

# 公共媒體 50 策略迎接挑戰

資深研究員 何國華 2018.11.26

歐洲廣電聯盟（EBU: The European Broadcasting Union）2018 年 11 月 12 日的「2018 新聞報告—50 個案研究」（50 ways to make it better），報告中提出公共媒體（PSM）如何面對政治分化和媒體信任度遭到挑戰的危機。報告指出，極端式言論已威脅公共媒體獨立性和閱聽人信任度，閱聽人媒體使用行為正在轉移，部分人更與公共媒體新聞脫節。新聞組織在遭受攻擊時應勇於為自己辯護，加強新聞公共服務的參與和信任。報告建議公共媒體應對可能的錯誤保持透明度，建立共同擁護新聞實踐和新聞價值的盟友，推動媒體素養。報告中針對新媒體習慣、社會變革、新聞專業標準遭到侵蝕、政治污名化、組織聲望下降等提出具體行動方案。EBU 特別提醒，公共媒體不應將得之不易的公民信任視為理所當然。

EBU 主席，同時也是 BBC 總經理的湯尼霍爾指出，民主如果無法近用新聞真實，將破壞民主發展，今天的公共媒體新聞重要性遠甚於過去任何時期，公共媒體新聞必須與閱聽人站在同一陣線，充分理解錯誤訊息嚴重性，必須齊一步調為提供正確新聞訊息和民主發展持續奮戰。BBC 必須努力做為閱聽人信任的一盞明燈，提供公正獨立的第一手新聞和專業分析，以確保新聞真相。EBU 總經理諾埃爾科蘭也強調，即使新聞產業面臨困境，仍須持續投資新聞人員培訓、新聞事實查核、調查新聞採訪，維持公共媒體信任和維繫公共價值。新聞產業目前雖然是一項非常艱困的職業，但較之過去更顯其重要性。公共媒體較之其他媒體更受到公民信任，信任度遠超過社群媒體，負有維繫公民信任的責任。公共媒體新聞室應針對新聞進行公開坦誠辯論，檢討社群媒體對專業新聞影響性。新聞工作者也必須退一步思考和尋求解答：新聞價值是否已經移轉？究竟那些價值正在移轉？新聞工作者是否樂見這樣的移轉？

## 一、新聞價值

EBU 報告指出，過去十年，閱聽人收視習慣正大幅改變，從電視、收音機、報紙轉移到行動接收，從現場節目轉移到隨選視訊，轉移速度因國家而異，傳統媒體仍能吸引部分閱聽人，但事實已不證自明，數位趨勢已不可擋，如果輕率認為只是年輕人轉到線上收視，未免太過簡化此一現象，事實上，所有閱聽人都已受到數位化影響，影響不只是收視平台選擇，更是心態改變和文化改變，閱聽人已在重新定義媒體。EBU 的 80%受訪者表示，公共媒體必須建立新的傳輸方式和透過新媒體（線上、行動、社群）、新的線上格式觸達閱聽人。報告也解讀閱聽人下滑迷思，事實上，閱聽人多平台收視人數持續增加，真正下滑的是傳統電視收視率，根據 2018 Reuters Digital News Report，47%閱聽人使用

兩種以上接收設備，收視三到四種以上新聞來源（新聞品牌 A、B、C、D），閱聽人持續跳台，不再鎖定特定新聞來源，但當發生重大新聞時，閱聽人仍會鎖定收視第一的新聞品牌。對閱聽人而言，收視多樣性無疑是好事一件，透過多平台取得多源訊息，將有助於閱聽人對媒體和社會的信任，但對個別新聞品牌則會是重大挑戰。

## 二、新聞選擇

EBU 報告指出，閱聽人新聞選擇有以下六點思考：

- 1.多元收視需求。除了媒體的可近用性和熟悉度之外，媒體必須具備相對優勢，對閱聽人而言，收視效益需求大於成本（金錢、時間、投入、數據），必須值回票價，一切都是奠基在實用價值上。
- 2.實用利益需求。這樣的實用價值在今天益顯其重要性，當多平台新聞可輕易觸達關鍵閱聽人時，新聞實用價值正左右收視行為，並不是閱聽人不看新聞，只要新聞品質夠好，就會有人看。
- 3.個人化的需求。新聞必須滿足客製化個人需求，這從 Spotify 提供個人化音樂播放列表，Netflix 透過大數據掌握個人戲劇需求，Amazon 分析個人購買數據推荐產品，最近推出的多平台新聞也打出個人化新聞，Reuters Institute 2016 年報告指出，閱聽人傾向個人化推荐新聞，而不是編輯選擇和建議，因為閱聽人信任自己遠超過信任記者。
- 4.重新定義新聞。傳統上，電視新聞必須播出才算數，社群媒體和搜索引擎已經翻轉傳統播出方式，使得報導和播出界線模糊，人人都可以是傳播者，可以利用病毒式傳播擴散影音新聞，也可以書寫個人觀點。新聞機構為了增強和閱聽人互動，線上平台也提供更多的軟性新聞和個人評論。當閱聽人仍視新聞機構為提供獨立、可靠、真實、正確的重要訊息來源時，但是新聞機構有時候產製的新聞內容並不符合閱聽人眼中的專業標準，閱聽人不認為這是新聞，閱聽人也不認為新聞必須由新聞機構產製。
- 5.拒絕低劣新聞：新興新聞品牌和播出平台如雨後春筍般出現，提供的是爆量訊息，以致新聞品質下滑，閱聽人也因為不堪過重資訊負荷選擇拒絕收視。
- 6.慎防數據誤導：數據可以提供閱聽人收視行為，透過演算法左右新聞內容和新聞產製方向，但是語意模糊的標題和點擊排名並不能反應新聞正確性，網路上的回應數字，透過社群媒體呈現，兩千則回應數可能不算太少，但對比以億計的龐大使用社群，只是分眾中的一小部分，媒體主管如果依此數據驟下決策，可能失之草率。

## 三、策略依據

- 1.建立新策略方案。決策者經由察覺閱聽人的心態、需求和新聞定義，重塑組織和發展核心。以冰島公視 RÚV 為例，RÚV 提出新的五年策略，全面徵詢冰島閱聽人，探求閱聽人收視期待。比利時公視 RTBF 提出願景 2022 策略，開發

新內容。

2.吸引分眾閱聽人。以 The Guardian 和 De Correspondent 為例，藉由網路平台多層架構觸達不同閱聽人，公共媒體做到普及服務同時，也可以參考前者建立網路平台多層架構，吸引分眾收視。瑞士線上雜誌 Republik 也結合擁有董事投票權的讀者股東，一起推動「無廢文新聞」(no-bullshit journalism)，同時強調獨立、透明核心價值。義大利公視 RAI 地方台推出每日 20 分鐘的公民新聞，吸引年輕人投入。

3.處理超載訊息。荷蘭新創媒體 Blendle，將全國性報紙重新選文打包，提供會員收看。Kinzen 於 2019 年 1 月推出新 app，篩選提供個人化新聞，目標鎖定年輕人。WNYC 也推出 Discovery app，年輕人可以建立個人化新聞列表，走到那聽到那。

4.創新從根本做起。各國新創新聞媒體持續推陳出新，發展初期缺乏影響力和品牌知名度，但是取代舊媒體只是時間早晚，公共媒體為了追上競爭腳步，需要重新思考如何滿足期待，讓閱聽人有感，以 BBC 為例，一年執照費近 40 億英鎊，就有很大的空間可以思考未來。例如 NOS 新聞實驗室聚集不同領域專家，測試新科技和不同說故事形式，重點不只是新聞創新，同時要能撼動傳統新聞室文化。瑞士法語廣播 SSR 提供年輕人線上新聞服務，這項服務稱做 Nouvo，Nouvo 擁有自己的編輯風格和主題取向。PODCASTS SLOVENIA 聚焦在多元說故事方式，挑戰傳統記者重新思考新聞習慣和慣例。

5.善用新媒體工具。利用演算法做好公共服務，BBC 透過演算實驗平衡網頁點擊率和多元互動需求。芬蘭公視推出 Voitto 個性化機器人，可以撰寫體育賽事和選舉新聞。Civil Media Company 採取區塊鏈概念，除建立自我治理的高品質新聞組織，也銷售加密貨幣。Deutsche Welle 是少數透過雲端驗證社群媒體內容的組織，同時也提供國際特赦組織使用。

6.善用數據做決策。確保收集正確數據做為判斷依據，BBC 使用三層策略提供電視新聞快報深度觀點，做法上也會分析流行資訊娛樂節目，思考應用在新聞上的成功特質。

#### 四、公共媒體 50 策略

##### 1.50:50 計畫（下圖左）

BBC Outside Source 新聞主持人 Ros Atkins 於 2017 年 1 月推出的性別平等節目，倡議評估 BBC 節目中的專家和受訪者性別比例，追蹤男性和女性在螢幕上是否保持性別平衡。此一計畫促成 BBC 的八十個節目跟著改變。



## 2. 55 UNTERSCHIEDE - communicating PSM values to the public (上圖右)

奧地利公視 ORF 每年都會提出公共價值報告，新年度提出 55 種差異（奧地利公民每天支付 55 分歐元執照費給 ORF），強調 ORF 的 55 種差異化做法，以確保其獨特性，ORF 自付，不能將現有一切視為理所當然，否則將失去徵收執照費的正當性。這樣的獨特性評估包括個人價值、社會價值、國家價值、國際價值、企業價值。

## 3. Agile Newsroom (下圖左)

不少社群新聞可能暗藏陷阱，但是追求新聞速度前提下，必須確保所有內容為真，EBU 因此提出敏捷新聞室概念，結合資深和新進記者，透過黑客松形式的會員國新聞記者工作坊，針對單一個案做中學，交換彼此查核技巧和經驗，及時查證社群媒體新聞訊息。事實上，新聞查證是記者基本要求，但是如何快速精準才是真正關鍵。



## 4.Black Friday (上圖右)

西班牙公視 RTVE 面臨低信任度和政治介入指控，同時導致內部衝突和分化，員工為抗議政治干預，連續十二周在每星期五都穿上黑色服裝抗議。「黑色星期五」抗議行動獲得廣泛支持。當加泰隆尼亞公投使得西班牙憲法陷入僵局同時，RTVE 經營層配合政客干預新聞，使得內容偏頗，引起閱聽人強烈不滿，RTVE 新聞理事會 13 名非經營層員工發起組織化抗議行動，透過西班牙公民社會支持，藉此挽回閱聽人對 RTVE 的新聞信任。「黑色星期五」也促使 2018 年 6 月上任的新政府透過跨黨派法律協議，保證給予 RTVE 不受干預的獨立董事會地位。

## 5.Blockchain for Trust (下圖左)

公民媒體公司希望透過區塊鏈的同業新聞審查機制，經由自動記錄的安全交易

做法，建立透明自治授權和加密貨幣支持下的高品質新聞機構，取代舊營運模式，創造新的信任機制，藉此解決預算不足和閱聽人信任危機，同時利用加密經濟學概念達到創新營收目的，藉此改變廣告公司和新聞機構的中介人角色。迄今已有六百名閱聽人訂閱公民媒體公司新聞，收入近二百萬美元，距八百萬美元目標仍有一段距離。



### 6. Bremen Vier (上圖右)

德國北部城市不來梅，1986 年成立 Bremen Vier 廣播電台，當時鎖定在地年輕聽眾，過去的年輕人已經成家立業，平均年齡在 30- 50 歲左右，Bremen Vier 伴隨這群聽眾成長，持續調整節目內容，Bremen Vier 也成立 Bremen Next 電台服務年輕聽眾，新電台除開發新節目，也在 YouTube 和 Instagram 提供節目。Bremen Vier 和 Bremen Next 節目採現場播出，加強主持人和閱聽人互動，閱聽人也可以利用 WhatsApp 和臉書發送訊息和提問。

### 7. Citizen Videos of Umbria (下圖左)

義大利公視 RAI 在翁布里爾地區，製作播出 20 分鐘的公民上傳在地新聞，內容也會在臉書上播出，吸引了年輕觀眾收視，公民新聞多元題材遠超過傳統新聞，新聞則數也從每周一到二則增加到每天五到六則，多數主題圍繞在每日生活，例如垃圾桶清潔問題、河川污染問題，對 RAI 來說，這是直接面對閱聽人的重要一步，因為義大利閱聽人並不信任新聞記者。



### 8. Coping with Complaints (上圖右)

BBC 每年會收到二十萬到二十五則的觀眾投訴，BBC 要求 93% 的投訴必須在十個工作天內回覆，這是 BBC 依據編輯準則建立信任度和公共問責機制，必須擔負的規管責任，觀眾如果不滿意 BBC 處理方式，投訴人可以向 Ofcom 提出申訴。2018 年 BBC 的新聞時事節目 Newsnight 就遭到觀眾抱怨申訴。BBC 必須公平、正確、無偏差的處理投訴，不能傷害和冒犯投訴人，勇於認錯不但能為

BBC 可信度加分，也呈現 BBC 新聞所提供的更佳內容品質。

#### 9. Discover app (下圖左)

紐約公共廣播 WNYC 在 2014 年 3 月自行研發設計的 Discover app 上線，可以讓紐約的閱聽人輕鬆下載個人化新聞列表，即使沒有網路連線環境下也可以收聽新聞節目，Discover app 未能創造大量使用者，而是吸引死忠聽眾維持收聽率，目前約有二十萬左右使用者。



#### 10. Diverse Georgia (上圖右)

喬治亞國家電視台 1TV 於 2018 年夏季推出「多元喬治亞計畫」，服務 370 萬喬治亞族群中占 15%左右的亞美尼亞語和亞塞拜然語的少數族群（喬治亞共有九個族群），協助這些不會說喬治亞語的閱聽人也能夠享有新聞服務，培養公民意識和參與民主程序，同時確保他們的語言和文化。1TV 利用網路播出 12 小時節目，內容包括新聞、娛樂和文化類型，1tv.ge 也會將節目翻譯成包括俄語和英語在內的六種語言播出。

#### 11. Dutch Opinionpanel (下圖左)

荷蘭時事節目 EenVandaag，推出線上民意調查 Opinionpanel，每周針對特定議題製作大規模問卷，詢問資料庫內的成員意見（五萬名成員組成係依年齡、性別、婚姻、教育程度、居住地區、政治偏向分配），主題廣泛，涉及政治、經濟、社會、健康、犯罪等議題，此一樣本數除能真實反應荷蘭民意結構，同時可以平衡新聞報導，進而挑戰政治人物主張。由於民調結果可以在當天產生，也能夠及時反應在政論節目或新聞報導上。



#### 12. Factfulness (上圖右)

Gapminder 推出真確概念新聞報導，一切意見均須依據真確，為此更出版專書闡述，要求記者避開十個影響新聞報導的戲劇本能，因為記者是人，是人就會有缺點，避免因為戲劇本能扭曲報導觀點，因為記者的報導是會影響閱聽人想法，記者更要堅守事實和平衡，所以不是只有假新聞和錯誤新聞，重要的是新聞是如何被扭曲和如何呈現，必須更注意新聞平衡和避免偏差。記者習慣的改變是一項耗時工作，如何做？可能需要從新聞教育著手。

### 13. Faktisk Norway（下圖左）

包括挪威公視 NRK 在內的四家新聞機構，每年集資一百萬挪威克朗成立新聞事實查核網站 Faktisk.no，網站擁有專屬記者，強調社會責任和獨立性，查核對象也包括自家新聞在內。查證新聞以燈號呈現：完全正確—綠色、部分正確—淡綠色、不清楚—黃色、多數不真實—橘色、不真實—紅色。挪威假新聞比例之高超乎預期，以 NRK 為例，八次新聞查核，其中竟有七件是假新聞。Faktisk.no 網站查核程序一切公開透明，被認為是挪威迄今最成功的新創媒體。



### 14. Fika with SVT（上圖右）

瑞典公共電視 SVT 2016 年十一月在六十周年台慶時推出「SVT 咖啡時間」活動。SVT 呼籲瑞典公民社會幫忙訴求下和新聞記者參與下，廣邀閱聽人喝咖啡（每次 3 人到 30 人規模），了解觀眾需求和對 SVT 建言，第一次面對面喝咖啡是從 2017 年一月開始，利用 125 次活動，總計逾一千二百位公民參與，十二個月裡共提出了七百項建議，做為 SVT 組織文化轉型和新聞部門近程和遠程轉型依據，SVT 從活動中，可以看到瑞典社會對公共媒體的深切期待。

### 15. Generation what? Algeria（下圖左）

EPTV 透過全面性調查 18- 34 歲阿爾及利亞年輕世代活動，接觸年輕人，傾聽他們的聲音，了解他們的媒體需求，其中一個節目發想就展現了阿爾及利亞年輕人的創意才華。

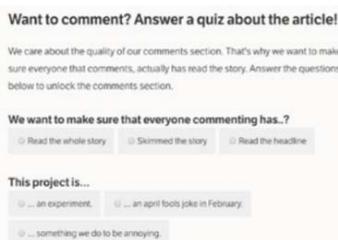


#### 16. History, Retold (上圖右)

捷克公視在 2018 年播出三小時從未見過，也不知道是誰拍攝的 1968 年八月蘇聯入侵捷克斯洛伐克畫面，紀錄片播出時引起捷克社會滾雪球式反應，由於蘇聯入侵是舉國創傷記憶，捷克人民在蘇聯垮台後不願公開談論，即使當年的捷克公視大樓內也有數十工作人員遇害。捷克公視於 2018 年製播特別節目和在網站公布相關資訊同時，有人從畫面中看到自己的親人和當時景觀，觀眾電話持續打入電視台，期待進一步分享家中典藏影像，捷克公視持續讓歷史倒帶，預計在 2019 年八月播出捷克各地觀眾所提供的影音紀錄片。

#### 17. Know2Comment (下圖左)

僅有六名成員的 NRKbeta 是挪威公視 NRK 的小型組織，NRKbeta 持續投入科技和媒體研究，面對爭議性新聞處理時，NRKbeta 依據閱聽人建議，設計了三分鐘的思考回覆時間，以及評論排名機制。Know2Comment 會要求閱聽人情緒性評論之前，必須針對新聞議題進行答覆，以確保閱聽人充分了解新聞事件的前因後果，避免情緒性謾罵。



#### 18. L' instant Detox (上圖右)

France Info 的 L' instant Detox 臉書現場節目，隨機在巴黎街頭路訪行人如何面對假新聞，瞭解閱聽人如何看待新聞事件，以及假新聞究竟是怎麼一回事？為什麼這麼容易讓人信以為真？主持人呈現的問題包羅萬象，但都與法國社會發展習習相關，記者與行人面對面互動訪談，完整呈現內容，不做剪輯。訪問對象介於 25-30 歲，性別上男女各占一半，節目目的在培養法國公民的媒體素養能力。臉書上的節目也會剪輯成每周三分鐘節目在電視上播出。

#### 19. Learn from Infotainment (下圖左)

觀眾為什麼不再收看電視新聞？公共電視要如何觸達年輕觀眾？BBC 結合人類學、深度訪談、內容分析三種研究方法進行瞭解，內容分析範圍更跨出傳統新聞領域，透過符號學分析資訊娛樂節目特色，瞭解是那些因素吸引閱聽人收視，這些同時段高收視節目包括：Great British Bake Off、Top Gear、Countryfile，當然這些娛樂節目和新聞屬性很不一樣，但是這些節目為什麼能夠引起觀眾共鳴？研究目的期待瞭解是否有什麼方法可以運用在新聞上，研究也發現新聞應以人物為主，而不是機構，同時報導範圍也要包括重要的正向新聞。BBC 新聞部開始引進建設性新聞做法，十點新聞也以人物故事為主。



#### 20. Let's Do It Worldwide (上圖右)

2018 年 9 月 15 日，158 個國家的一千七百萬志工在世界清潔日這一天進行淨灘掃街等活動，整個活動原本要和 BBC 和國家地理頻道合作，主辦單位轉念改採公民參與形式，透過「自由精神」分布全球的各地專業志工，採取低成本製作方式，透過活動官網、臉書、YouTube 進行 24 小時線上播出。

#### 21. Medialogica (下圖左)

荷蘭電視新聞節目 Medialogica 希望提供閱聽人新聞真相，負起媒體責任，而不是新聞炒作下的新聞再現，媒體必須停下腳步自我反思，其中一件新聞個案是當媒體報導荷蘭小兄弟（七歲和九歲）失蹤新聞，因為觀眾要看什麼，媒體就提供什麼的結果，以致媒體煽色腥炒作過頭，荷蘭社會跟著情緒失控，當時包括地方政府、公民社會、企業界都投入此一新聞炒作當中，以致個人隱私受到侵犯。Medialogica 經由細緻和長時間調查採訪希望還原事實真相。



#### 22. News Lab (上圖右)

荷蘭公視 NOS 成立了 The NOS News Lab，結合跨領域團隊，研究新科技運用和實驗不同形式的說故事方式。The NOS News Lab 不只要創新節目產出，同時要

改變組織內部的新聞室文化。荷蘭有八家全國性頻道，NOS 主要負責是製播新聞、體育和國家活動資訊的電視台，News Lab 採取任務編組方式，新聞和新媒體部門主管皆參與其中，News Lab 也開發了 NOS update 的新聞機器人，使用者可以透過 News Lab 社群媒體取得及時新聞、氣象和交通資訊。

### 23. News Ombudsmen (下圖左)

荷蘭公視 NPO 新聞公評人制度是建立在電視台和觀眾之間的一座溝通橋梁，扮演獨立公正角色，回應觀眾抱怨，因為記者常會忽略觀眾不清楚新聞是如何產製的，必須詳加解釋。回答觀眾問題是公視與觀眾互動的重要一步，公評人每年平均收到四千件抱怨，約有一半的抱怨成立，這樣的回應當然也會引起新聞部門不滿。公評人面對人手不足和工作過勞，挑戰確實不輕。



### 24. News that You Control (上圖右)

面對新聞資訊超載，愛爾蘭媒體 Kinzen 透過 app 提供年輕使用者個人化新聞服務，Kinzen 透過機器學習系統，瞭解使用者新聞需求，將新聞守門權力交到使用者手上，Kinzen 同時採取社群策展和集體知識概念，提供使用者最佳資訊來源和新聞報導選擇。

### 25. No To No Billag (下圖左)

2018 年 3 月 3 日瑞士公投公視 SRG-SSR 未來，這次的公投引發公視存在必要性討論，但是公投結果有 71.6% 的人反對廢除執照費，這次的公投也促使 SRG-SSR 重新思考自己的核心價值，如何讓瑞士社會進一步認識公視，SRG-SSR 必須進一步連結和傾聽公民聲音，同時更清楚告訴人民公視的貢獻。溝通和對話必須常態化，當公視管理層能夠更專業和更具可信度進行溝通時，就會有利於公民社會和政黨支持。

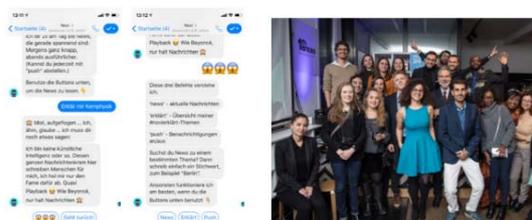


### 26. Nouvo (上圖右)

法語瑞士公視 SSR 成立一個針對年輕觀眾的線上新聞服務 Nouvo，平台擁有自己的編輯風格和節目主題，以社群和行動接收為主，提供有趣、資訊性和新聞動畫，以及在地性、成功正向和建設性新聞內容，觀眾也可以及時互動提問，這些創新做法都引起瑞士年輕觀眾共鳴。

### 27. Novi (下圖左)

德國公視 ARD 為了吸引年輕觀眾成立 Novi 新聞平台，此一機器人概念的平台利用每兩天一次的 Facebook Messenger 傳送給年輕觀眾，觀眾透過收視標題，可以經由多元選擇機制，主動回覆要求更多新聞資訊，Novi 目前已有十一萬使用者和二萬六千訂戶，這些目標觀眾都相當年輕，常態性和聊天機器人互動。



### 28. Observers (上圖右)

法國國際新聞頻道 France 24 為加強與觀眾互動連接，鼓勵觀眾（觀察者）上傳照片和影音素材，再由節目小組成員進行查核確認內容可信度，透過網路平台以法語、英語、阿拉伯語、波斯語播出。觀察者並未受過新聞訓練，當突發新聞發生時，具有新聞補充功能，目前 France 24 已有五千位觀察者，登記的潛在觀察者則有五萬位，主要來自中東、北非和西非。

### 29. On Location (下圖左)

德國公視 ZDF 為加強與在地觀眾連結，派出記者前往偏鄉進行為期四周在地採訪，記錄了煤鄉 Cottbus 產業沒落狀況和人口外移現象，以及難民來到之後的人口結構改變，當 Cottbus 被貼上敗壞和髒亂標籤，呈現的是緊張、衝突和令人不快的面貌，當地人因此對媒體更是不信任，ZDF 記者透過較長時間互動，重建當地人的信任，也呈現 Cottbus 居民的困境。



### 30. ORF FÜR SIE (上圖右)

奧地利公視 ORF 2018 年 5 月 28 日起推出「公民面對面」活動，開著福斯廂型車改裝的行動攝影棚走訪全國三周，傾聽觀眾建言，詢問奧地利公民「你們期待的未來公視」，記錄了二萬三千個訪談，其中播出了四百五十個訪談。訪談結果，奧地利觀眾仍然支持公視執照費制度，反應的需求是要求播出更多的奧地利全國和在地新聞、奧地利文化和娛樂節目，抱怨 ORF 線上服務不夠。ORF 自 2018 年 9 月起逐步落實觀眾要求。

### 31. Podcasts Slovenia (下圖左)

斯洛伐尼亞公共廣播 RTVSLO 提供播客的廣播服務，關鍵是提供閱聽人不一樣的說故事方式和內容體驗，RTVSLO 播客強調互動連結新聞節目，鼓勵閱聽人上傳音檔，贏得高收聽率。



### 32. Politibot (上圖右)

Politibot 是在 2016 年的西班牙年中大選時成立，目的是吸引 20 到 30 歲年輕人瞭解政治複雜性，議題涵括西班牙、歐洲和全球政治事務和反對意見、多元觀點，透過建設性對話和辯論縮小認同偏差。由於主流媒體無法讓年輕人理解政治，反而形成政治議題的認知障礙，Politibot 必須簡化專有名詞，聊天機器人每天透過 Facebook Messenger、Telegram 傳送文本、圖形和網址連結等內容，閱聽人可以利用表情符號或是短訊和 Politibot 進行互動，目前已有一萬名使用者。

### 33. Portugal Live (下圖左)

葡萄牙國家電視台 RTP 報導在地人情趣味新聞，Portugal Live 已播出十三年，具有主持魅力的 Dina Aguiar 是家喻戶曉主持人，新聞報導範圍從歐洲大陸到亞速群島，以及葡萄牙在地生活，議題涉及文化、美食、傳統、政治、體育、商業，強調報導正面訊息，新聞必須有助於觀眾，Dina Aguiar 永保對新聞的高度熱情，所有評論也朝正向思考。



#### 34. Public Service Algorithm (上圖右)

BBC 總經理湯尼霍爾在 2017 年提出「公共服務演算法」構想，企圖透過整合相關指標以反應 BBC 編輯價值，這是 BBC 公共服務演算法重點想法，面對複雜演算法必須從做中學和不斷實驗，嘗試平衡頁面瀏覽量和參與性、相關性、多樣性，推荐使用者想要的節目和滿足其需要性，令使用者驚喜，促成資訊價值極大化和透明化，同時可以預見人工智慧未來將扮演指引新聞產製方向，改寫編輯角色定位。

#### 35. Public Service On DR P1 (下圖左)

建設性新聞已落實在丹麥公視 DR 近十年，如今要應用在 DR P1 全國性廣播節目上，2017 年秋天開始每周播出四次，由於聽眾還沒有習慣什麼是建設性新聞，必須經過一段適應期。DR P1 利用九個區域台討論特定社會議題，接著派出記者採訪報導，再於論壇上進行討論，同時與聽眾互動產出解決方案。這樣的節目也深受聽眾喜愛。



#### 36. Reclaiming Journalism (上圖右)

再造新聞

瑞士線上公共新聞平台 Republik，以閱聽人共有模式（公民擁有 47.7% 股權），提出不要廢文和高舉獨立透明主張，五百萬講德語的瑞士人口中，有二萬二千人是 Republik 的年度會員。Republik 的使命宣言是：如果沒有新聞，就沒有民主，沒有民主，自由就會消失。Republik 採取閱聽人中心導向，期許再造新聞事業成為一項新聞專業。

#### 37. Say It To Me, Face To Face (下圖左)

德國公視 ARD 旗艦新聞節目 2007 年開始即採取透明化做法，透過部落格說明新聞幕後的決策過程和記者工作。2016 年推出觀眾面對面溝通部落格，接受觀眾批評和回覆，進而產生建設性對話效果。2018 年秋天，推出 Tagesschau on Tour 第三季節目，新聞編採人員進一步登門面對觀眾聽取意見，節目單位甚至接受德國右翼政黨要求面對面對話，此舉引起正反不一評價。



### 38. Showcasing Public Value (上圖右)

荷蘭公視 NPO 2016 年選擇五個主題節目（新聞與辯論、文化、教育、創新、凝聚力），突顯其公共價值和社會價值，所有 NPO 節目都應努力符合以下公共價值指標：獨立性、可靠性、多元化、多樣性、影響性、互動性、真實性、開創性。

### 39. Social Media Verification (下圖左)

德國國際公共廣電 DW 在歐洲議會支持下，自 2012 年起開始進行社群媒體新聞事實查核，2016- 2017 年 Google Digital News 與雅典科技中心合作為期十五個月的事實查核作業，如今此一平台包括 DW 記者在內已有三百人參與其中，即使長期經營和投入龐大人力物力，但是要吸引付費使用者仍有其困難。



### 40. Social Media Videos that Unite (上圖右)

戰後的波士尼亞與赫塞哥維納仍陷於意識形態紛爭，公共媒體 BHRT 希望透過媒體報導形塑共同價值觀，降低政治衝突和族群差異，因此在臉書和推特上播出一分三十秒的短版影音，內容排除政治人物，以一般公民為主，強調波士尼亞與赫塞哥維納人民的共同點，而不是差異性。故事地點排除首都塞拉耶佛，以偏鄉人民為主，報導以正面方式呈現人民的奮鬥韌性和智慧。

### 41. Stem' me (下圖左)

2017 年區域選舉，為鼓勵丹麥芬恩島青年投票，TV2 Fyn、DR Fyn、Fyens Stiftens Tidende 三媒體合作推出 Stem' me（投票／大聲說出來）活動，希望促成八成以上年輕人投票（過去只有不到六成投票率），芬恩島青年呈現異質性高於同質性，投票結果只比六成高一點，但是在媒體報導下仍有助於島上青年政治參與和政治意識，媒體也對促成民主社會發展盡一份心力。



#### 42. The Big Picture（上圖右）

一幅二十公尺高畫作掛在愛爾蘭公視 RTÉ 建築上，象徵 RTÉ 2018 年以愛爾蘭青年心理健康為報導主題的活動意象，各頻道都規劃系列報導，包括調查採訪、多元節目和深度訪談，著重青年承受的心理壓力和社會如何回應這樣的社會問題，RTÉ 的目的是做好公共服務，從傳統電視廣播到網路平台都可以接收到相關節目內容，RTÉ 系列節目報導當事人痛苦經驗也引起了社會高度共鳴。

#### 43. The Trust Project（下圖左）

美國 Markkula 應用倫理中心推出新聞報導信任專案，讓公民社會認識新聞來源和記者報導背後。倫理中心研究人員利用深度訪談和工作坊方式，透過八個新聞核心指標和高品質新聞國際指標，依據來源計有媒體資金來源、利益衝突、編輯失誤、政治議題，關鍵仍在於大家是否相信上述指標。



#### 44. TIOMILJONER（上圖右）

瑞典公共廣播 SR 改變新聞報導習慣，要求記者前往未曾採訪的角落，傾聽一般瑞典公民提出的問題，提出新議題和新角度報導，在地記者首先要問公民他們最在乎的是什麼？對他們而言最重要的議題是什麼？每一個意見都代表瑞典一千萬公民的聲音，這些意見都會製作成兩分鐘節目，每天在臉書、推特上播出，也會在 SR 官網、Radio Play app 播出，同時也在主頻播出。SR 也會針對公民關心議題提出解決方案。

#### 45. Tools for Dyslexia（下圖左）

希臘公共媒體 3asyR 目的在服務閱讀障礙公民，3asyR 也為新聞媒體開發網路閱讀工具，服務閱讀障礙公民，希臘新聞通訊社 AMNA 就採用此一軟體，3asyR 軟體也獲得數個國際大獎肯定，新聞組織不需要自行開發服務軟體，只要和類似 3asyR 這樣的企業合作，就可以造福有需要的人。



#### 46. Under Attack (上圖右)

瑞典公視 SVT 面對社群體謾罵和打擊公信力同時，不但緊盯使用者意見，適切面對和回答使用者對 SVT 新聞的質疑，公開回應不實指控，也在社群帳戶提供正確資訊，避免部分使用者因為意識形態誤導視聽。SVT 採取透明公開策略直接面對使用者，確保公信力，而不致過度反應。

#### 47. Value for Iceland (下圖左)

正當冰島公視 RÚV 新的五年策略計畫起始階段，RÚV 深感必須讓冰島公民體會到支持公視是物超所值的決定，直接面對社會，聚焦閱聽人，充分瞭解公民對公視和公視節目的期待，結論將納入 RÚV 的五年策略核心。RÚV 提出五個支柱策略：為冰島公民、為公視未來、為冰島文化、為公視獨立性、為冰島社會。RÚV 直接面對公民的目的是廣納各界聲音，聽取不同於過去的觀點和意見，冰島公民也積極參與 RÚV 行動，形成良好互動。



#### 48. Vision 2022 (上圖右)

比利時公視 RTBF 2018 年九月提出「願景 2022」，為未來發展預做準備，RTBF 透過廣泛觀眾調查，得出以下改變方向：翻轉組織、觀眾核心、內容核心。RTBF 也要積極觸達以下觀眾族群：20 歲以下年輕人、20- 35 歲年輕成人，這些是 RTBF 難以觸達的數位原生觀眾。2019 年五月大選將是 RTBF 翻轉組織後二千名員工第一次實戰作業，這次不會是一套節目服務所有人，而是提出新服務構想，比利時觀眾都張大眼睛期待 RTBF 新的改變和服務。

#### 49. Voitto the Robot (下圖左)

芬蘭公視 YLE 推出 Voitto 機器人記者，Voitto 是 2016 年十二月開始進行可行性實驗，Voitto 可以撰寫體育新聞、政治新聞，迄今已陸續寫了一千則新聞。

Voitto 在 2018 FIFA 世界盃足球賽就學習如何觀察賽事，繪製資訊圖表，也可以利用數據撰寫瑞典、芬蘭選舉新聞，由於人工智慧已是 Voitto 存在的 DNA，學習速度也超乎預期。



### 50. Zpravicky (上圖右)

捷克公視 CT 推出 Zpravicky 以兒童為主的新聞節目，每周播出一次，每次五分鐘，兒童頻道推出以後改為每天播出。節目播出五年來廣受親子歡迎，贏得好口碑，兒童也可以分享個人故事與節目進行連結互動，節目中除規劃媒體素養內容，官網上也呈現各個學校製作的影音作品。

資料來源

EBU (2018.11.12). EBU News Report Highlights 50 Ways To Enhance Trust in Public Service Journalism.