



DICO Mindset

**Plan de acción para o impulso aos
contidos dixitais en Galicia**

XUNTA DE GALICIA

ÍNDICE



1. Introducción e obxectivos do documento

11	Introducción	5
12	Estrutura do informe	8
13	Unha visión colaborativa	8



2. Valor do mercado de contidos dixitais e tendencias

21	0 mercado global dos contidos dixitais	15
21.1	0 mercado europeo dos contidos dixitais	17
21.2	Análise do mercado dos contidos dixitais en España e o seu impacto	19
21.3	Análise do mercado dos contidos dixitais en Galicia e o seu impacto	21
22	Análise de tendencias a nivel global que afectan aos contidos dixitais	24
22.1	Tendencias sociais	25
22.2	Tendencias de mercado	26
22.3	Novas tendencias tecnolóxicas	27

Edita: Xunta de Galicia | Axencia para a Modernización Tecnolóxica de Galicia (Amtega)

Lugar: Santiago de Compostela

Ano: 2018

Este documento distribúese baixo licenza Creative Commons 3.0 Spain

Atribution/Non Comercial. Compartir baixo a mesma licenza dispoñible en:

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/3.0/deed.g>



3. Análise e diagnóstico do ecosistema dos contidos dixitais en Galicia

3.1 Matriz de negocio e cadea de valor sectorial	29
3.1.1 O comezo do proceso: plano da creación e deseño	31
3.1.2 Do deseño á realidade: o plano de produción e desenvolvemento de contidos	33
3.1.3 Consumindo contidos: o plano da distribución e o empaquetado	35
3.2 Análise do nivel de madurez das actividades dos contidos dixitais en Galicia	37
3.3 Diagnose	39



4. Transformación e oportunidades no ámbito dos contidos dixitais

4.1 O Modelo de transformación	45
4.2 Desagregación da proposta de actuación para o sector de contidos dixitais	48
4.2.1 Eixe prioritario de actuación E1. Capital humano dixital	48
4.2.2 Eixe prioritario de actuación E2. Proxectos tractores	52
4.2.3 Eixe prioritario de actuación E3. C2 - Colaboración e competitividade dixital	59



5. Orzamento

62



6. Sistema de seguimento e avaliación

65



01

Introdución e obxectivos do documento



1. Introducción e obxectivos do documento

1.1 Introducción

A nosa vida cotiá mudou en moitos aspectos nestes últimos anos nos que a era dixital se fixo imprescindible na nosa sociedade, e os expoñentes máis salientable do dixital son precisamente os contidos, tanto os culturais como os formativos ou de entretemento. A poboación está a aceptar o cambio de paradigma nos contidos dixitais como algo usual, aínda que non todo o mundo se decate da verdadeira relevancia desa integración dixital na súa vida. Partindo desta situación, este documento propón un estudo desta transformación e a detección de novas oportunidades para Galicia no eido dos contidos dixitais.

O mercado global de contidos está sufrindo un desprazamento ao mundo dixital máis rápido do esperado. Segundo a consultora McKinsey, no ano 2019 espérase que **máis do 50 % do gasto mundial en medios sexa sobre contidos dixitais**. Ademais, pénsase que este ano a publicidade dixital, definida como aquela só presente en medios móbiles e internet, sexa a principal canle en canto a investimento publicitario.

Algunhas cifras:

16,1% Crecemento en 2014 da publicidade dixital (foi o sector de medios que máis medrou a nivel mundial)

12,7% Crecemento medio anual esperado ata o ano 2019

14,3% Crecemento do sector dos videoxogos en 2014, segundo o sector de contidos dixitais en crecemento.

8,1% Crecemento medio anual esperado ata o ano 2019.

Ilustración 1. Grandes cifras dos contidos dixitais

O motivo principal deste cambio débese principalmente a dous factores:

Por unha banda, o **sector dos contidos dixitais foi o primeiro en completar a súa transformación dixital**. Hoxe, toda a creación, a produción e a distribución dos bens e os servizos asociados aos contidos dixitais pódense facer de forma 100 % dixital. Sirva coma exemplo Netflix, que non ten infraestructura propia, xa que mantén todos os seus servidores en Amazon e usa principalmente software opensource. O seu centro de produción e emisión é simplemente software sobre máquinas estándares alugadas, sen unha rede propia de distribución e sen un hardware de reprodución propio. Este cambio tivo como resultado unha baixada das barreiras de entrada en canto a necesidades de investimento e moitos emprendedores atoparon unha oportunidade para probar novos modelos de negocio en contidos dixitais.

Ademais, o potencial para ofertar contidos dixitais creceu de forma exponencial nos últimos anos, xa que os propios usuarios desempeñan un papel destacado como produtores e creadores de contidos.

O sector dos contidos dixitais foi dos primeiros en completar a transformación dixital. A creación, a produción e a distribución dos bens e os servizos asociados aos contidos dixitais pódense facer de forma 100 % dixital.

Moitos emprendedores lanzáronse a probar novos modelos de negocio en contidos dixitais e grandes empresas adaptaron a súa produción de contidos aos novos usos dixitais. É ilustrativo o seguinte exemplo:

Android TV converte apps en canles de televisión

No sistema de Android TV, unha canle de televisión é unha app. Un produtor de calquera parte do mundo pode facer unha app, conectala coa súa propia canle de televisión en internet e, cando un usuario instala no seu dispositivo Android TV, a app adquire un número de canle e convértese nunha porta de entrada cara á canle de televisión. Google estima que disporá de máis de 100 millóns de fogares descodificadores Android TV en 2020, o que significa sete veces a audiencia total de televisión en España. Pódese publicar unha canle de televisión dende calquera parte do mundo contra esa base instalada de descodificadores de televisión gratuíta.



Este exemplo ilústranos sobre un efecto esencial na transformación dixital do mercado dos contidos: baixada das barreiras de entrada. O importante agora é saber usar todas estas capacidades da nube e dispoñer, aínda que se sexa unha pequena empresa, dun proxecto ambicioso e global.

Prodúcese un imparable descenso nos custos de produción e xeración dos contidos dixitais, nos que o peso do software (residente na nube e/ou open source) é cada vez maior, coa eliminación de barreiras de entrada no sector.



Ilustración 2. Consecuencias e oportunidades derivadas dos cambios nos contidos dixitais

A nivel mundial, as entidades sociais e empresariais son conscientes da importancia estratéxica da dixitalización e do seu peso futuro na economía, o que se reflicte en programas como o impulsado pola Comisión Europea referente ao **Mercado Único Dixital (Digital Single Market, DSM)**, con actuacións e medidas que pretenden facilitar que toda a cidadanía poida desprazarse pola Unión Europea aproveitando os seus servizos relacionados cos contidos dixitais de forma continua. Estas iniciativas mostran estratexias encamiñadas á dinamización dos negocios relacionados cos contidos e outros sectores da economía dixital. Ademais, o DSM ten o potencial de **atraer investimentos en innovacións dixitais e acelerar a**

creación de negocios vinculados á economía dixital, para o que se necesita contar cunha industria que integre as innovacións en todos os sectores.

O **obxectivo** deste documento é **definir unha estratexia na que se identifiquen vectores de crecemento para o sector de contidos dixitais ademais da definición dunha serie de liñas de acción.**

Esta estratexia proposta inspírase no traballo previo iniciado polas axendas dixitais desenvolvidas xa a diferentes niveis territoriais (Galicia, España, Europa), que teñen como principal obxectivo promover o aceso da sociedade ás



tecnoloxías da información e a comunicación. Actualmente a estratexia dixital que marca as pautas do impulso da sociedade da información na nosa comunidade é a **Axenda Dixital de Galicia 2020** que detalla unha serie de medidas que vinculan o crecemento coa economía dixital.

“Hai unha “democratización” dos contidos: todo e todos teñen cabida. Isto facilita o acceso a moito talento que antes estaba oculto”

Experto nacional en DICOSUMMIT

A transformación cara a unha economía dixital debe servir como panca de cambio para todos os sectores económicos. O acceso á información en tempo real e de xeito sinxelo é unha das maiores ferramentas transformadoras a nivel dixital, tendo en conta que cando falamos de información estamos a referirnos a calquera tipo de dato, comunicación ou mensaxe. Polo tanto, **nesta transformación desempeñará tamén un papel** o sector dos **contidos dixitais**.

Neste contexto, a **Xunta de Galicia, a través da Axencia para a Modernización Tecnolóxica de Galicia (Amtega)**, impulsa esta estratexia, que ten como obxectivo potenciar o sector dos contidos dixitais en Galicia, acelerando o desenvolvemento de proxectos innovadores nesta temática na nosa comunidade autónoma. Nel colaboran, xunto á Amtega, o Clúster Audiovisual Galego (CLAG) e o Clúster TIC Galicia para traballar xuntos na dinamización do sector dos contidos dixitais.

Os contidos dixitais son un sector en rápido crecemento, chamado a ter un papel clave no impulso e na aceleración da implantación de produtos e servizos innovadores nos sectores vencellados á economía dixital en todo o mundo.

Este documento alíñase cos obxectivos do **Plan Estratégico de Galicia 2015-2020 (PEG)**:

- No Eixe 1 – **Empregabilidade e crecemento intelixente**, na **Prioridade de Actuación 2 – Fomento da actividade empresarial e comercial, impulso da competitividade e internacionalización das empresas e autónomos/as, apoio á artesanía, regulación sectorial e protección da competencia** e no **Obxectivo Estratégico 4 – Mellorar a competitividade das empresas e dos sectores tradicionais galegos nun entorno globalizado, a través do crecemento, profesionalización, modernización e internacionalización**.
- No Eixe 2- **Benestar das persoas e as familias e cohesión social**, na **Prioridade de actuación 3 – Mellora dos servizos sociais a familias e á infancia, apoio á conciliación e á promoción da igualdade, servizos e axudas complementarios da educación e políticas de xuventude e cooperación** e no **Obxectivo Estratégico 5 -Eliminar os obstáculos que impidan ou dificulten o acceso do alumnado ao sistema educativo co obxectivo de garantir as mellores condicións para exercer o dereito á educación nas ensinanzas obrigatorias e de oferta obrigatoria e garantir que este alumnado, máis o da formación profesional, ao remate da súa educación, adquira as competencias de comprensión e expresión oral e escrita**.
- No Eixe 4 - **Sociedade dixital, lingua, cultura e reforzo do peso de Galicia no seu entorno**, na **Prioridade de Actuación 1 - Desenvolvemento da economía dixital. Apoio á industria cultural e de medios como unha fonte de riqueza e impulso ao desenvolvemento da sociedade da información** e no **Obxectivo Estratégico 4 – Mellorar o uso e a calidade das TIC e o acceso ás mesmas**.

Así mesmo, os programas de gasto nos que se insiren os proxectos son:

- 571A Fomento da Sociedade da Información e do coñecemento.
- 741A Apoio á modernización, internacionalización e mellora da competitividade, innovación e produtividade empresarial
- 423A Servizos e axudas complementarias da ensinanza
- 432B Fomento das actividades culturais

1.2 Estrutura do informe

Este documento fai un achegamento aos contidos dixitais ao longo de cinco capítulos e ofrece diferentes perspectivas:

No **capítulo 2, “Valor do mercado de contidos dixitais e tendencias”**, realízase unha **breve análise do mercado dos contidos dixitais a nivel global, europeo, español e galego** utilizando diferentes fontes e criterios de clasificación.

Por outra banda realízase una descrición de cambios que se producen no entorno e que afectan dun xeito directo aos contidos dixitais. Estas modificacións afectan ao propio mercado, a cambios en aspectos socioculturais e avances que se producen a nivel tecnolóxico.

O **capítulo 3, “Análise e diagnóstico do ecosistema dos contidos dixitais en Galicia”**, intenta facer unha “foto fixa” do ecosistema actual e da situación actual das empresas do sector en Galicia, mostrando de forma gráfica como deberían ser as dinámicas para facer posible a transformación. Realízase unha análise para determinar o nivel de madurez dos produtos sabendo que o ciclo de vida dos produtos de contidos dixitais é cada vez máis curto, e confeccionase un DAFO do sector en Galicia.

No **capítulo 4, “Transformación e oportunidades no ámbito dos contidos dixitais”**, onde se propón un modelo de transformación e unha folla de ruta para o impulso do sector.

O informe remata co **capítulo 5, “Orzamento”**, atoparemos unha cuantificación das medidas propostas no capítulo anterior

1.3 Unha visión colaborativa

O presente informe baséase na posta en marcha dun modelo participativo, no que se quixeron recoller as achegas da maior parte dos actores cuxa opinión fora relevante para obter unha visión o máis ampla posible dos cambios, desafíos e oportunidades que se atopan no mundo dos contidos dixitais.

De feito, ao longo do documento, atoparemos frases entre comiñas que fan referencia a comentarios recollidos no proceso de participación, coa imaxe que vemos debaixo, é dicir, cun bocadillo coa frase entre comiñas e o perfil de quen a puxo de manifesto.

“Frase entre comillas recollida no proceso de participación”

Perfil do autor da frase



Este modelo participativo estivo constituído por dous grandes bloques:

- Creación dun gran evento internacional, no eido dos contidos dixitais, Dico Summit 2017 “Digital Contents (DICO) Summit 2017: Opportunities for technological transformation in Galicia”, os días 24 e 25 de xaneiro en Santiago de Compostela.

Dico Summit supuxo un fito para o sector de contidos dixitais de Galicia, xa que permitiu articular un punto de encontro entre os creadores, as empresas e as distribuidoras de contidos dixitais, e onde se recolleron visións diferentes e moi relevantes sobre cara a onde vai o negocio, e os seus retos e oportunidades, que son moi amplos.



DICO SUMMIT 2017

Máis de 300 participantes

Máis de 30 expertos de España e internacionais en diferentes eidos dos contidos dixitais: televisións, plataformas dixitais, publicidade dixital, videoxogos, realidade aumentada...

Participación do novo talento con media ducia de premios para proxectos e ideas innovadoras

Presentación de casos de éxito en téxtil, acuicultura, alimentación e saúde, educación ou turismo



Ilustración 3. Dico Summit 2017

A estrutura de Dico Summit supuxo a celebración en paralelo de catro grandes bloques:

- Un networking que resultou un elemento fundamental no desenvolvemento do evento e a participación no relativo ás empresas, que se converteu nun espazo esencial para o sector dos contidos dixitais.
- Un concurso de ideas denominado “Na procura do talento dixital”, que tiña como obxectivo impulsar o desenvolvemento de proxectos tecnolóxicos innovadores entre os estudantes galegos. Contaba con dúas categorías en función da idade e presentáronse un total de dezaseis candidaturas.
- Un showroom no que participaron empresas como Technicolor, Nokia, Ilux Visual Technologies ou Cinfo. O showroom tamén contou con dúas casetas excepcionais para o Clúster TIC e o Clúster Audiovisual e un espazo polivalente para demostrar desenvolvementos de realidade virtual onde estiveron presentes os desenvolvedores máis destacados do grupo VR Manchester.
- Un bloque orientado a relatorios no que expertos internacionais e as caras máis importantes do panorama dos contidos dixitais a nivel estatal contaron novidades e tendencias que afectarán ao sector.

Igualmente, a participación foi maioritariamente empresarial. Un 55 % dos participantes eran profesionais de empresas tecnolóxicas, audiovisuais, medios de comunicación, operadores de telefonía, consultoras, contido multimedia, terceiro sector, autónomos, televisións, avogados, start-ups etc.

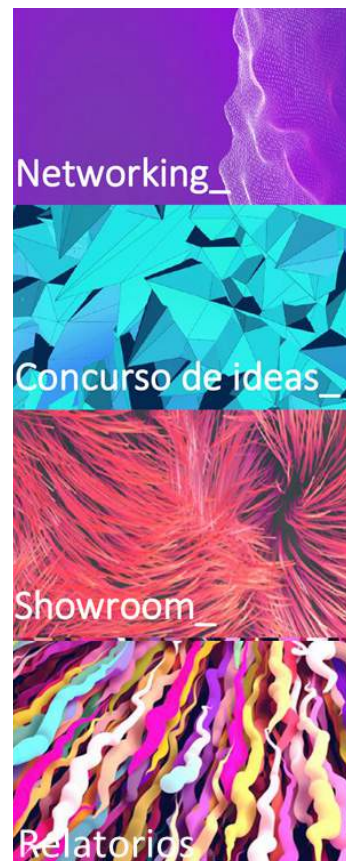


Ilustración 4. Estrutura de Dico Summit

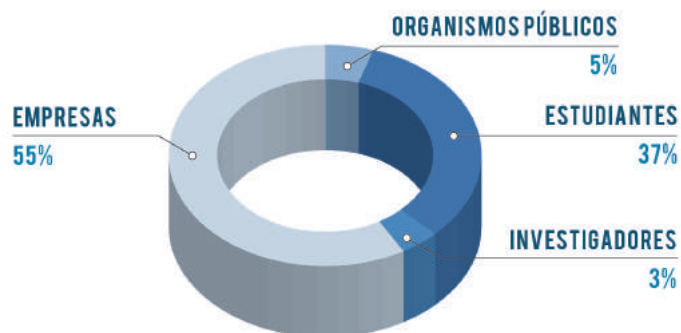


Gráfico 1: Perfil dos asistentes ao Dico Summit





O segundo bloque consistiu na posta en marcha dun amplo traballo de campo sobre o sector, onde se recolleu a opinión de actores relevantes, tanto por medio de entrevistas persoais, como do envío de cuestionarios e enquisas:

- Empresas do sector dos contidos de Galicia e outras que, sen ser do sector de contidos, son claramente demandantes deles para diferentes fases do seu negocio
- Ecosistema de clústers dos grandes sectores empresariais galegos
- Centros tecnolóxico-científicos
- Clúster TIC
- Clúster Audiovisual
- Entes públicos: Amtega, Agadic, TVG
- Axentes máis relevantes do sector dos contidos en Galicia
- En resumo, este informe intenta reflectir as opinións de todos os axentes implicados:
 - ◇ Sector público
 - ◇ Sector privado
 - ◇ Comunidade científica

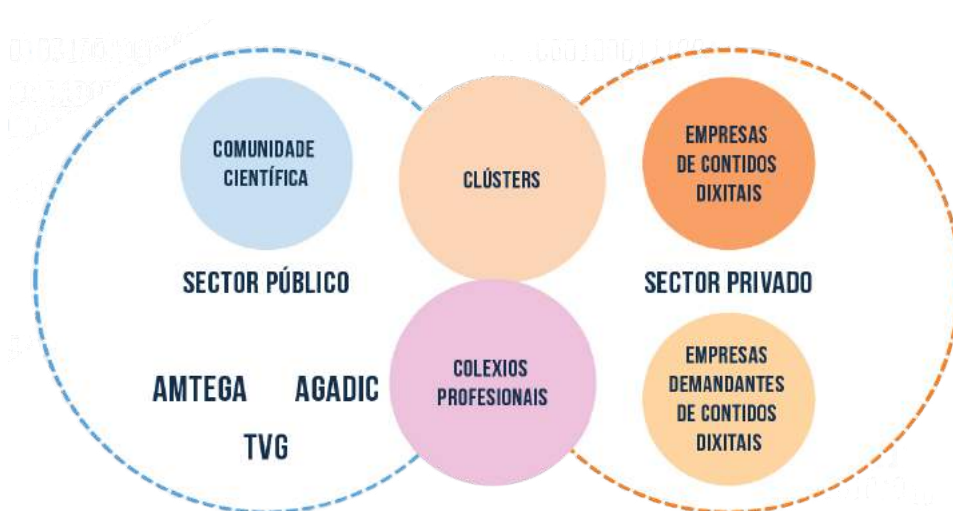


Ilustración 5. Enfoque global do modelo de participación na definición da estratexia de contidos dixitais

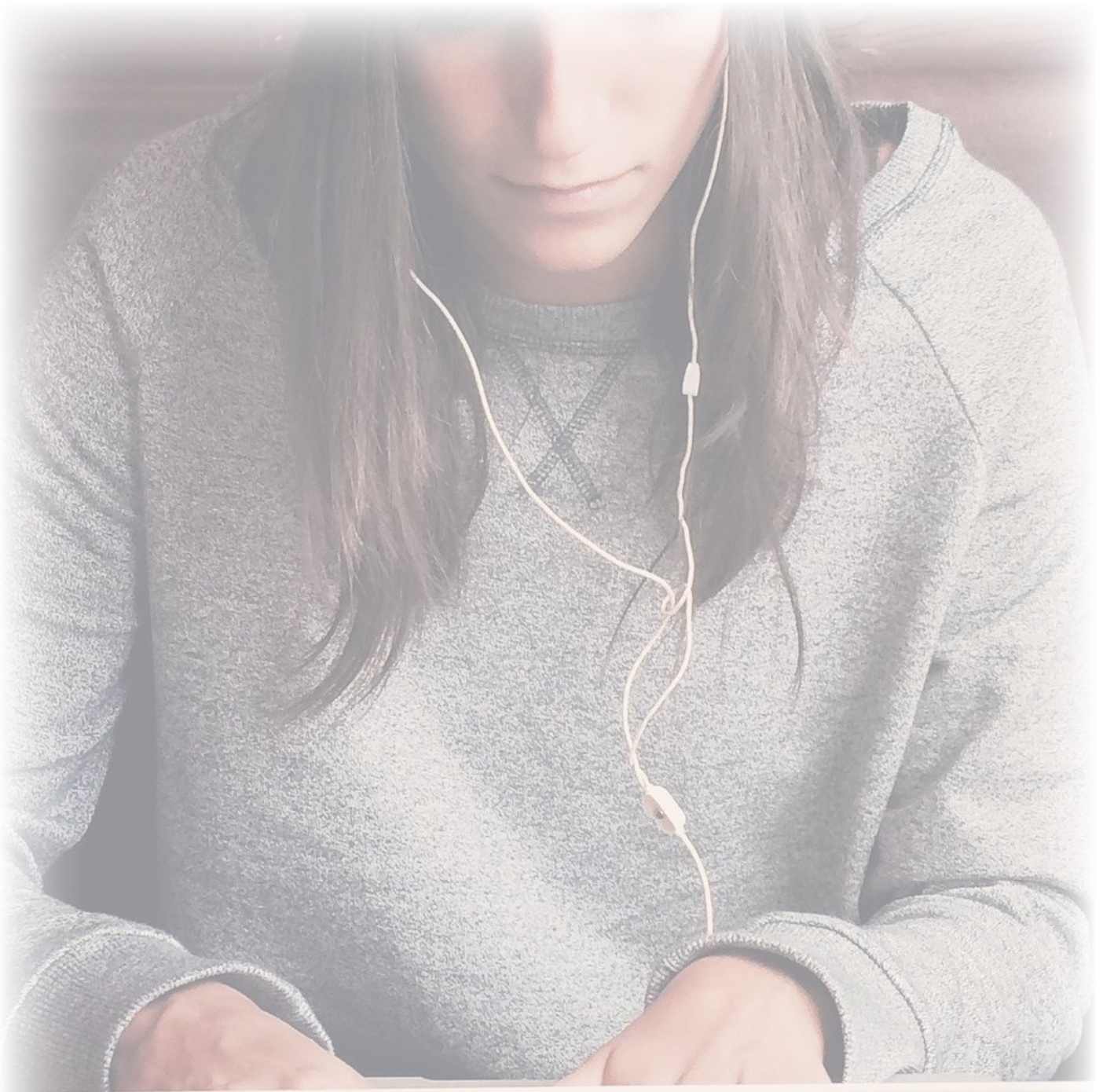
Estas actuacións realizáronse tanto de xeito presencial como de xeito non presencial (videoconferencias, correo electrónico ou utilización de cuestionarios en liña).

Preséntase a continuación a listaxe das entidades participantes e consultadas para a elaboración da presente estratexia:

CLÚSTERS	
CENTROS TECNOLÓXICOS	
AXENCIAS	
SOFTWARE TECNOLOXÍA OUTROS	
VIDEOXOGOS	
TV MEDIOS	
ADMINISTRACIÓN	

Ilustración 6. Entidades participantes na definición da estratexia







02

Valor do mercado de contidos dixitais e tendencias



2. Valor do mercado de contidos dixitais e tendencias

Neste apartado abordaremos a importancia económica do sector de contidos dixitais, partindo dunha visión global e europea, e baixando posteriormente a título estatal e autonómico. Neste apartado tratarase de ter unha aproximación da dimensión do sector, sabendo que a información non sempre é comparable xa que as metodoloxías utilizadas para a súa medición non son homoxéneas.

2.1 O mercado global dos contidos dixitais

Para a análise do mercado dos contidos dixitais non existen metodoloxías unificadas de medición do volume do mercado, xa que son diferentes entidades as que realizan os estudos, baixo diversos criterios de clasificación¹.

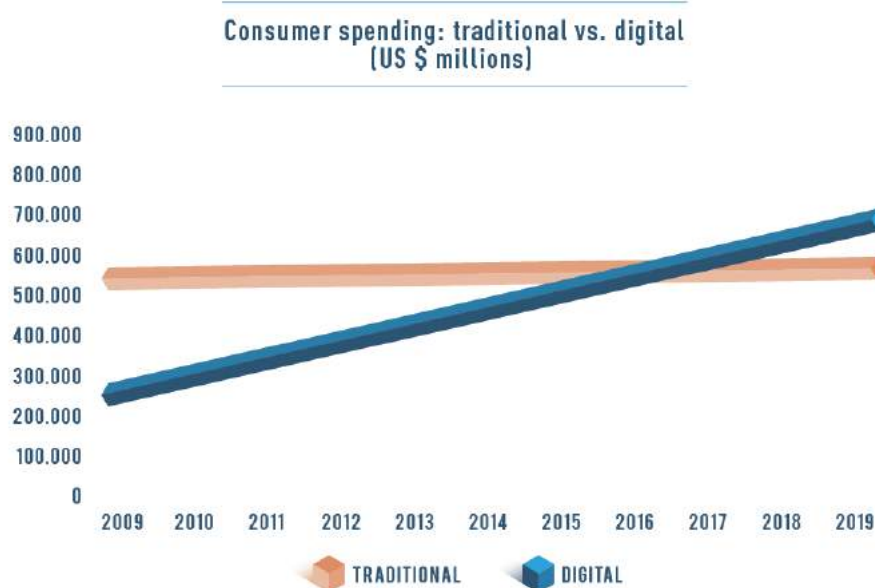
Segundo a consultora McKinsey, o gasto realizado polo consumidor final en contidos dixitais (aprox. 600.000 millóns de dólares) superará, ao longo deste ano 2017, o gasto en medios tradicionais. Esta tendencia consolidarase de 2018 en diante.

Mesmo a Comisión Europea considera que o feito de medir o tamaño da economía dixital é un desafío².

Existen dous bloques principais cando se fala de contidos dixitais:

- 1) O sector historicamente dos contidos ao consumidor hoxe dixitalizado en grande parte.
- 2) O mundo da publicidade dixital.

Existe un dato a nivel global que é unha mostra da clara tendencia que se está a observar:



Fonte: McKinsey & Company Global Media Report 2015

¹ Co gallo de seguir unha metodoloxía e uns parámetros concretos, neste informe utilízanse como referencias estatísticas as seguintes fontes e documentos: Mercado Global, McKinsey; Mercado Europeo, Comisión Europea, IAB Europe; España, ONTSI; Galicia, Osimga.

² Informe da Comisión Europea Economic Study on Consumer Digital Content Products, de decembro de 2015, páx. 6

Sen tratar de facer un análise pormenorizado das diferenzas existentes nas metodoloxías de análise así como na definición de que actividades se integran en “contidos dixitais” na seguinte imaxe dun xeito gráfico, se mostra as diferenzas sobre o que se mide tanto a nivel da Unión Europea, como a nivel estatal (ONTSI) ou en Galicia (OSIMGA).

Dende o punto de vista do consumidor, estamos xusto no momento no que o gasto en contidos dixitais está superando aos contidos analóxicos.

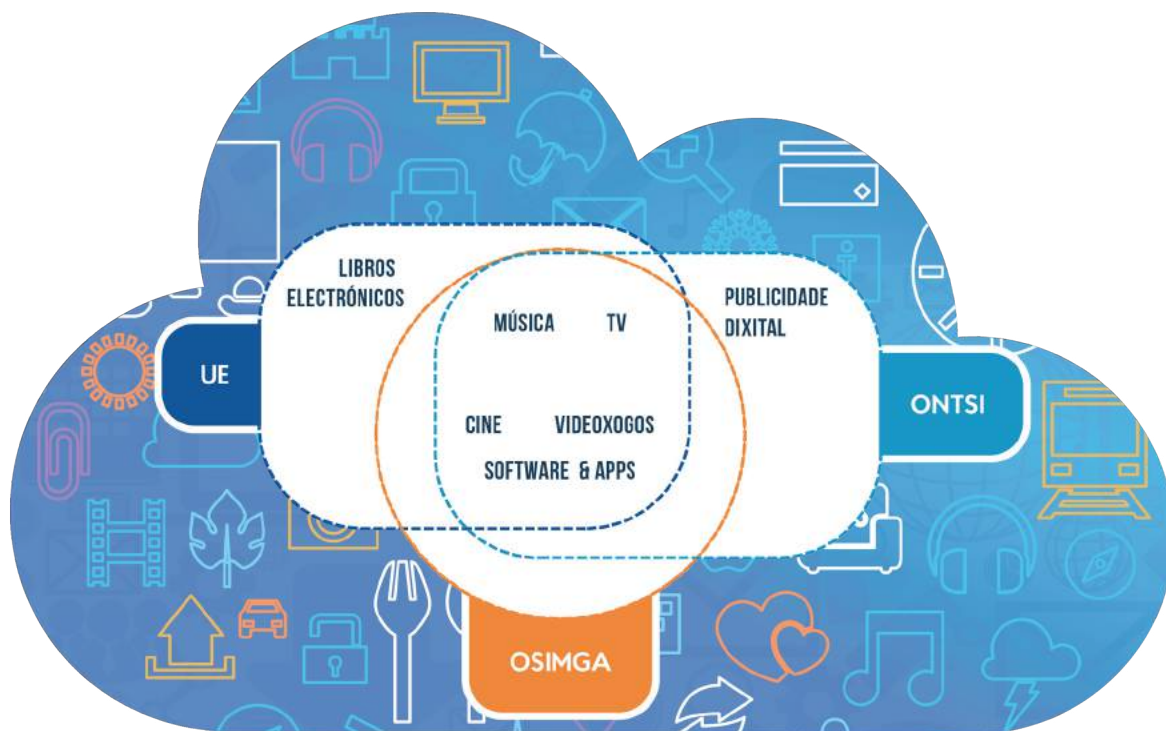


Ilustración 7: Actividades e fontes de información e observación



2.1.1 O mercado europeo dos contidos dixitais

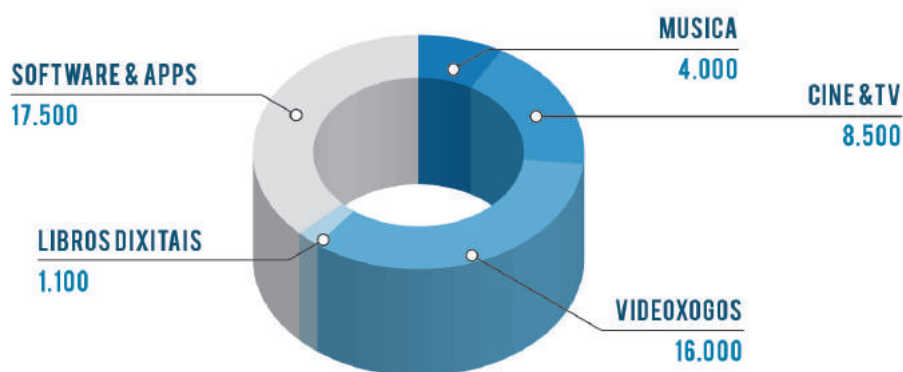
Dado que a Comisión Europea analiza os contidos dixitais orientados ao consumidor final³, e oportuno, para ter unha dimensión do mercado de contidos dixitais, incorporar a publicidade dixital. Así, analizaremos ambos segmentos:

O tamaño do mercado destas sete categorías en 2015 era de arredor de 47.100 millóns de euros en Europa, onde o 71 % corresponde só ao conxunto de videoxogos, software e apps.

a) A Comisión Europea analiza sete sectores no mercado dos contidos dixitais:

- Musica
- Cine e televisión
- Libros electrónicos
- Videoxogos
- Software e apps
- Almacenamento de contido dixital cloud
- Streaming de eventos deportivos

Ingresos por sector EU-28 en M€



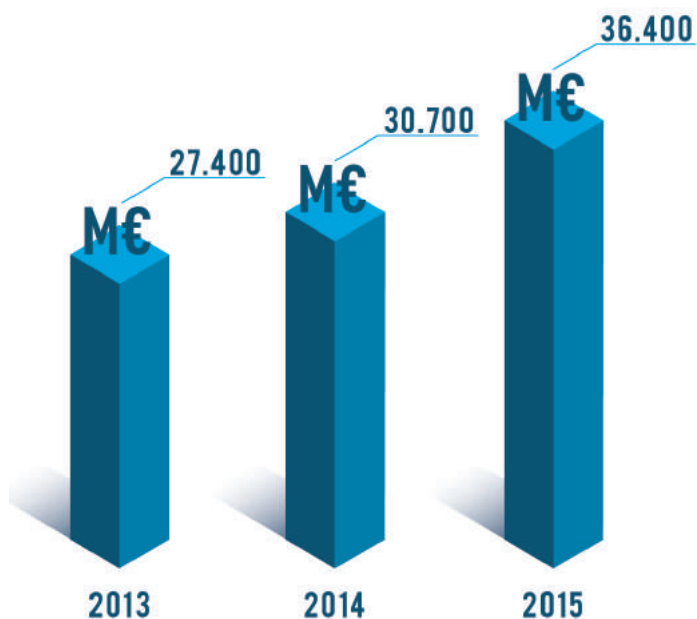
Fonte: elaboración propia, a partir de datos do Economic Study on Digital Consumer Products. Comisión Europea⁴

³ Economic Study on Consumer Digital Content Products, Comisión Europea, decembro de 2015.

⁴ As actividades "Almacenamento de contido dixital cloud" e "Streaming de eventos deportivos" non se consideran ao ser o Europa un xogador con escaso peso (cloud) ou ser unha tecnoloxía aínda incipiente (streaming en directo).

b) Por outra banda, o sector de publicidade dixital, ou digital advertising, é un dos de maior crecemento no eido dos contidos dixitais. IAB⁵ afirma que o gasto en publicidade en liña en Europa foi de **36.400 millóns de euros** en 2015, o que **supera xa a cifra da publicidade do mercado publicitario de televisión europeo**. Estas cifras dannos unha medida da súa importancia dentro dos contidos dixitais, **pois a cifra de negocio da publicidade dixital supón aproximadamente un 43,6 % do mercado total europeo dos contidos dixitais**.

Gasto en publicidade dixital en Europa
 anos 2013-2015 (M€)



Fonte: IAB Europe

O valor agregado do mercado da publicidade dixital e dos contidos dixitais cara ao consumidor final obxecto de estudo **supuxo no ano 2015 un valor de 83.500 millóns de euros na UE-28**.



Do sector de contidos dixitais non se pode coller unicamente a definición clásica (vídeo, música, videoxogos...), xa que a publicidade dixital supón arredor dun 43,6 % do total do mercado.

⁵ IAB, Internet Advertising Bureau, organización que engloba a maioría de empresas de publicidade en liña de Europa e América, referencia na publicidade dixital no mundo.



2.12 Análise do mercado dos contidos dixitais en España e o seu impacto

A nivel de España, o ONTSI é a principal fonte de referencia a hora para contar con datos sobre o mercado de contidos dixitais. Traballa coa seguinte agrupación tanto cara ao consumidor como cara ás empresas:

- Música
- Cine e vídeo
- Audiovisual
- Videoxogos
- Edición⁶
- Publicidade dixital

Hoxe en día, aínda se manteñen grandes diferenzas nos diferentes sectores dos contidos en España, a nivel de grado de dixitalización:

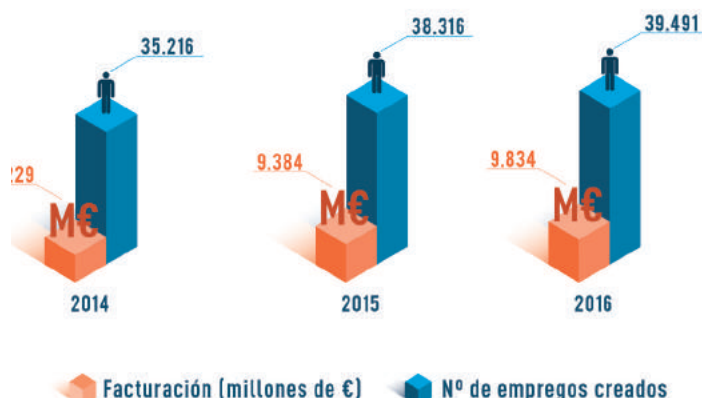
12% Edición → 100% Videoxogos

A facturación correspondente ao ano 2016 en España foi de aproximadamente 9.834 M€, un 4,8 % máis que en 2015, o que consolidou a senda de crecemento iniciada en 2014. No caso dos dous **sectores dixitais nativos** (videoxogos e publicidade dixital), **estes crecementos superan o 20 %**.

O negocio dixital dos contidos e os servizos experimenta en España un crecemento sostido, tanto en facturación como en emprego dende o ano 2014.

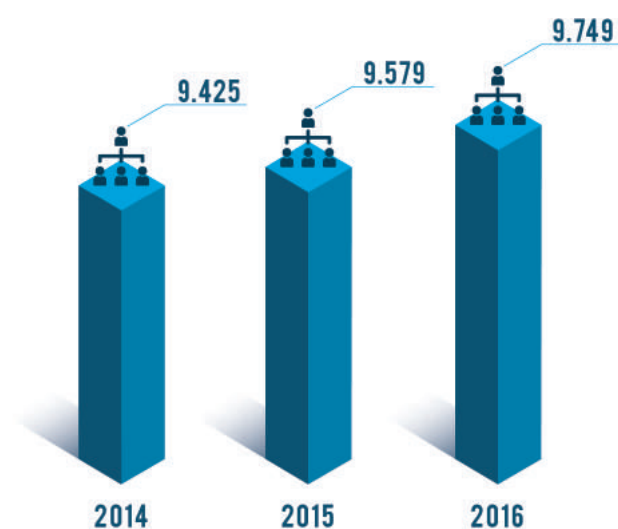
⁶ Incorpora as seguintes actividades: Edición de libros, Edición de directorios e guías de direccións postais, edición de periódicos, edición de revistas e outras actividades editoriais

Evolución da facturación e o emprego da industria de contidos dixitais en España



Fonte: ONTSI

Evolución do sector de contidos dixitais en España 2013-2015 (número de empresas)



O sector de contidos dixitais mantivo nestes anos un número estable de empresas, sen grandes variacións.

En España o sector de contidos dixitais está experimentando un crecemento interanual do 9,3 %, liderado polos sectores dixitais nativos: videoxogos e publicidade dixital.

2.13 Análise do mercado dos contidos dixitais en Galicia e o seu impacto

Partindo dos datos a nivel estatal, e realizando unha estimación inicial en base ao mesmo peso sobre o produto interior bruto galego fronte ao total nacional, o sector de contidos dixitais en Galicia **podería acadar unha facturación en 2015 de ao redor duns 244 M€**. Sen embargo a realidade é que a facturación estivo na orde dos 100 M€, polo que existen un elevado potencial de crecemento. Se temos en conta que a maior parte da facturación de Galicia é en software e apps, a capacidade de crecemento é todavía bastante elevada.

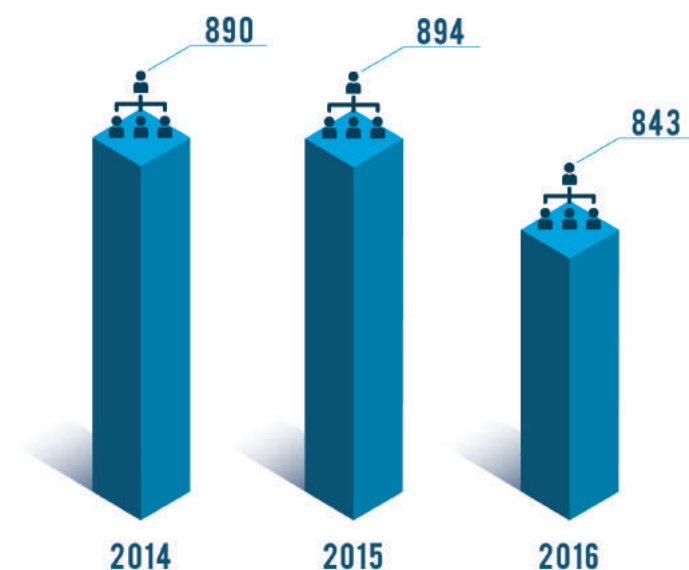
A referencia principal en Galicia para realizar a dimensión do sector é o Osimga, a través da análise anual do sector en Galicia. Conta coa seguinte agrupación, tanto cara ao consumidor como ás empresas⁷:

- Música
- Cine e vídeo
- Audiovisual
- Edición
- Outros servizos de información

⁷ No informe do ONTSI non se incorporan o desenvolvemento de software e de apps.



Evolución do sector de contidos en Galicia 2014-2016
Número de empresas



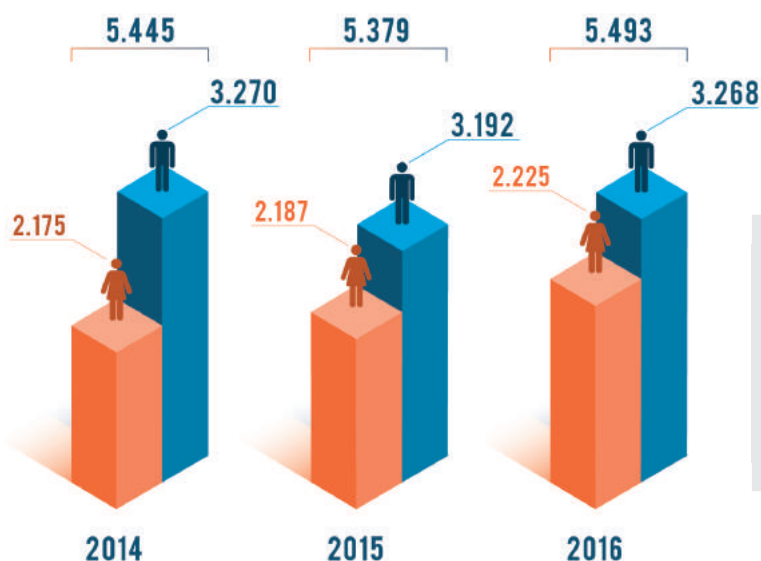
Facendo una aproximación a dimensión do sector no caso do Osimga atopamos que o sector contidos en Galicia estaba formado no ano 2016 por 843 empresas despois de ter sufrido un periplo complexo xa que coincidiron a crise económica e os profundos cambios tecnolóxicos iniciados pola dixitalización do sector.

Como veremos con posterioridade no capítulo 3 está redución no sector dos contidos dixitais ten que ver coa **escasa especialización**, a dificultade para **adaptarse a un sector completamente dixitalizado**, a **falla de diversificación** de mercados e a **escasa dimensión** por parte das empresas.

Ponse de manifesto a necesidade de poñer en marcha unha estratexia que axude as empresas de contidos a transformase dixitalmente para competir.

Fonte: Osimga

Evolución do número de traballadores no sector contidos anos 2014-2016



A evolución do emprego apenas ten modificacións nestes anos. No exercicio 2015 redúcese o emprego nun 1,2% mentres que en 2016 crece un 2,1%. Analizando por xénero o emprego feminino crece un 0,5% e un 1,73% no 2015 e 2016. No caso do emprego masculino presenta unha caída dun 2,39% en 2015 crecendo un 2,38% no 2016.

Fonte: Osimga

2.2 Análise de tendencias a nivel global que afectan aos contidos dixitais

Neste bloque faise un compendio das tendencias que afectan ao sector de contidos dixitais que se poden agrupar en tres grandes apartados:

- Tendencias sociais, cambios que se producen a nivel de preferencias da sociedade, nos seus hábitos e sobre todo no tocante a como se incorporan as novas realidades tecnolóxicas á vida cotiá. Estes cambios afectan tamén a como nos relacionamos, e a novas formas de comportamento e resposta individual e social ante estímulos externos.
- Tendencias de negocio. O sector de contidos dixitais atópase nun proceso de enormes cambios tras o proceso de dixitalización. Estes cambios afectan a como se distribúen os contidos, aos procesos de intermediación no mercado, aparición de actores neste mercado que desenvolven novas actividades, novos nichos de actividade ou a competencia con axentes que non monetizan as súas actividades.
- Tendencias tecnolóxicas, fan referencia ao uso de novas tecnoloxías ou usos novos de tecnoloxías xa existentes, que cambian de forma radical a forma de prestar servizos ou a creación de produtos dixitais.



2.21 Tendencias sociais

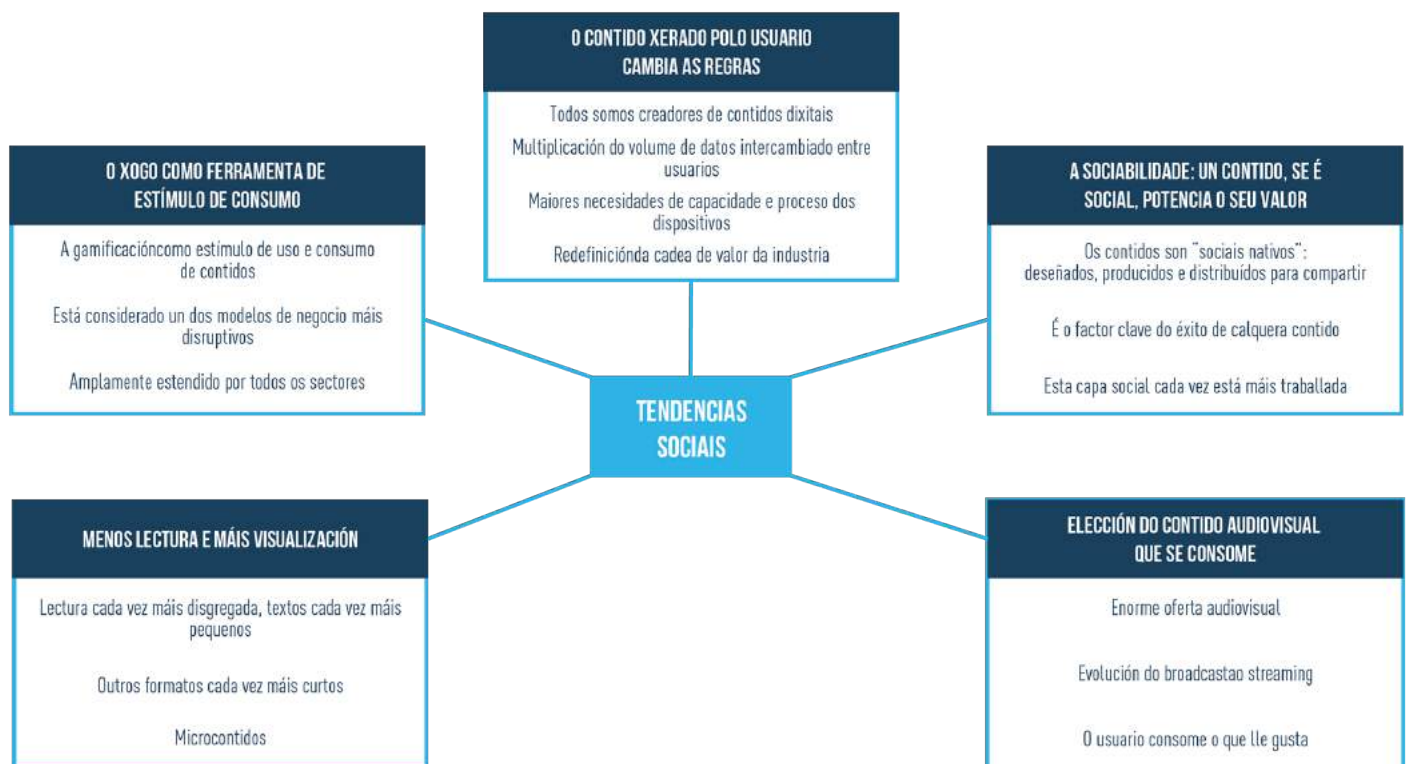


Ilustración 8. Cambios nos contidos dixitais xerados por tendencias no ámbito social

Atopámonos antes tendencias sociais que cambian o que se consome, como se consome e ata quen o produce.

“A audiencia está moi dispersa, a atención redúcese e existen múltiples medios para acceder aos contidos, o que obriga a estar presente en todos.”

Experto participante en Dico

2.2.2 Tendencias de mercado

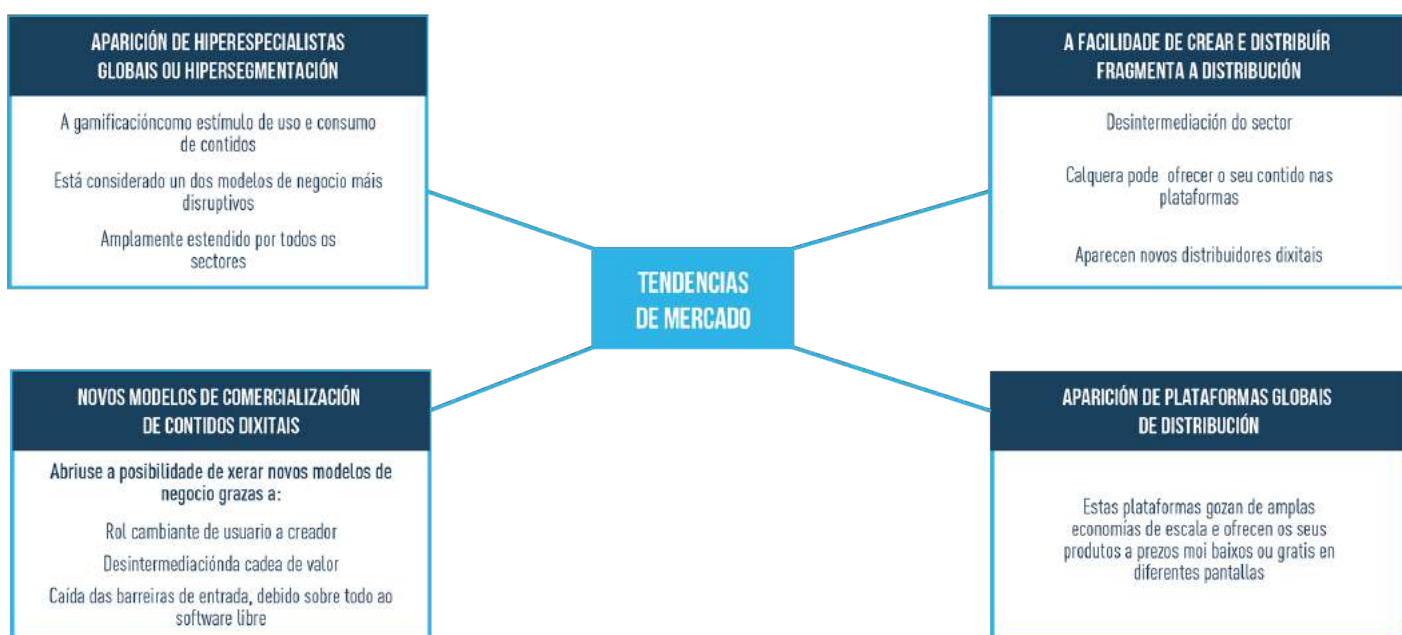


Ilustración 9. Cambios nos contidos dixitais vinculados ás tendencias de mercado

Os mercados cambiaron de xeito radical coas grandes plataformas globais e a hiperespecialización. Aparecen novos esquemas para retribuír os contidos.



2.2.3 Novas tendencias tecnolóxicas

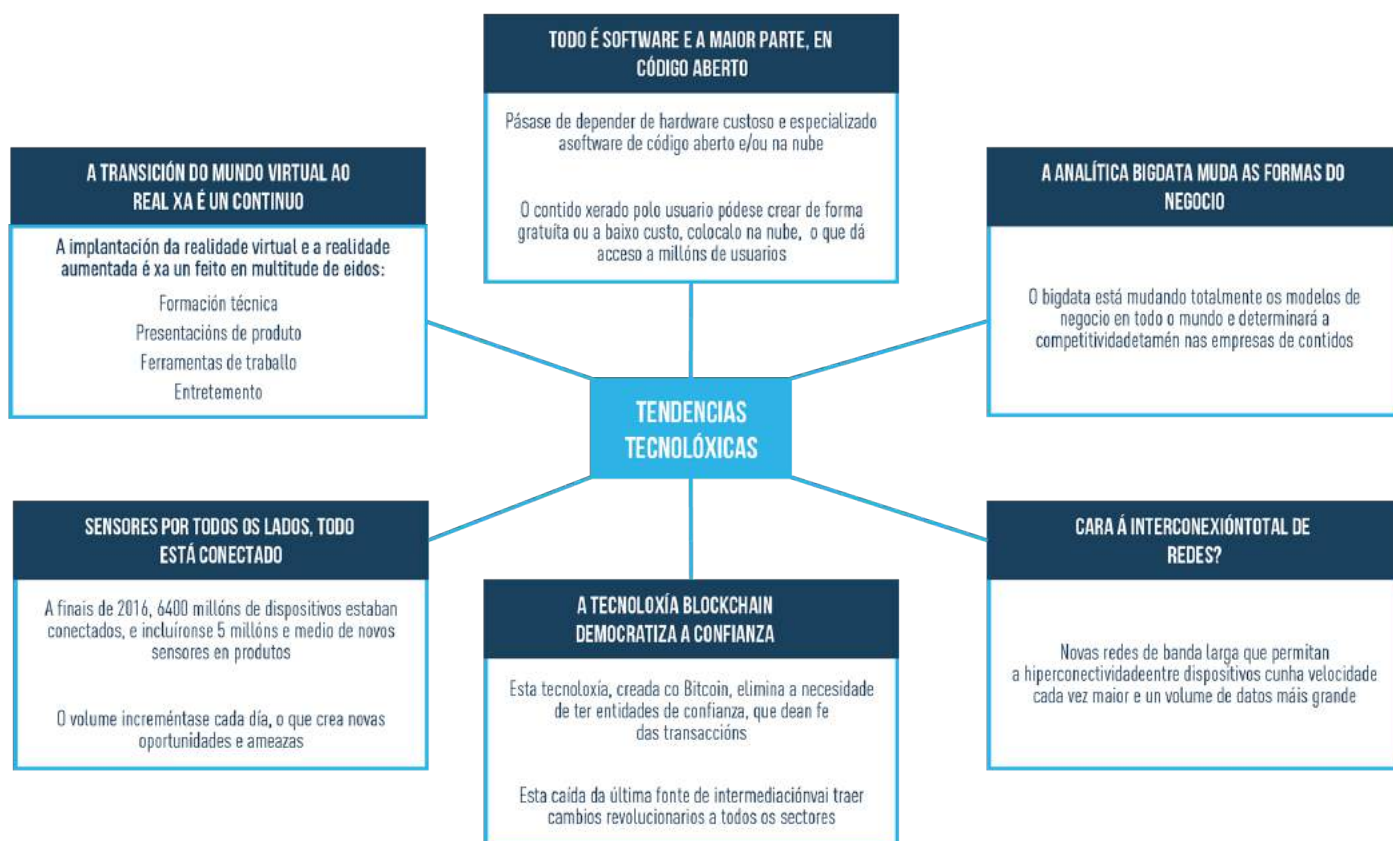


Ilustración 10. Cambios nas tendencias sociais vinculados á tendencias tecnolóxicas

“O big data permitirá coñecer mellor os visitantes e predicir en certo modo o seu comportamento”

Experto en Dico Summit

“Os contornos inmersivos, interactivos e en tempo real serán a tendencia nos próximos anos”

Integrante da comunidade científica

A tecnoloxía xera novos escenarios e oportunidades que é necesario aproveitar, eliminando a barreira das necesidades de investimento.



03

Análise e diagnóstico do ecosistema dos contidos dixitais en Galicia



3. Análise e diagnóstico do ecosistema dos contidos dixitais en Galicia

Neste capítulo analizarase o ecosistema dos contidos dixitais en Galicia. Para iso contaremos con tres grandes bloques:

- Matriz de negocio e cadea de valor sectorial. Neste apartado analízase como se atopa o sector en Galicia en diferentes etapas da cadea de valor sectorial (creación e deseño, produción e desenvolvemento e distribución en empacitado), tanto no tocante á carteira de produtos coma aos tipos de clientes aos que se dirixe a súa oferta.
- Atractivo das actividades dos contidos dixitais en Galicia. Neste caso analizarase o atractivo dende o punto de vista da situación no ciclo de vida dos produtos (nacemento, emerxencia, madurez e decrecemento) e sobre os que se debería apostar.
- Diagnose. Nela atoparanse os elementos fundamentais abordados ata o momento e sobre a que articular unha posterior proposta de intervención.

3.1 Matriz de negocio e cadea de valor sectorial

Unha vez analizada a contorna económica dos contidos dixitais e as súas principais tendencias, resulta esencial vellar estes datos coa realidade do ecosistema de contidos dixitais en Galicia.

Os cambios que se están a producir neste contexto global definen un contorno no que existen novas oportunidades para o noso sector. Pero, igualmente, neste contorno cambiante intentar replicar estratexias que historicamente foron acertadas supón un risco evidente. Resulta necesario articular novas formas de interacción entre axentes e redefinir o seu papel para poder aproveitar as oportunidades deste novo contexto.

Para realizar esta análise utilizaremos como metodoloxía

o que en termos de xestión empresarial se coñece como mapa de posicionamento, é dicir, un esquema gráfico onde se identifiquen QUE se vende, neste caso, tipos de contidos; e a QUEN se vende, é dicir, identificación do tipo de produtos que se ofrecen en contidos dixitais e para que tipos de clientes van dirixidos.

Habitualmente este gráfico represéntase sobre dúas dimensións, pero, para ter unha análise máis completa, incorpórase unha terceira dimensión que será a proximidade ao cliente final e que, en definitiva, representa os principais elos da cadea de contidos.

Esa proximidade analizarase en tres grandes planos que indican o lonxe ou o preto que se está con respecto ao consumidor final:

- O plano da creación e o deseño, o máis lonxe ao propio mercado.
- O plano de produción ou desenvolvemento de contidos, un paso intermedio antes do mercado.
- O plano de distribución e empaquetado, que está realmente en contacto co consumidor final.

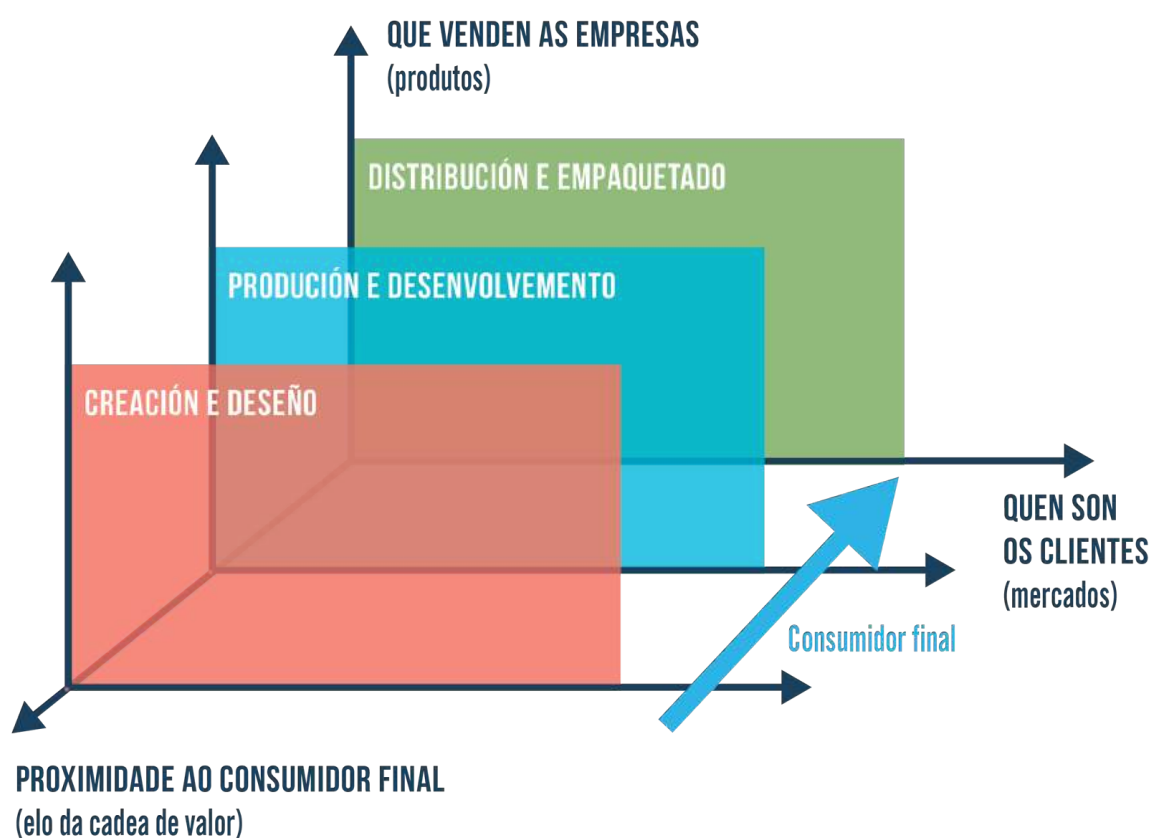


Ilustración 11. Figura que representa os modelos de negocio en contidos dixitais (que se ofrece, para quen se ofrece e onde se ofrece).

A través desta análise intentarase obter unha panorámica do sector de contidos dixitais, tratando de identificar onde se atopan as empresas e sabendo que, como en calquera mercado, estar lonxe do cliente final supón atoparse nunha situación que implica:

- Menor atractivo, xa que o poder de negociación é menor.
- Maior dificultade para xerar riqueza e emprego.
- Maior opacidade no relativo ás tendencias da demanda e, por tanto, máis dificultades para unha resposta axeitada.



Por outra banda, permitirá analizar en cada tipo de contidos base (vídeo, música, produto gráfico, videoxogos, software e contido creado polo usuario) a variabilidade no tocante aos clientes, analizando se se trata dunha actividade pensada só para a industria de contidos ou ben se diversifica abordando novas tipoloxías de clientes.

3.11 O comezo do proceso: plano da creación e deseño

No primeiro plano realizamos unha visión de que empresas se atopan na parte de creación ou deseño de contidos. Será, por tanto, a parte na que teña máis peso a creatividade e o talento.

Neste senso, cómpre destacar que, de xeito habitual, a creación e a produción de contidos van da man, sobre todo no caso do deseño e o desenvolvemento de produtos como os aplicativos software. Do mesmo xeito, é moi difícil separar totalmente os produtos e os clientes existentes, xa que o creativo que realiza un anuncio para a televisión pode deseñalo para Internet ou para unha industria concreta: existe a capacidade, faltan os medios ou a especialización.

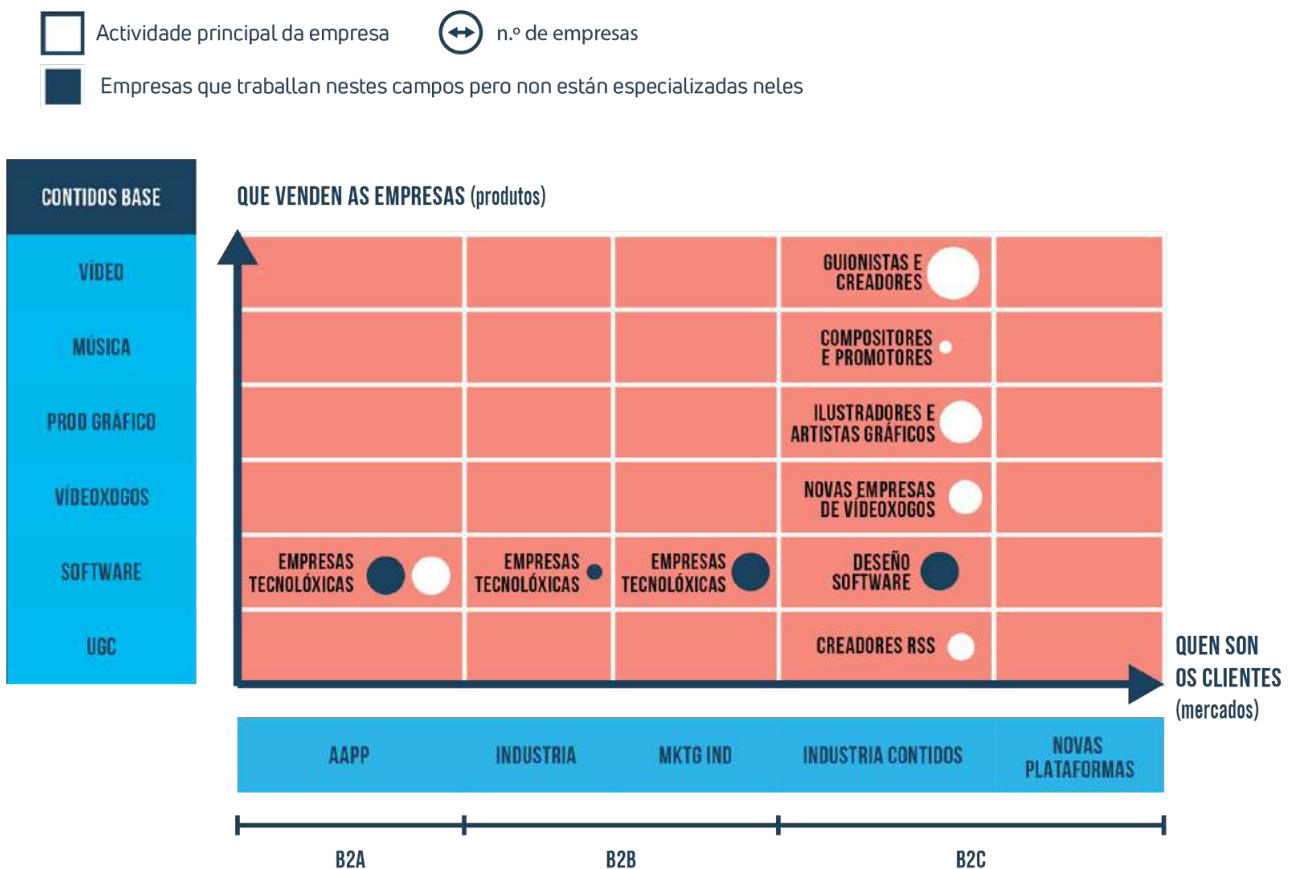


Ilustración 12. Modelo de negocio no ámbito da creación de contidos

O gráfico amosa que a meirande parte da creación de contidos actual se concentra en produtos para os medios tradicionais, cun 90 % dos creadores catalogados relacionados cos contidos audiovisuais.

Por outra banda, no produto gráfico, atopámonos coa extensión do papel do traballador autónomo (ilustradores, artistas gráficos, columnistas) que está presente no mercado galego, pero non desenvolven a súa actividades ao redor de axentes empresariais concretos. Algo similar ocorre no caso dos videoxogos, coa presenza en Galicia de varias empresas especializadas, pero nun número reducido. E no caso da música, se ben existen compositores, creadores e algún produtor, o seu peso como sector é reducido.

Se analizamos o software, o hipersector TIC galego baséase fundamentalmente en empresas relacionadas dalgún xeito co desenvolvemento de aplicacións e servizos, polo que o seu número é alto. Se avaliamos só as que teñan capacidades en contidos, o seu número é máis reducido e, sobre todo, a especialización segue a ser escasa.

Se expandimos a tipoloxía de clientes, observamos que existen empresas traballando actualmente en mercadotecnia dixital empresarial, coas Administracións

Públicas en temáticas como educación ou turismo ou aplicativos para a industria. Porén, trátase, polo xeral, de desenvolvementos concretos de empresas especializadas noutros campos, e existen casos illados.

O certo é que, a nivel de deseño e creación, a expansión do negocio resulta relativamente sinxela, xa que os creadores dos contidos tradicionais poden adaptarse facilmente á creación para outros clientes, sempre que conten coa capacitación e os coñecementos tecnolóxicos necesarios que lles permitan coñecer as posibilidades que ten a súa nova narración.

Cal é, por tanto, a evolución básica deste plano? A resposta está na tendencia da hiperespecialización comentada anteriormente. Unha hiperespecialización tanto en produtos (eixe vertical) como en clientes (eixe horizontal), que permite que os axentes da industria de contidos se diversifiquen no resto de clientes, especialmente no referido a novas plataformas. E no caso dos creadores, será esencial mesturar o talento co coñecemento tecnolóxico que lles permita crear novas tipoloxías de produtos, xa que cambiarán as narrativas e xeitos de crealos. Por tanto, este plano necesitará, para a súa evolución, actividades que reforcen o talento, a creatividade e a multidisciplinariade dos profesionais.

“Contamos cun sector con experiencia en audiovisual, pero que é necesario que renove e diversifique a súa oferta”

Directivo de asociación

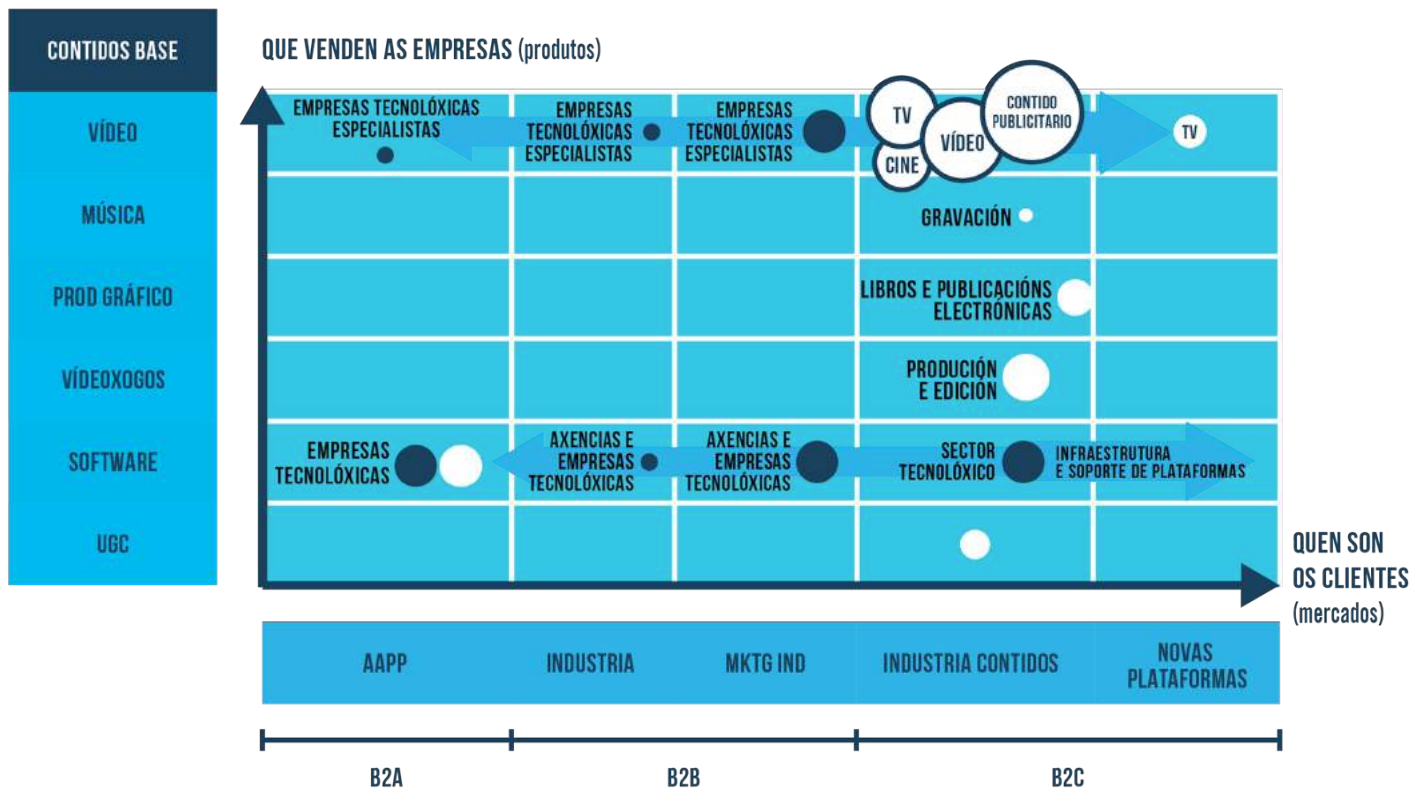
A hiperespecialización será a clave para lograr a competitividade. Na parcela da creación, será necesario un equilibrio entre o talento creativo e o coñecemento tecnolóxico.



3.1.2 Do deseño á realidade: o plano de produción e desenvolvemento de contidos

De nada serve a creatividade se os produtos deseñados non se fan realidade, proceso que se realiza no plano da produción e o desenvolvemento.

- Actividade principal da empresa
- Empresas que traballan nestes campos pero non están especializadas neles
- ↔ n.º de empresas



Se avaliamos o mapa de posicionamento unicamente dende a definición de contidos clásica, no caso de Galicia a meirande parte das empresas sitúase na produción de vídeo e diversos formatos: televisión, cine e contido publicitario. O que está claro é que as empresas están especializadas no contido tradicional e non hai un peso claro no contido dixital.

De todos os xeitos, as empresas de produción están máis especializadas que as que se dedican á creación, e é máis sinxelo categorizalas. Pero, como ocorría no anterior plano, as producións centradas en aspectos como a industria, o turismo e patrimonio ou a educación lévanas a cabo empresas que teñen eses clientes como parte do seu catálogo, pero que non están especializadas neses contidos, de xeito xeral, se ben existen expertos en temáticas como educación ou turismo.

Do mesmo xeito, existen moitos profesionais independentes que é imposible reflectir no mapa, como é o caso da animación: os profesionais poden traballar para o mundo do videoxogo, o vídeo ou a publicidade de xeito transversal.

Cal é, por tanto, a evolución ideal deste plano? Os plano de produción e de creación deben espallarse, polo que a hiperespecialización na creación ten que reflectirse na produción de contidos de nicho. Deste xeito conséguense unha diversificación de produtos e clientes necesaria para o posicionamento das entidades actuais e de novas iniciativas no mercado. Por outro lado, débese sacar partido á tecnoloxía: se todo o proceso é software, isto afecta especialmente á produción, que pode ver minguados os custos dos produtos utilizando as ferramentas e os servizos adecuados, por tanto, aumentar a súa competitividade. Por último, está a masa crítica de axentes e profesionais: as capacidades existen, polo que fomentar a interrelación entre axentes é vital de cara a acadar entidades con maior escala.

A hiperespecialización será a clave para lograr a competitividade. Na parcela da creación, será necesario un equilibrio entre o talento creativo e o coñecemento tecnolóxico.



3.1.3 Consumindo contidos: o plano da distribución e o empaquetado

Analizando o mapa de posicionamento do plano de distribución e empaquetado atopámonos cun dos maiores problemas nos contidos dixitais: a súa chegada ao cliente final, sobre todo se este é un consumidor doméstico. A

sociedade estase afacendo a recibir contidos de xeito constante e sinxelo, polo que adaptar e implantar os contidos dixitais e os seus xeitos de distribución é esencial para o posicionamento da industria en Galicia.

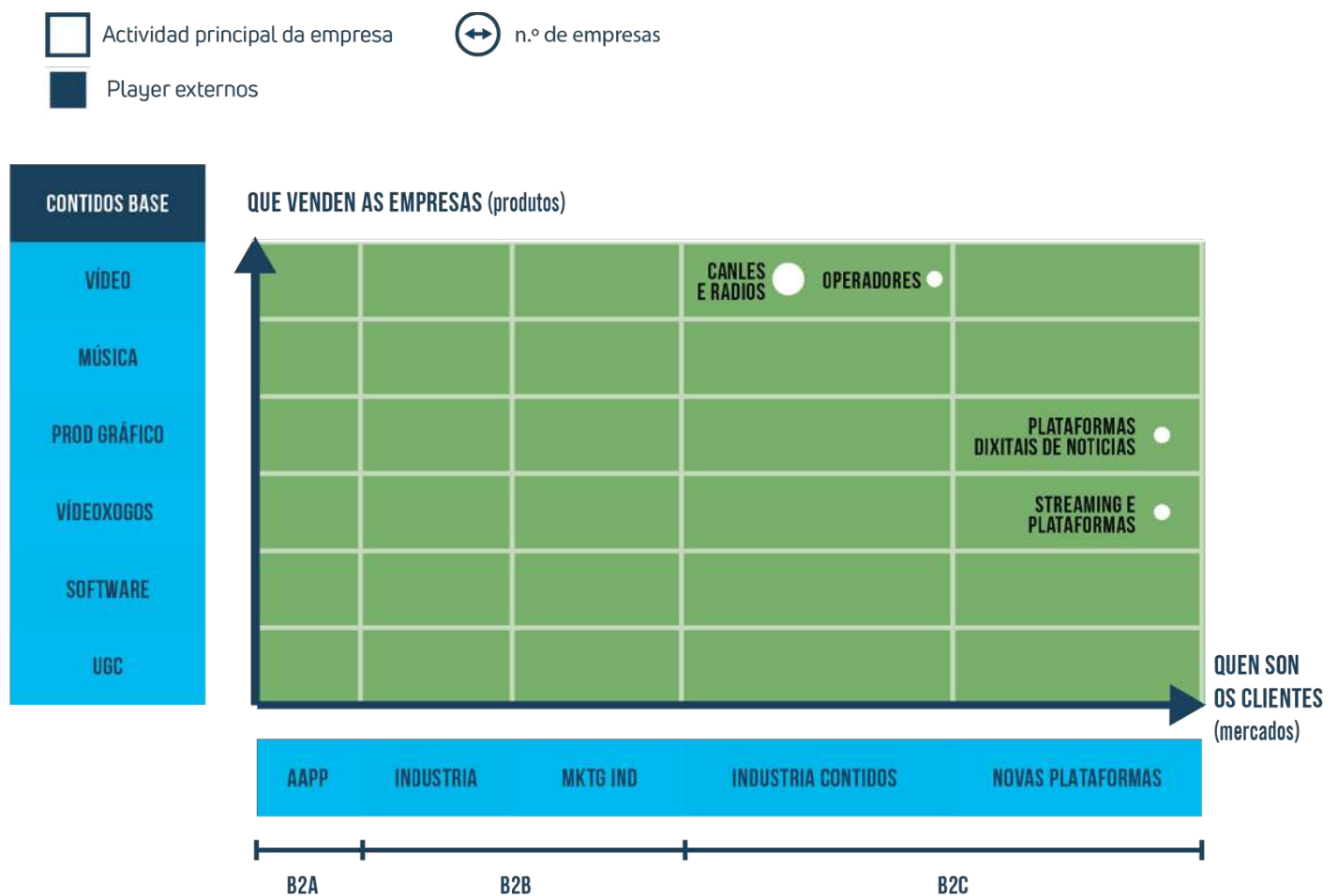


Ilustración 14. Modelo de negocio no ámbito da distribución

Se nos centramos nas novas plataformas, a distribución dixital de contidos está en mans de grandes axentes foráneos, que construíron os seus servizos a través dun alto investimento para acadar unha cota de mercado significativa. Entrar neste campo mediante novas plataformas resulta practicamente inasumible para calquera proxecto, o que non quere dicir que non se poidan

producir novas plataformas de nicho en determinados contidos.

Na distribución tradicional, o número de axentes tamén é limitado e todos eles tenden á diversificación para ter presenza nas novas plataformas, dun xeito ou outro.

Cal é, por tanto, a evolución ideal deste plano?

Este é un plano que pode evolucionar en varios aspectos:

- Por un lado, o máis importante é achegar aos axentes do plano de produción os axentes actuais ou futuros da distribución para que poidan traballar de xeito sinxelo: que os produtos cheguen realmente a un mercado e, a poder ser, o máis global posible.
- Por outro lado, débese traballar no posicionamento de novas plataformas de nicho que permitan abrir novos mercados globais.
- Xa por último, atópase a parte máis tecnolóxica, co desenvolvemento de ferramentas orientadas á distribución dixital e ás tecnoloxías de soporte.

No caso máis próximo ao mercado e na distribución, salvo algunha excepción, atopámonos cun claro baleiro, e temos que recorrer aos grandes nomes da distribución para cubrir a gráfica.

Sen dúbida, debemos aumentar a masa de actores e a súa participación nestes últimos elos, tratando de estar preto do cliente final, pero sabendo da imposibilidade de asumir grandes proxectos no ámbito da distribución dixital.

O obxectivo é dobre: achegarlles aos axentes do plano de produción os axentes actuais ou futuros da distribución e, por outra banda, traballar no posicionamento de novas plataformas de nicho que permita abrir novos mercados globais.



3.2 Análise do nivel de madurez das actividades dos contidos dixitais en Galicia

Se tivéssemos que realizar unha aproximación á fase do ciclo de vida en que se atopan algúns produtos de contidos dixitais, poderíamos pensar na seguinte clasificación.

FASE	PRODUTO
DECRECIMENTO	Música Noticias Televisión en aberto sobre redes privadas/públicas exclusivas
MADUREZ	Cine Televisión de pago sobre redes privadas Videoxogos Publicidade, mercadotecnia, deseño, metadatos Deportes de pago
EMERXENTE	Contidos para móbiles E-learning e vr-learning Televisión de pago sobre internet Televisión en aberto sobre internet Realidade aumentada Contidos sociais e UGC(User Generated Content) ¹ Comunidades multimedia focalizadas Mercadotecnia empresarial Dixitalización da realidade Realidade virtual Deportes sobre internet

Táboa 1. Clasificación dos produtos na súa fase de madurez do mercado

¹Falamos de comunidades que, cun soporte en contido dixital, traballan sobre unha temática moi concreta.

Con esta premisa, e sabendo das características do mercado de contidos dixitais de Galicia, propónse a realización das seguinte táboa onde se pode identificar:

- O potencial de Galicia como territorio para desenvolver proxectos que lideren a nivel do mercado global.
- A capacidade para ser un gran provedor, é dicir, capacidade para a elaboración de contidos que outros operadores poidan pór no mercado global.
- E, por tanto, identifícanse ámbitos nos que concentrar os esforzos e instrumentos de apoio.

ACTIVIDADES OU ÁREAS DE NEGOCIO	GALICIA COMO TRACTOR GLOBAL (CAPACIDADE EN GALICIA PARA LIDERAR UN PROXECTO GLOBAL)	GALICIA COMO GRAN PROVEDOR (CAPACIDADE EN GALICIA PARA PROVERA UN PROXECTO GLOBAL)	CONCENTRACIÓN DE ESFORZOS E INSTRUMENTOS DE APOIO
DECRECIMENTO			
MÚSICA			
NOTICIAS			
TELEVISIÓN EN ABERTO SOBRE REDES PRIVADAS/PÚBLICAS EXCLUSIVAS			
MADUROS			
CINE			
TELEVISIÓN DE PAGO SOBRE REDES PRIVADAS			
VIDEOXOGOS			
PUBLICIDADE, MERCADOTECNIA, DESEÑO, METADATOS			
DEPORTES DE PAGO			
EMERXENTES			
CONTIDOS PARA MÓBILES			
E-LEARNING E VR-LEARNING			
TELEVISIÓN DE PAGO SOBRE INTERNET			
TELEVISIÓN EN ABERTO SOBRE INTERNET			
REALIDADE AUMENTADA E VIRTUAL			
CONTIDOS SOCIAIS E UGC			
COMUNIDADES MULTIMEDIA FOCALIZADAS			
MERCADOTECNIA EMPRESARIAL			
DIXITALIZACIÓN DA REALIDADE			
DEPORTES SOBRE INTERNET			

Táboa2. Actividades e modelos de negocio, potencial e concentración de esforzos no apoio

Lenda: Potencial medio Potencial alto Potencial moi alto
 Oportunidade media Oportunidade alta Oportunidade moi alta



Tras a revisión da anterior táboa, podemos apuntar que os esforzos e os instrumentos de apoio deberán centrarse en:

- Actuacións que deben abordarse de xeito prioritario. Actividades de e-learning e vr-learning, realidade aumentada, comunidades multimedia focalizadas e mercadotecnia empresarial. Trátase de actividades nas que Galicia ou ben ten unha bagaxe e traxectoria a nivel global ou ben conta con capacidade para atender un potencial cliente global.
- Deben establecerse tamén actuacións que favorezan o impulso de actividades como o sector de videoxogos ou a dixitalización da realidade, que terá este último un crecemento notable nos seguintes exercicios.
- Igualmente é necesario realizar actuacións, pero dun xeito máis marxinal en promoción de actividades como a publicidade, mercadotecnia, deseño e metadatos, a televisión (tanto de pago como en aberto sobre internet) ou os deportes sobre internet.

3.3 Diagnose

A continuación realizarase unha diagnose do sector de contidos dixitais en forma de DAFO, como input esencial para a definición dunha proposta de intervención.

Esta diagnose abórdase como un exercicio de concreción e resumo do tratado ata este momento no presente documento. Trata, por tanto, de ser unha síntese na que se traten de evidenciar os aspectos máis esenciais deste sector en Galicia.

Debemos considerar que neste diagnóstico contamos con oportunidades e ameazas que son aspectos que afectan ao mercado de contidos dixitais en xeral, pero que dalgunha forma teñen especial incidencia no caso de Galicia.

Por outra banda, imos atopar debilidades e fortalezas nas que se tratan de evidenciar cales son os elementos máis destacados no que respecta a:

OPORTUNIDADES

- O sector dos contidos xa pasou pola súa transformación dixital; existe toda a tecnoloxía necesaria para levar o negocio de forma 100% dixital.
- Moita da tecnoloxía necesaria é opensource ou de baixo custo. Isto leva a unha grande explosión de provedores que están chegando a outras industrias, nas que en principio non estaban.
- Redúcese o prezo unitario do contido. Polarización do mercado: contidos lowcost xerados polos usuarios ou contidos premium de audiencia masiva.
- O ciclo de innovación pasou de estar centrado no equipo físico ao software, acelerando a evolución.
É claramente unha oportunidade para as empresas de software de Galicia.
- Os contidos dixitais achegan cada vez un peso maior no volume de negocio da economía mundial.
- O seu uso crecente trae asociadas novas tendencias de consumo e dilúe as fronteiras entre creación e consumo.
- Os contidos dixitais teñen tal poder de disrupción que redefinen os modelos de negocio e as cadeas de valor. Isto fai que moitas empresas teñan que transformarse para sobrevivir e que apezan novos nichos de mercado.
- Existe un **sector audiovisual** en Galicia con **presenza de empresas con motivación e capacidade** para articular e redefinir a súa estratexia
- A colaboración faise necesaria para competir xuntos e forza a aparición da innovación aberta. O papel dos clústers está servindo para impulsar estas colaboracións.



AMEAZAS

- Falta de evolución tecnolóxica por parte de moitos actores e empresas tradicionais que debilita a súa posición competitiva. **O habitual é a falla de especialización.**
- En Galicia existen poucas empresas coa **dimensión suficiente** como para realizar un efecto tractor sobre o sector de contidos dixitais.
- Boa parte do tecido produtivo dos contidos dixitais de Galicia atopase sen unha especialización definida nin con unha dimensión adecuada. Polo tanto o seu modelo de negocio está nunha espiral de redución tanto dos seus clientes como dos seus ingresos.
- Obsérvase unha obsolescencia acelerada tanto a nivel tecnolóxico como a nivel dos propios contidos audiovisuais.
- Existe unha competencia importante, polo que hai que adaptarse para seguir existindo.
- Trae aparellada a emerxencia dunha demanda de novas capacidades para competir e novos perfís profesionais.
- Existen **déficits de capacitación** derivados do cambio constante.
- A demografía empresarial tende á concentración en grandes polos, atraídos polos compradores.

“Aparecen novas oportunidades e posibilidades a nivel técnico aplicadas a contidos tradicionais a través de experiencias personalizadas e inmersivas”

Experto estranxeiro

FORTALEZAS

- Existen grandes capacidades técnicas para **ofrecer ficción televisiva e cinematográfica** para clientes concretos.
- As empresas son conscientes de que é necesario realizar un reenfoque estratéxico para lograr a súa competitividade futura.
- Estes son os **ámbitos de actividade e produtos nos que se dispón de competitividade e capacidade técnica para realizar o efecto tractor** sobre o resto do sector:
 - Elaboración de vídeo
 - Desenvolvemento de software
 - Revistas electrónicas e portais de noticias
- Existe unha gran cantidade de empresas que ofertan produción de vídeo, o que xera unha asimetría.
- Obsérvase dispoñibilidade no sector e nas empresas para o establecemento de colaboracións con outros contornos xeográficos.
- Existe un **sector TIC que está apostando pola internacionalización e a especialización** e que resulta especialmente competitivo.
- Administración aposta polo impulso do sector e desempeña un papel importante como demandante dos contidos.

“Precísase un esforzo na capacitación de persoal para o manexo de novos sistemas”

Directivo de empresa



DEBILIDADES

- Non existen hoxe en día as capacidades transformadoras para abordar proxectos destinados directamente ao consumo.
- **Falla a diversificación de clientes** por parte das nosas empresas.
- Existen grandes capacidades no modelo de contidos non dixital, pero non hai unha **masa crítica mínima de empresas de contidos 100 % dixitais**.
- Existen dificultades técnicas de realización de streaming en directo para grandes masas de clientes.
- Descoñécense as capacidades da oferta existente. Faise necesario atopar mecanismos de coordinación innovadores con competencias visibles para o resto de profesionais.
- Fai falla unha cultura da colaboración entre empresas, necesaria para abordar proxectos de maior dimensión e complexidade.
- Non existen capacidades de producir para as grandes plataformas: Netflix, HBO, Wuaki...
- Non existen xogadores potentes no ámbito da distribución de contidos dixitais.
- Hai unha falta de foco na parte de comercialización e distribución das capacidades existentes, que son descoñecidas.
- É necesario contar cun **esfuerzo intenso na parte de busca e apertura de mercados**, cunha mellora na parte de estratexias de mercadotecnia empresarial (crear catálogos, lograr factores de posicionamento, achegar ao mercado a súa oferta e ferramentas etc.).
- A **internacionalización é unha das grandes materias pendentes**, xa que se traballa unicamente para mercados próximos.



04

Transformación e oportunidades no ámbito dos contidos dixitais



4. Transformación e oportunidades no ámbito dos contidos dixitais

Tras a exposición do panorama ante o que se atopa o sector dos contidos dixitais, a revisión das grandes cifras que está manexando e as características específicas de Galicia, e logo de facer un diagnóstico da súa situación no noso territorio, estamos en situación de artellar una proposta de intervención para os próximos anos que trate de servir de estímulo para o seu impulso.

4.1 O mercado global dos contidos dixitais

O modelo de impulso para o sector de contidos dixitais parte da identificación de cinco grandes catalizadores que permitirán lograr a transformación do sector de contidos dixitais facendo que sexa máis competitivo:

- Cambio nas organizacións, que deberá permitir que sexan máis efectivas no mercado.
- Mellora nos procesos e capacitación dos equipos cos que contan as empresas que operan neste mercado de contidos dixitais.
- Capacidade de mellorar a solvencia a nivel técnico e a transferencia de coñecemento entre as empresas deste sector.
- Chegada a novos mercados, tanto no relativo a novas actividades que as empresas non tiñan abordado con anterioridade como no relativo ao ámbito xeográfico coa procura de que as empresas traballen cunha visión global.
- Tratamento de novos modelos de negocio, que permitan que as empresas poidan explorar novas formas de retribuír o seu traballo.

Para poder abordar melloras nestes cinco catalizadores, optarase por traballar en tres grandes eixes de intervención:

- Capital humano
- Impulso de proxectos tractores
- Mellora da colaboración e a competitividade dixital

CATALIZADORES DO IMPULSO PARA OS CONTIDOS DIXITAIS



ESTRATEGIAS DE INTERVENCIÓN

Ilustración 15. Modelo de estratexias de impulso para os contidos dixitais

Para a concreción da presente estratexia de actuación no sector dos contidos dixitais, traballarase en cada un dos elementos que están na parte inferior do anterior esquema.

Partindo deste modelo, definiranse a continuación, dunha forma máis axeitada, a articulación de políticas e actuacións que permitan dispoñer dun sector máis potente, maduro e competitivo, aproveitando o todo o potencial do xestor de contidos.

As propostas de actuación articularanse con base nunha serie de iniciativas e actuacións, que tratan de dar

resposta aos problemas e ás oportunidades identificadas no diagnóstico.

Por outro lado, tal e como se indica na descrición destas iniciativas, agrúpanse en eixes prioritarios de actuación que se comentaron con anterioridade e que tratan de conformarse como grandes bloques de traballo para xerar o cambio e potenciar o desenvolvemento do sector de contidos dixitais en Galicia.

Baseándose na devandita proposta de actuación, as iniciativas agrúpanse do seguinte modo, como se comentou anteriormente:



EIXE PRIORITARIO DE ACTUACIÓN
E1. Capital humano dixital
E2. Proxectos tractores
E3. Colaboración e competitividade dixital: C ²

Táboa 5. Táboa resumo de eixes de actuación

As actuacións propostas intégranse nos eixes prioritarios de actuación. Por outra banda, as actuacións contarán coa seguinte estrutura de información:

- Nome da acción
- Obxectivo
- Descrición
- Axentes clave na súa xestión



4.2 Desagregación da proposta de actuación para o sector de contidos dixitais

A continuación detállanse as iniciativas articuladas nos eixes de actuación segundo se presentou con anterioridade no cadro explicativo.

4.2.1 Eixe prioritario de actuación E1. Capital humano dixital

Descrición

O primeiro dos eixes prioritarios de actuación ocuparase dos recursos, sabendo que unha estratexia de actuación debe traballar necesariamente co capital humano, asegurando a súa capacitación para afrontar procesos de renovación e reorientación empresarial.

Este eixe de actuación centrarase en definir actividades que axuden a garantir que o sector contará cos recursos axeitados para estar en disposición de ser competitivo a nivel global.

Obxectivos

Os obxectivos deste eixe prioritario de actuación serán:

- Dispor dun equipo humano coa cualificación necesaria como para asumir os retos derivados da creación de produtos de contidos dixitais.
- Ser capaces de reter e atraer o talento.
- Incorporar novo talento ás organizacións para que poidan achegar o seu traballo e a súa visión ás empresas do sector.

Accións

AC1. Fomento das vocacións dixitais

AC2. Programa AceleraTIC: capacitación para a xestión da transformación dixital

AC3. Captación de talento para o sector dos contidos dixitais



ACCIÓN	AC1. FOMENTO DAS VOCACIÓNS DIXITAIS
OBXECTIVO	<p>O obxectivo é garantir unha contribución de novo talento ao sector de contidos dixitais. Para iso, traballárase na posta en valor do traballo dos profesionais en contidos dixitais como mecanismo para que as novas xeracións teñan en conta esta actividade á hora de planificar o seu futuro profesional co establecemento dun itinerario formativo acorde.</p>
DESCRIBIÓN	<p>Realización dun conxunto de actividades divulgativas para a captación de vocacións dixitais, tales como:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Divulgación de tecnoloxías disruptivas orientadas aun público novo (procurando xerar un interese para a súa potencial ou hipotética orientación profesional futura). • Visibilización cara á sociedade das actividades que realizan as propias empresas de contidos dixitais, para dar a coñecer o seu traballo e mostrar o impacto que teñen na creación de emprego cualificado na nosa comunidade. • Publicación de perfís profesionais máis demandados polas propias empresas, coa identificación de carencias no propio mercado laboral e enfocada as novas xeracións.
AXENTES CLAVE NA SÚA XESTIÓN	<p>Clúster TIC Clúster Audiovisual</p>

ACCIÓN	AC2. PROGRAMA ACELERATIC: CAPACITACIÓN PARA A XESTIÓN DA TRANSFORMACIÓN DIXITAL
<p>OBXECTIVO</p>	<p>Iniciar o proceso de cambio nas empresas do sector de contidos dixitais. Mellorar as capacidades de xestión empresarial por parte do persoal directivo das empresas de contidos dixitais.</p> <p>Incorporar na cultura das organizacións o cambio constante e a necesidade de redefinir o modelo de negocio das empresas.</p>
<p>DESCRICIÓN</p>	<p>Realización dun programa formativo dirixido a xerentes e directivos das pemes que, articulado como un programa superior de dirección, permita:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mellorar as capacidades de xestión empresarial. • Dar unha visión de estratexia e análise de como a empresa achega valor. • Xerar unha cultura favorable ao cambio nas organizacións, especialmente no tocante aos cadros directivos. • Desenvolver unha visión centrada en como achegar valor cara ao cliente. <p>Nestes programas poderán participar cadros directivos das empresas. Un dos elementos adicionais deste tipo de formación é un coñecemento máis profundo de empresas que participan no sector, o que creará vínculos sobre os que poder construír futuras colaboración entre elas.</p>
<p>AXENTES CLAVE NA SÚA XESTIÓN</p>	<p>Amtega</p>



ACCIÓN	AC3. CAPTACIÓN DE TALENTO PARA O SECTOR DOS CONTIDOS DIXITAIS
OBXECTIVO	O obxectivo é dobre: por unha banda,lograr a incorporación efectiva de novos perfís nas empresas, sabendo que é un mecanismo eficaz para a súa incorporación ao mundo laboral; por outro,lograr impulsar novos proxectos e incorporar novos perfís ás empresas de contidos dixitais.
DESCRIBIÓN	<p>Impulsar a incorporación de novos perfís dixitais para satisfacer as necesidades do mercado tecnolóxico no ámbito dos contidos dixitais. Tratarase dun programa de bolsas para prácticas non laborais, con posibilidade de contratación, con especial foco no alumnado das diversas titulacións que teñan unha aplicación inmediata no eido dos contidos dixitais.</p> <p>Os mecanismos de funcionamento serían os seguintes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Haberá convocatorias públicas para a participación neste programa. • O alumnado contará coa participación en aspectos de xestión empresarial que contribuirán á súa formación e que permitirán unha mellor acollida nas propias empresas. • O programa poderá financiar o mantemento destas persoas nas empresas durante un período de seis meses. • Fomentarase a incorporación laboral nas empresas que participen no programa.
AXENTES CLAVE NA SÚA XESTIÓN	Amtega Igape
DESTINATARIOS	Trinta persoas por ano
TITULACIÓNS:	Comunicación Audiovisual, Belas Artes, Información e Documentación, Cultura e Difusión Cultural, Historia da Arte, Enxeñería Informática, Enxeñería en Telecomunicación, Publicidade e Relacións Públicas...

4.2.2 Eixe prioritario de actuación E2. Proxectos tractores

Descrición

Mecanismos e estímulos para actuacións dirixidas por empresas, que fomenten a creación de contidos dixitais orientados a un mercado global e que se atopen caracterizados polo seu efecto arrastre no sector, na innovación, así como o desenvolvemento de novas tecnoloxías na industria dos contidos dixitais.

Un dos principais problemas das empresas de contidos dixitais é a súa escasa dimensión. É, por tanto, necesario establecer mecanismos de apoio, especialmente para as iniciativas que mostren un nivel de coherencia e sintonía coa presente estratexia (vocación internacional, proxectos desenvolvidos en colaboración, capacidade de arrastre no sector etc.).

A elaboración de contidos dixitais necesita dunha especialización e experiencia cada vez maiores. Galicia conta con certa especialización en actividades e produtos concretos, cos que é posible operar en mercados máis esixentes desde o punto de vista da competitividade. Estas empresas poden actuar como tractoras do sector de contidos dixitais da comunidade e tirar do resto de actividades.

Obxectivos

Os obxectivos deste eixe prioritario de actuación serán:

- Tratar de conseguir mecanismos de estímulo axeitados para as empresas do sector, que tradicionalmente poden ter dificultades na súa implantación.
- Potenciar o desenvolvemento do sector de contidos dixitais en colaboración cos axentes máis competitivos deste ámbito.
- Lograr o efecto arrastre no sector, procurando a comercialización noutros contornos xeográficos.
- Lograr un sector cada vez máis competitivo.
- Articular as necesidades colectivas en peticións singulares por parte da Administración autonómica que teñan un efecto de estímulo para o sector.

Accións

AC4. Incorporación das novas tendencias interactivas nas emisións da CRTVG

AC5. Desenvolvemento dun proxecto de análise de datos para a creación de canles multimedia audiovisuais adaptadas aos comportamentos dos usuarios

AC6. Creación dunha canle temática interactiva da CRTVG para o ámbito educativo

AC7. Posta en marcha do centro de xeración de contidos educativos innovadores

AC8. Dixitalización do patrimonio cultural de Galicia: memoria dixital

AC9. Impulso á innovación tecnolóxica con base nos contidos dixitais



ACCIÓN	AC4. INCORPORACIÓN DAS NOVAS TENDENCIAS INTERACTIVAS NAS EMISIÓNS DA CRTVG
OBXECTIVO	Creación de experiencias audiovisuais interactivas ligadas á emisión da CRTVG
DESCRIPCIÓN	<p>Na actualidade están mudando sensiblemente as pautas de consumo televisivo en varios aspectos. O primeiro deles é o relacionado coa tecnoloxía que permite o consumo de contidos audiovisuais en dispositivos móbiles, televisores, e grandes formatos de pantalla o que favorece unha maior adaptación dos contidos aos comportamentos da audiencia.</p> <p>Outro elemento que ten variado é a utilización dos dispositivos móbiles como segundas pantallas que complementan os contidos emitidos, fundamentalmente a través do uso das redes sociais utilizando como elemento común o programa que se está emitindo en cada momento.</p> <p>Sen embargo, existe a necesidade de explorar novas posibilidades destas segundas pantallas (dispositivos móbiles fundamentalmente) para poder mellorar a experiencia de consumo televisivo, non tanto vinculadas ás redes sociais, senón ás posibilidades audiovisuais e tecnolóxicas que oferta o mercado, como a realidade aumentada, a realidade virtual, ou a visualización 3D. As segundas pantallas teñen a potencialidade de poder interpretar determinadas marcas audiovisuais (códigos QR, elementos interpretables polas cámaras dos móbiles, ...) para poder visualizar contidos complementarios aos emitidos pola propia canle televisiva, provocando unha nova experiencia de consumo con grande valor engadido que pode ser de alto interese para contidos informativos (información de xeolocalización, identificación de personaxes, información espazo-temporal, ...), educativos (recreación de sucesos sobre un escenario actual, información de detalle sobre o elemento obxecto de estudo,) ou de entretemento (decisión sobre tramas, aparición de novos actores dramáticos, respostas ocultas,)</p> <p>Coa creación de contidos específicos para ser consumidos en segundas pantallas durante a emisión televisiva, faríase un exercicio de innovación tanto sobre o contido televisivo principal, coma na experiencia de consumo audiovisual dos usuarios. O proxecto aquí definido pretende desenvolver a tecnoloxía necesaria para poder conectar a pantalla principal coas segundas pantallas e desenvolver proxectos de contidos de realidade aumentada e realidade virtual sincronizados con programas que na actualidade se emiten na TVG.</p>
AXENTES CLAVENA SÚA XESTIÓN	Amtega CRTVG

ACCIÓN	AC5. DESENVOLVEMENTO DUN PROXECTO DE ANÁLISE DE DATOS PARA A CREAMENTO DE CANLES MULTIMEDIA AUDIOVISUAIS ADAPTADAS AOS COMPORTAMENTOS DOS USUARIOS	
OBXECTIVO	Creación de plataformas multimedia capaces de satisfacer as demandas comportamentais da cidadanía a través da análise Big Data.	
DESCRIBIÓN	<p>O eixe básico sobre o que se fundamenta a audimetría convencional en televisión é a análise sociolóxica da poboación cuberta polas emisións en TDT. No caso da radio, a audimetría fundaméntase na percepción dos cidadáns sobre os contidos de radio que foron consumidos nun determinado espazo de tempo.</p> <p>Sen embargo, a medición de audiencia nas plataformas multimedia que se transmiten a través de internet, establece o seu principal eixe de actuación na análise do comportamento dos usuarios, o que lle permite mellorar a experiencia de consumo televisivo. Grazas aos avances nas ciencias estatísticas e de comunicación, xa é posible establecer mecanismos de análise de variables (Big Data) capaces de ofrecer unha información máis fidedigna sobre as necesidades comunicativas dos usuarios, que xunto cos datos da audimetría tradicional, permitiría obter un maior coñecemento da poboación galega e axustar mellor a oferta de contidos audiovisuais ás necesidades e comportamentos das audiencias. Neste novo paradigma audiovisual, cómpre que os medios de comunicación públicos asuman a liderado na creación de produtos (contidos, canles, plataformas, ...) capaces de satisfacer as necesidades informativas, formativas e de entretemento da poboación. Por iso, cómpre establecer un modelo de ideación, análise e produción de contidos capaces de atender demandas como información sobre hábitos saudables, acontecementos informativos de gran relevancia, actividades de minorías, procesos de educación inclusivos, información de alto valor estratéxico, a partires da recollida da información aportada polos propios usuarios na súa actividade diaria e xestionada coas novas posibilidades que ofrece a tecnoloxía, coma o BigData.</p> <p>Precísase pois, crear e adaptar contidos audiovisuais que incorporen narrativas de televisión e radio convencional, narrativas nativas dixitais de grande impacto na poboación infantil e xuvenil, e narrativas propias da docencia e da pedagogía.</p>	
AXENTES CLAVE NA SÚA XESTIÓN	Amtega CRTVG	



ACCIÓN	AC6. CREACIÓN DUNHA CANLE TEMÁTICA INTERACTIVA DA CRTVG PARA O ÁMBITO EDUCATIVO	
OBXECTIVO	Desenvolvemento de contidos dixitais interactivos da CRTVG destinados ao ámbito educativo.	
DESCRICIÓN	<p>A formación integral dos nenos e das nenas establecida polo modelo curricular da Xunta de Galicia ten coma un dos seus obxectivos máis importantes o fomento da cultura dixital.</p> <p>As posibilidades tecnolóxicas actuais permitiron un aumento exponencial dos contidos audiovisuais formativos creándose incluso novos formatos de grande éxito entre a comunidade de internautas, coma o DiY (Do it yourself), ou as conferencias emitidas en calidade broadcast (Tedtalks,).</p> <p>O obxectivo desta acción é a creación dunha canle dixital e interactiva capaz de albergar e producir produtos audiovisuais de calidade (audiovisuais e sonoros) para o ámbito da formación regrada nos centros educativos de Galicia.</p> <p>A través das tecnoloxía instalada nos centros, dentro do programa Abalar, é posible crear unha canle onde os docentes poidan encontrar recursos multimedia que complementen cada unha das materias.</p> <p>Esta canle, ademais, debe ter unha continuidade no resto de pantallas de consumo habitual dos mozos e mozas, coma os dispositivos móbiles ou mesmo a pantalla de televisión do fogar.</p> <p>O contexto formativo global debe ser atendido nos diferentes contextos de crecemento intelectual, tanto na formación regrada coma no ámbito familiar. Por iso, cómpre establecer mecanismos capaces de adaptarse aos comportamentos dos mozos e mozas para poder satisfacer as necesidades formativas en calquera lugar e en calquera momento.</p> <p>A canle debe ter a función de aportar o necesario valor formativo que debe representar un produto de calidade sobre un determinado aspecto curricular do neno ou da nena, e tamén aportar o valor de entretemento necesario para a mellora da experiencia educativa</p>	
AXENTES CLAVE NA SÚA XESTIÓN	AMTEGA CRTVG	

ACCIÓN	AC7. POSTA EN MARCHA DO CENTRO DE XERACIÓN DE CONTIDOS EDUCATIVOS INNOVADORES
<p>OBXECTIVO</p>	<p>O obxectivo desta acción é a incorporación da competencia dixital como unha das sete competencias clave definidas pola Unión Europea, no sentido dun proceso de ensino-aprendizaxe que derive nun “saber facer” aplicable a unha diversidade de contextos académicos, sociais e profesionais.</p> <p>Esta actuación serve de continuidade de traballos previos realizados no marco do proxecto Abalar, como a creación dun contorno virtual de aprendizaxe ou a dispoñibilidade de contidos curriculares dixitais.</p>
<p>DESCRICIÓN</p>	<p>Desenvolvemento e posta en marcha dun centro de xeración de contidos educativos innovadores, no marco do programa de educación dixital en Galicia. Para isto será preciso traballar nos seguintes ámbitos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Desenvolvemento de contidos dixitais no marco do programa de educación dixital. • Posta a disposición da comunidade educativa non universitaria de Galicia de contidos curriculares dixitais para os cursos incluídos no proxecto Abalar. • Posta a disposición da comunidade educativa non universitaria de Galicia de contidos dixitais especializados para materias dos cursos incluídos no proxecto Abalar.
<p>AXENTES CLAVE NA SÚA XESTIÓN</p>	<p>Amtega Consellería de Cultura, Educación e Ordenación Universitaria</p>



ACCIÓN	AC8. DIXITALIZACIÓN DO PATRIMONIO CULTURAL DE GALICIA: MEMORIA DIXITAL
OBXECTIVO	<p>Valorizar o patrimonio cultural Galicia a través do desenvolvemento dun sistema de información, procesos e sistemas dixitais de referencia, para Administracións públicas, universidades e outros axentes sociais implicados na xestión, preservación e promoción do patrimonio cultural que permita, ademais, o seu aproveitamento por sectores como o turismo, a investigación ou a educación. Igualmente, búscase promover a participación social nos procesos de xestión e uso do patrimonio, e desenvolver e ensaiar estratexias, ferramentas e instrumentos de xestión patrimonial innovadores.</p>
DESCRIBIÓN	<p>Dixitalización e xeoreferenciación do patrimonio cultural da eurorrexión no marco dun proxecto de cooperación transfronteiriza (POCTEP) co norte de Portugal, que ten entre outros o seguintes obxectivos:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Sistema de información fundamentado nas TIC para a xestión do patrimonio cultural, con vertente xeoespacial, participativo, accesible e interoperable. • Desenvolvemento no sistema de casos de usos de Administracións públicas en distintas tipoloxías de patrimonio material e inmaterial, que se consolidarán como procedementos de traballo na Administración pública e como servizos á cidadanía. • Vinculación con xestores do patrimonio públicos e privados, investigadores, cidadanía en xeral (incluíndo visitantes), promovendo a súa participación activa e visión renovada sobre o patrimonio. • Xeración e experimentación de experiencias piloto de modelos de xestión patrimonial innovadores
AXENTES CLAVE NA SÚA XESTIÓN	<p style="text-align: center;">Amtega Secretaría Xeral de Política Lingüística Secretaría Xeral de Cultura Dirección Xeral de Xustiza Instituto de Estudos do Territorio Universidade de Santiago de Compostela Instituto de Ciencias do Patrimonio (INCIPIT) doCSIC</p> <p style="text-align: center;">Socios portugueses:</p> <p style="text-align: center;">Direção Regional de Cultura do Norte Comissão de Coordenação e Desenvolvimento Regional do Norte Universidade de Trás-os-Montes e Alto Douro Universidade do Porto Direção Geral do Livro, dos Arquivos e das Bibliotecas (DGLAB) Comunidade Intermunicipal do Alto Minho (CIM Alto Minho)</p>

ACCIÓN	AC9. IMPULSO Á INNOVACIÓN TECNOLÓXICA CON BASE NOS CONTIDOS DIXITAIS
OBXECTIVO	<p>Fomentar a mellora da innovación e a competitividade empresarial, coa atracción de fondos para a I+D+i empresarial mediante a contratación e o reforzo da comercialización da innovación, empregando o cliente público como cliente lanzador ou de referencia.</p>
DESCRICIÓN	<p>Potenciación de novos contidos dixitais innovadores que dean resposta aos desafíos aos que se enfrenta Galicia en áreas de desenvolvemento de interese xeral para a comunidade, como son o turismo, a cultura, o patrimonio, a educación, etc.</p>
AXENTES CLAVE NA SÚA XESTIÓN	<p>Amtega</p>



4.23 Eixe prioritario de actuación E3. Colaboración e competitividade dixital: C²

Descrición

O terceiro dos eixes prioritarios de actuación consistirá no traballo relativo ás formas de relación entre as empresas do sector e o establecemento de mecanismos de colaboración.

Por outra banda, resulta esencial a reformulación estratéxica das empresas que operan no ámbito dos contidos dixitais para lograr unha maior competitividade. É necesario contar cunha visión de futuro e tratar de articular para estas empresas novas liñas de acción que permitan un cambio que lles permita ser máis eficientes, desenvolver novos modelos de negocio e poder abordar novos mercados.

Obxectivos

Os obxectivos deste eixe prioritario de actuación son:

- Establecer colaboracións entre empresas, que permitan abordar retos tecnolóxicos e definir novos contidos audiovisuais que poidan rendibilizarse noutros mercados.
- Atribuírle a Galicia o posicionamento dunha comunidade con peso á hora de xerar contidos dixitais.
- Recuperar a posición competitiva das empresas no ámbito de contidos dixitais.
- Lograr que a creación dos contidos dixitais se aborde cunha óptica global, pensando na comercialización noutros mercados.
- Lograr a visibilidade necesaria para o sector.

Accións

AC10. Reacciona Digital Content: servizos de acompañamento para a dixitalización do sector

AC11. DICO Challenge: aceleración do sector dos contidos dixitais

AC12. Análise e vixilancia das tendencias e tecnoloxías emerxentes

AC13. Posicionamiento de Galicia a nivel global

ACCIÓN	AC10. REACCIONA DIGITAL CONTENT: SERVICIOS DE ACOMPAÑAMENTO PARA A DIXITALIZACIÓN DO SECTOR DOS CONTIDOS DIXITAIS	
OBXECTIVO	Promover a incorporación de novas solucións dixitais e tendencias tecnolóxicas para a transformacións dixital das pemes do sector dos contidos dixitais.	
DESCRICIÓN	<p>Prestación dun catálogo de servizos enfocados a acompañar as pemes do sector dos contidos dixitais nunha transformación dixital efectiva e a incorporación ao seu proceso produtivo de novas tendencias tecnolóxicas. Cómpre salientar a énfase no enfoque da actuación no ámbito de decisión estratéxico da empresa como punto determinante para que a transformación dixital teña éxito. O catálogo de servizos que se ofrece comprenderá de maneira ampla algunhas das tendencias tecnolóxicas actuais e incluírán o acompañamento nos procesos de implantación que se leven a cabo e o seguimento das implantacións realizadas, así como accións de formación e divulgación sobre modelos de negocio, monetización e hibridación con outros sectores.</p>	
AXENTES CLAVE NA SÚA XESTIÓN		Amtega Igape



ACCIÓN	AC11. DICO CHALLENGE: ACELERACIÓN DO SECTOR DOS CONTIDOS DIXITAIS
OBXECTIVO	<p>DICO Challenge concretarase a través dunha colaboración cunha empresa de referencia ou empresa tractora que lle presentará retos e demandas ao sector de contidos dixitais para a súa resolución. A través deste proceso articularanse novos produtos con vocación de comercialización internacional.</p>
DESCRIBIÓN	<p>Posta en marcha dunha aceleradora no ámbito dos contidos dixitais coa participación dunha empresa tractora. Esta realizará a dinamización expoñendo as súas necesidades para que os emprendedores poidan desenvolver iniciativas ou produtos que respondan a ditos retos.</p> <p>O enfoque é que as empresas poidan desenvolver proxectos e iniciativas que traten de dar resposta ás necesidades dos grandes demandantes de contidos dixitais, xerando coñecementos e produtos que poderían ser utilizados para outros clientes.</p> <p>Será necesario articular un acordo de colaboración coa empresa de referencia e os termos para dar resposta aos retos que se enfocan, así como os termos de propiedade dos traballos elaborados. Un dos valores que pode facilitar esta iniciativa é a creación dunha capacidade de networking entre empresas e emprendedores que axude á mellora da proposta de negocio das empresas.</p>
AXENTES CLAVE NA SÚA XESTIÓN	<p>Empresa tractora Amtega Clúster TIC Clúster Audiovisual</p>

ACCIÓN	AC 12. ANÁLISE E VIXILANCIA DAS TENDENCIAS E TECNOLOXÍAS EMERXENTES
<p>OBXECTIVO</p>	<p>Contar cun centro de referencia para que as empresas que traballan no ámbito dos contidos dixitais poidan facer as consultas para a execución de proxectos que pola súa envergadura supoñan un reto tecnolóxico para a empresa.</p> <p>Lograr que un centro traslade as novidades tecnolóxicas e que se converta en punto de información sobre innovacións disruptivas.</p>
<p>DESCRIPCIÓN</p>	<p>Posta en marcha dun centro de vixilancia tecnolóxica no ámbito dos contidos dixitais que contará coa participación aberta e voluntaria dos centros tecnolóxicos, en especial dos que contén con capacidade e investigación na temática de contidos dixitais. Por tanto, aproveitarase a capacidade dos propios centros e as súas infraestruturas para realizar servizos ás propias empresas.</p> <p>As actividades que deberá realizar serán:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mecanismos de intelixencia e vixilancia tecnolóxica. • Tendencias de mercado (tecnoloxías que están tendo aplicación). • Selección de tendencias tecnolóxicas e tecnoloxías con visión da súa implantación no mercado. • Mostra de tecnoloxías innovadoras e mecanismos de acceso a elas. <p>Será necesaria a creación dunha estrutura de coordinación para que as empresas poidan obter resultados de xeito inmediato. Igualmente, este centro deberá ser o eixe da transmisión dos resultados de investigación por parte da comunidade científica cara ás empresas, facilitando a conformación de partenariados entre estas e os centros. Estes proxectos deben converterse nun produto/servizo que se poida comercializar. O mercado para estas innovacións será global.</p>
<p>AXENTES CLAVE NA SÚA XESTIÓN</p>	<p>Clúster TIC Clúster Audiovisual Centros tecnolóxicos</p>



ACCIÓN	AC13. POSICIONAMIENTO DE GALICIA A NIVEL GLOBAL
OBXECTIVO	<p>Posta en marcha de iniciativas que fomenten a internacionalización das empresas do sector dos contidos dixitais e o seu posicionamiento noutros mercados.</p>
DESCRIBIÓN	<p>Poranse en marcha actuacións en colaboración coas propias empresas para fomentar a Internacionalización do sector. Neste sentido será importante potenciar as labores de difusión e divulgación dos mecanismos de financiamento existentes:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Accións de acceso a mercados (ferías, misións comerciais directas ou inversas, etc.). • Accións de comunicación, difusión e prospección en mercados exteriores. • Accións de empresas realizadas en colaboración (acordos e colaboracións por parte das empresas que permitan afrontar novos mercados). <p>Neste senso, realizarase unha nova edición do evento DigitalContents, DICOSummit. Este foro, que reúne a profesionais e representantes de empresas de referencia a nivel internacional, ten como obxectivo abordar as últimas novidades sobre os contidos dixitais e a súa repercusión en novos modelos de negocio, así como contribuír ao posicionamento de Galicia como punto de referencia do sector.</p>
AXENTES CLAVE NA SÚA XESTIÓN	<p style="text-align: center;">Amtega Igape Agadic Clúster TIC Clúster Audiovisual</p>



05

Orzamento



5. Orzamento

As actividades definidas no capítulo anterior contan coas seguintes fontes de financiamento para o período 2018-2020:

- Xunta de Galicia, a través da Consellería de Cultura, Educación e Ordenación Universitaria; Agadic; Amtega; e Igape;
- Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional no marco do programa Operativo Feder Galicia 2014-2020, a través dos Obxectivos temáticos OT1, OT2 e OT3.
- Fondo Europeo de Desenvolvemento Rexional no marco do programa operativo EP - INTERREG V A España Portugal (POCTEP)
- CRTVG
- Outras entidades públicas e privadas.

De xeito agregado a distribución do orzamento distribuído en anualidades é a seguinte :

	2018	2019	2020	TOTAL
ORZAMENTO	4.157.955,09€	5.941.131,16€	3.239.074,60€	13.338.160,85€

Este Plan levará a cabo inversións por máis de 13 millóns de euros cos que dará un pulo ao sector de contidos dixitais de Galicia.

Prevese un investimento que case chegue ao 80% nos dous primeiros anos de actividade, o que evidencia o compromiso para o impulso dunha forma inmediata dos contidos dixitais en Galicia.

No tocante a cada un dos eixes de actuación, pódese apuntar que:

- O investimento no eixe de capital humano que case chega ao millón de euros no conxunto dos tres exercicios, cun esforzo investidor continuado.
- No tocante ao eixe 2, proxectos tractores, constitúe o bloque con maior investimento, pois roza os 9,5 millóns de euros, que se realizará en gran medida en proxectos de creación de contidos dixitais de interese colectivo, ademais do proceso de innovación que porá en marcha a TVG.
- No último dos eixes, colaboración e competitividade dixital:C², realizarase un investimento superior aos 2,8 millóns de euros a prol da mellora da competitividade do sector de contidos dixitais, así como na procura da comercialización en novos mercados. O importe total deste eixe supera o 21,5 % do total.

	2018	2019	2020	TOTAL
E1. CAPITAL HUMANO DIXITAL	114.702,00€	427.701,60€	427.701,60€	970.105,20€
E2. PROXECTOS TRACTORES	3.883.253,09€	3.438.819,56€	2.175.983,00€	9.498.055,65€
E3. COLABORACIÓN E COMPETITIVIDADE DIXITAL: C²	160.000,00€	2.074.610,00€	635.390,00€	2.870.000,00€

A continuación podemos acceder ao orzamento distribuído por cada unha das acción definidas no presente plan e distribuídas por exercicio económico.





06

Sistema de seguimiento e avaliación



6. Sistema de seguimiento e avaliación

6.1 Indicadores de avaliación do plan e o seu impacto no destino

A elaboración do Plan de acción para o impulso dos contidos dixitais en Galicia non supón o final do proceso, senón o comezo do mesma. A súa execución necesita contar coa participación dos axentes públicos e privados do ecosistema representativos en Galicia.

Durante a súa execución precisa dunha planificación previa para á implementación das accións e de instrumentos de seguimento que permitan, por un lado establecer o grao no que as accións e obxectivos estratéxicos definidos se realizan de acordo coa previsión da Estratexia e acadan os resultados esperados e, por outra banda, conceder dinamismo e flexibilidade ao desenvolvemento do Plan de acción para o impulso dos contidos dixitais en Galicia de xeito que se poida adaptar ás novas circunstancias.

Así, a planificación e seguimento permitirá optimizar a estratexia para a consecución das metas a alcanzar. O primeiro paso para establecer un sistema de seguimento e fixar uns indicadores de referencia que, anualmente, nos permitan avaliar o impacto das accións establecidas na presente estratexia, mais alá dos indicadores de execución das diferentes liñas de actuación.

Este conxunto de indicadores de impacto facilitarán a monitorización do destino e a toma de medidas correctoras en caso de ser necesario. Dado que a estratexia está prevista a 3 anos, estes indicadores establécense tomando como punto de partida o ano 2017, exercicio finalizado e completo, e a súa finalización no horizonte 2020.

Para a monitorización da estratexia propónse o seguinte sistema de indicadores:

INDICADOR	VALOR OBXECTIVO 2020
Número de empresas que reciben axudas	100
Investimento privado que acompaña á axuda pública	100.000 €
Participantes en accións de formación. Homes	175
Participantes en accións de formación. Mulleres	175
Alumnado usuario de libros dixitais	20.000
Usuarios/as cubertos/as por un determinado servizo público electrónico	20.000
Número de bens ou servizos innovadores adquiridos polo sector público	1

Indicadores de resultado:

INDICADOR	VALOR ACTUAL (ANO 2017)	VALOR OBXECTIVO 2020
Nº de persoas empregadas no sector contidos dixitais. Homes	3.171	3.250
Nº de persoas empregadas no sector contidos dixitais. Mulleres	2.196	2.250

6.2 Proceso de seguimento da implementación das accións

Para conseguir a realización dunha xestión excelente as actuacións establecidas, requírese como un aspecto fundamental a realización rigorosa das tarefas de seguimento e avaliación, tanto da xestión como dos resultados das actuacións, que aseguren a correcta execución da estratexia.



ESTRUTURA DE SEGUIMENTO E AVALIACIÓN

A implantación da Plan de acción para o impulso dos contidos dixitais en Galicia aséntase sobre un modelo de seguimento que serve de soporte á toma de decisións estratéxicas, amosando os resultados obtidos en cada momento e sentando as bases para a adaptación aos posibles cambios ou requirimentos que poidan xurdir durante o período de vixencia do propia Plan de acción .

Neste senso, a Axencia para a Modernización Tecnolóxica de Galicia (Amtega), como entidade encargada da definición, desenvolvemento e execución da política tecnolóxica da Xunta de Galicia, exercerá o liderado das funcións de seguimento e avaliación da Plan de acción para o impulso dos contidos dixitais en Galicia. A Amtega coordinarase cos diferentes responsables, tanto a nivel interno como externo, para o seguimento da implantación das actuacións derivadas do Plan de acción.

Por outra banda, contarase como instrumento operacional co Observatorio da Sociedade da Información e a Modernización de Galicia (OSIMGA), creado e regulado polo Decreto 21/2010 de 4 de febreiro de 2010, como órgano asesor para a valoración da evolución da Sociedade da Información, a modernización administrativa e a e-Administración nas Administracións públicas de Galicia, así como para a participación e colaboración coas distintas Administracións nesas materias, e contribuír á promoción e extensión da Sociedade da Información e a Modernización en Galicia.

FITOS PARA O SEGUIMENTO E A AVALIACIÓN

O Plan de acción para o impulso dos contidos dixitais en Galicia conta cun horizonte temporal de tres anos, no que se levará a cabo o deseño, desenvolvemento e implantación das actuacións recollidas. Neste período para medir o grao progresivo en que os obxectivos establecidos se conseguen, levarase a cabo:

- O seguimento continuo das actuacións derivadas do Plan de acción para o impulso dos contidos dixitais en Galicia que realizarán directamente os responsables da súa implementación. A Amtega recompilará os resultados do seguimento no seu conxunto para verificar que as actuacións derivadas da Plan de acción se executan segundo o previsto a partir da monitorización do desenvolvemento das actuacións e do seu grao de execución.
- O proceso de avaliación anual co obxecto de obter os efectos en termos de resultado e impacto das actuacións emprendidas dende a posta en marcha da Plan de acción para o impulso dos contidos dixitais en Galicia. A finalidade será garantir a coherencia entre os resultados parciais e os obxectivos establecidos ao inicio do Plan de acción, por tanto os resultados do proceso de avaliación deberán servir para facilitar a toma de decisións das futuras actuacións a desenvolver. A este respecto, cómpre destacar que o proceso de avaliación contemplará as labores de vixilancia da contorna, ao obxecto de observar as tendencias que puideran ter impacto sobre os obxectivos establecidos e as actuacións en curso, e de ser necesario, ofrecer as indicacións que permitan levar a cabo a reformulación da estratexia.

Finalmente, a información acadada nas tarefas de seguimento e avaliación vese reflectida periodicamente na memoria anual de actividades da Amtega, así como no balance de execución da Axenda Dixital de Galicia 2020 que se publica cada ano, onde se recollerán de xeito sistemático os avances e logros acadados como consecuencia das actuacións implementadas.



Referencias



XUNTA
DE GALICIA

Informe Anual del Sector de los Contenidos Digitales 2016, ONTSI

NEM (New European Media) vision and SRIA 016

Estudio de la Economía Digital: Los contenidos y servicios digitales, Ametic 2016

La transformación digital en el sector turístico, Fundación Orange 2016

Axenda Dixital de Galicia 2020, Amtega

Global Entertainment and Media Outlook: 2012-2016, Price Waterhouse Coopers 2016

DigiWorld Yearbook 2016, IEDATE

McKinsey Global Media Report, 2015

Economic Study on Consumer Digital Content Products, European Comission 2015

Profiles in Innovation: Virtual & Augmented Reality, Goldman Sachs Equity Research 2016

Ericsson Mobility Report 2016

Understanding 5G: Perspectives on future technological advancements in mobile, GSMA Intelligence December 2014

Telecoms operators need to defend their core connectivity role, Analysis Mason, October 2015

European Technology Platform for Communications Networks and Services: 5G: Challenges, Research Priorities, and Recommendations, September 2014

Top 10 Strategic Technology Trends for 2017, Gartner Group

Market Guide for Augmented Reality, Gartner Group, January 2016

"SOCIAL INFLUENCE: MARKETING'S NEW FRONTIER", Ipsos Media CT, 2014

Deloitte travel Consumer 2015

Entertainment and Media

Outlook 2015-2019. España, PWC

Trends in linear television revenues

October 2015, OBS

IFPI Global Music Report 2016

IFPI digital Music Report 2015

TELECOMS, MEDIA & ENTERTAINMENT OUTLOOK 2015, OVUM

Connected Health: How Digital Technology is transforming Health and Social Care, Deloitte 2015

ADEX BENCHMARK 2015 EUROPEAN ONLINE ADVERTISING EXPENDITURE IAB EUROPE

Libro blanco del desarrollo español de videojuegos, DEV 2016

Libro Blanco para el diseño de las titulaciones universitarias en el marco de la economía digital, Agenda Digital para España 2016



DICO Mindset

**Oportunidades de futuro para os
contidos dixitais en Galicia**
