBC online w ocenie Ofcomu	254
4.3. Analiza SWOT	263
4.4. Innowacyjność BBC w opiniach ekspertów	270
4.4.1. Innowacyjność technologiczna	270
4.4.2. BBC New Labs czyli laboratorium innowacji	275
4.4.3. Kreatywność programowo-organizacyjna	279
4.5. Adaptacja BBC do wymogów epoki cyfrowej	286
4.5.1. Bariery w adaptacji	286
4.5.2. Przyszłość BBC w opinii ekspertów	289
4.6. Strategia BBC online – rekonstrukcja	293
Zakończenie	297
Bibliografia	310
Spis rysunków	323
Spis tabel	324
Spis wykresów	326
Aneks. Lista osób, z którymi przeprowadzono wywiady	327
Indeks nazwisk	328

WSTĘP

Ekosystem mediów, napędzany innowacjami technologicznymi, staje się coraz bardziej złożony, ulegając modyfikacjom w wyniku procesów wewnętrznych, w ramach sektorów czy samych organizacji medialnych oraz zewnętrznych, takich jak transnarodowość rynków, procesy globalizacji, czy też nieprzewidywanych wydarzeń, jak pandemia COVID-19¹. Granice tradycyjnych i nowych mediów ulegają zatarciu tworząc środowisko, w którym obfitość dostarczanych treści zdaje się nie mieć ograniczeń. W tym środowisku muszą się odnaleźć organizacje mediów publicznych, stawiając czoła procesowi koniecznych zmian w zakresie swojej struktury, strategii korporacyjnej, alokacji zasobów, produkcji i dystrybucji treści². Zmieniają się także odbiorcy mediów, ich potrzeby i oczekiwania wobec oferty i dostępności.

Konwergencja technologiczna, prawna i społeczna³ zmusiła tradycyjnych nadawców radiowo-telewizyjnych do transformacji w multiplatformowe, interaktywne podmioty medialne, a także przekształcenia usług nadawczych z *Public Service Broadcasting* (PSB) w media publiczne – *Public Service Media* (PSM)⁴. Rodzi się pytanie o ewolucję misji mediów publicznych w kontekście ich umiejętności adaptacji do ery cyfrowej, co wiąże się z koniecznością przyjęcia strategii obejmującej wiele platform, zadań i umiejętności. Nowa sytuacja wymaga przyjęcia zmodernizowanej strategii, która powinna znaleźć odzwierciedlenie w zmianach struktur organizacyjnych oraz programach organizacji, pozycjonowania wobec konkurencji i innych podmiotów sfery publicznej⁵.

¹ S. Źiżek, *Pandemia! COVID-19 trzęsie światem*, Warszawa 2020.

² R.S. Candel, *Preface: Facing criticism and a new reality – the need for a new public service media mindset*, [w:] A. Jaskiernia, M. Głowacki (red.), *Public Service Media Renewal Adaptation to Digital Network Challenges*, Peter Lang 2017, s. 7–10.

³ J. Kreft, *Problemy z konwergencją*, „*Studia Medioznawcze*” 3/2011, s. 28.

⁴ J. Bardoel, G.F. Lowe, *From Public Service Broadcasting to Public Service Media*, Goteborg 2007, s. 9.

⁵ B. Zankowa, *Public service media regulation in the new media environment: the role of the networks for accelerating reforms*, [w:] A. Jaskiernia, M. Głowacki (red.), *Public Service...*, s. 19.

Rolą mediów publicznych jest dostarczenie odbiorcom korzyści płynących z nowych usług audiowizualnych i społeczeństwa informacyjnego. Rozwój nowych technologii informacyjnych i komunikacyjnych daje mediom publicznym niezrównaną możliwość wypełniania ich zadań w nowy, bardziej efektywny sposób, umożliwiając im oferowanie lepiej ukierunkowanych interaktywnych treści i usług. Wraz z cyfryzacją i konwergencją, nadawcy publiczni otrzymują potencjał w postaci m.in. możliwości lepszego dotarcia do publiczności, w tym młodszej widowni, szerokiego dialogu, czy aktywnego uczestnictwa obejmującego także współtworzenie przekazu⁶.

Cel i obszar pracy

Wieloletnie zainteresowanie autorki kulturą Wielkiej Brytanii, wyrażone licznymi podróżami do Zjednoczonego Królestwa, praca licencjacka poświęcona brytyjskiej stolicy pt.: *London immigrants: a multicultural society in making*, a także zainteresowanie platformą cyfrową BBC, wizyta w siedzibie organizacji i wywiady z pracownikami korporacji, przyczyniły się do kontynuowania tego kierunku rozwoju. Nie bez znaczenia dla wyboru obszaru pracy jest fakt, iż BBC stanowi przykład swoistego fenomenu na rynku mediów publicznych, ponieważ stosując formy nadawania dozwolone dla PSM, przy zakazie emisji reklam, od wieku cieszy się wysoką popularnością zarówno w kraju, jak i poza jego granicami.

System medialny Wielkiej Brytanii różni się od europejskich rynków w większości tworzących go aspektów, ale o jego wyjątkowości przesądzają nie tyle same rozwiązania systemowe, co tworzące je ramy normatywno-kulturowe. Za przykład może posłużyć kwestia wolności słowa. Formalnie w Wielkiej Brytanii prawodawstwo w kwestii wolności słowa i informacji traktuje się w sposób liberalny, jednakże w praktyce, restrykcyjne przepisy, na przykład o bezpieczeństwie narodowym, skutecznie hamują swobodną twórczość mediów. Podobnie wygląda kwestia przestrzegania praw człowieka. Ich naruszenie spotyka się z kategorycznym sprzeciwem ze strony społeczeństwa obywatelskiego, co z kolei hamuje siły rządzące przed przesadną ingerencją w funkcjonowanie mediów.

Pod względem finansowym, brytyjski sektor mediów audiowizualnych zaliczany jest do największych zarówno w Europie, jak i na świecie. Rynek brytyjski uznany jest za jeden z najszybciej rozwijających się oraz absorbujący nowoczesne i innowacyjne rozwiązania technologiczne. Wynika to z faktu wprowadzania

⁶ K. Donders, *Public Service Media and the Law: Theory and Practice in Europe*, Londyn 2021, s. 75–76.

odgórnych regulacji towarzyszącym wdrażaniu innowacji, które dostosowują dotychczasowe ramy prawne do nowych warunków.

Od stu lat, jednym z najważniejszych elementów brytyjskiego rynku audiowizualnego jest British Broadcasting Corporation. O popularności nadawcy publicznego BBC przesądza wiele elementów, jednakże głównym zdaje się sama idea misji publicznej, która od czasów pierwszego dyrektora Johna Reith'a, zobowiązuje korporację do informowania, edukowania i dostarczania rozrywki odbiorcom. Cele te mają być realizowane, w sposób demokratyczny, to znaczy uwzględniając potrzeby zarówno każdego z obywateli, jak i całego społeczeństwa⁷.

Celem pracy było przeprowadzenie analizy procesu adaptacji BBC do wymogów cyfrowych, czyli ewolucji brytyjskiego nadawcy publicznego w środowisku nowych technologii, ze szczególnym naciskiem na aktywność nadawcy w sieci. Miało to umożliwić rekonstrukcję strategii cyfrowej BBC, która uważana jest powszechnie za wzór innowacyjności oraz lidera kreatywności⁸. Monografia ma na celu wypełnienie luki badawczej poprzez zaprezentowanie kluczowych elementów procesu adaptacji BBC do epoki cyfrowej, obejmującego formy przemiany instytucjonalnej i zmiany profilu działalności w sieci.

Obszar pracy obejmuje szeroki zakres funkcjonowania BBC w ekosystemie cyfrowym Wielkiej Brytanii i międzynarodowym, ze szczególnym uwzględnieniem witryny bbc.com. Analiza zawartości witryny internetowej BBC jest próbą znalezienia odpowiedzi na pytania: Czy i jak nadawca realizuje założenia misyjne w środowisku online?; W jakim stopniu nowe technologie sprzyjają, czy może hamują, wypełnianie misji i celów publicznych? Strona internetowa bbc.com, skierowana do odbiorców spoza Wielkiej Brytanii, nazywana jest w pracy „stroną globalną” lub „międzynarodową”. Ze względu na różne źródła finansowania, BBC posiada dwie odmienne wersje swojej strony głównej. Pierwsza z nich to „krajowa”, czyli brytyjska witryna bbc.co.uk, która jest skierowana i dostępna jedynie dla płatników abonamentu. Wolna od reklam, zawiera, oprócz bieżących informacji, bezpłatne treści edukacyjne, ofertę telewizyjną w wersji online na iPlayer⁹, a także wiele innych treści video dostępnych jedynie dla posiadaczy

⁷ K. Konarska, *Wielka Brytania*, [w:] K. Konarska (red.), *Rynki medialne wybranych państw Europy Zachodniej*, Kraków 2018, s. 223.

⁸ S.J. Potter, *This is the BBC: Entertaining the Nation, Speaking for Britain, 1922–2022*, Oxford 2022, s. 270; K. Konarska, *Zmiany w brytyjskim systemie regulacji mediów publicznych – BBC pod nadzorem Ofcomu*, [w:] K. Konarska, A. Lewicki, P. Urbaniak (red.), *Z teorii i praktyki komunikacji społecznej Stan i rozwój badań w Polsce*, Kraków–Wrocław 2018, s. 388–389.

⁹ iPlayer, platforma internetowa BBC, powstała w 2007 r., która umożliwia odtwarzanie treści mających emisję na antenach BBC, a także wiele innych popularnych produkcji. Usługa dostępna tylko dla posiadaczy brytyjskiego IP.