

Mô hình chuyển đổi số tại Đài Truyền hình Việt Nam

ThS. NGUYỄN THU HÀ

Đài Truyền hình Việt Nam; Email: haisonhaimy@gmail.com

Tóm tắt: Bài viết đề cập tới mô hình chuyển đổi số tại Đài Truyền hình Việt Nam, thông qua thiết lập các cơ chế có vai trò thúc đẩy chuyển đổi số. Một trong những cơ chế đó là Hội đồng Điều hành Nội dung số (Hội đồng Số). Đây là cơ chế phù hợp giai đoạn quá độ, lai ghép giữa truyền hình truyền thống và truyền thông số. Cơ chế này đang không ngừng thay đổi cho phù hợp với các bước đi tiếp theo của Đài Truyền hình Việt Nam, đồng thời phác họa ngày một rõ nét mô hình của một cơ quan truyền thông chủ lực đa phương tiện trong thời gian tới.

Từ khóa: chuyển đổi số báo chí, truyền thông số, tòa soạn số.

Giai đoạn hiện nay được coi là giai đoạn chuyển đổi quan trọng đối với sự phát triển của báo chí truyền thông, chuyển đổi từ mô hình báo chí truyền thông lấy trung tâm là truyền hình sang mô hình báo chí truyền thông lấy truyền thông số là chủ đạo⁽¹⁾. Đây là thời điểm mà các chuyên gia gọi là "sự phá hủy mang tính sáng tạo"⁽²⁾ đối với báo chí truyền thông. Các cơ quan báo chí, từ chỗ ngỡ ngàng với những làn sóng công nghệ ào tới, đến chỗ làm quen thích ứng, phát triển trên các nền tảng công nghệ và tiến tới hòa nhập vào một chỉnh thể không tách rời với công nghệ trong một môi trường báo chí tổng hòa (total journalism)⁽³⁾.

Tiến trình chuyển đổi số của báo chí diễn ra vô cùng nhanh chóng. Rất nhiều khái niệm mới liên tục ra đời, đại diện cho những trào lưu và xu hướng mới, và cũng chính là những từ khóa mang theo giải pháp đối với các cơ quan báo chí truyền thông trong giai đoạn phát triển mới.

1. Chuyển đổi số tại Đài Truyền hình Việt Nam và mô hình Hội đồng số

Chuyển đổi số báo chí được quan tâm và thúc đẩy mạnh mẽ ở Việt Nam. Ngày 7/4/2023, Thủ tướng Chính phủ đã phê duyệt "Chiến lược chuyển đổi số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030", với mục tiêu chung trong đó có "giữ vững chủ quyền trên không gian mạng, đổi mới hiệu quả trải nghiệm của độc giả, tạo nguồn thu mới, thúc đẩy phát triển ngành công nghiệp nội dung số"⁽⁴⁾. Chiến lược cũng đặt ra những mục tiêu và giải pháp cụ thể, trong đó, có mục tiêu là đến năm 2025 có 80% và đến 2030 là 100% "cơ quan báo chí vận hành, hoạt động theo mô hình tòa soạn hội tụ và các mô hình phù hợp với sự phát triển của khoa học, công nghệ tiên tiến trên thế giới, sản xuất nội dung theo các xu hướng báo chí số"⁽⁵⁾.

Đài Truyền hình Việt Nam (VTV) là "cơ quan thuộc Chính phủ, là đài truyền hình quốc gia, và là một trong số các cơ quan truyền thông chủ lực đa phương tiện, thực hiện chức năng thông tin, tuyên truyền chủ trương, đường lối của Đảng và chính sách, pháp luật của Nhà nước; góp phần giáo dục, nâng cao dân trí, phục vụ đời sống tinh thần của nhân dân bằng các chương trình truyền hình và các loại hình báo chí, truyền thông"⁽⁶⁾. Với đặc thù như vậy nên quá trình chuyển đổi số tại VTV cũng lựa chọn những cơ chế điều hành số phù hợp với chức năng nhiệm vụ của mình nhằm thúc đẩy tiến trình chuyển đổi số một cách linh hoạt và hiệu quả nhất.

Tháng 6 năm 2022 "Chương trình chuyển đổi số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 của Đài Truyền hình Việt Nam" đã sớm được ban hành. Theo đó, một trong những nội dung của mục tiêu tổng quát là "nâng cao nhận thức và chuyển đổi số một cách sâu rộng trong Đài Truyền hình Việt Nam, đưa chuyển đổi số trở thành thành phần hữu cơ trong mọi hoạt động của Đài Truyền hình Việt Nam"⁽⁷⁾. Chương trình cũng đưa ra các mục tiêu và giải pháp toàn diện trong việc phát triển chính quyền/ cơ quan số, phát triển kinh tế số, phát triển xã hội số trong đó có phát triển nền tảng OTT mang tên VTVgo "là nền tảng truyền hình số trực tuyến quốc gia, đóng vai trò trụ cột trong chiến lược phân phối nội dung số của Đài Truyền hình Việt Nam và là nền tảng dùng chung cho các cơ quan báo chí, phát thanh truyền hình trong cả nước, phục vụ khán giả trong và ngoài nước"⁽⁸⁾. Chương trình không đề ra một mô hình tòa soạn số cụ thể, song đã nêu rõ những nhiệm vụ cho từng đơn vị cụ thể trong việc triển khai mục tiêu.

Cơ chế Hội đồng Số - phương thức hoạt động và hiệu quả. Trên thực tế, để chuyển đổi số trở thành "một thành

phần hữu cơ trong mọi hoạt động của Đài. Năm 2022, Đài Truyền hình Việt Nam đã lập ra mô hình Hội đồng Điều hành Nội dung số (gọi là Hội đồng Số) là đầu mối để thúc đẩy toàn diện các đơn vị trong Đài chuyển đổi số. Hội đồng này đóng vai trò nhạc trưởng điều hành các hoạt động chuyển đổi số song song với hoạt động của một tòa soạn truyền thống. Hội đồng Điều hành Nội dung số của Đài Truyền hình Việt Nam có chức năng định hướng, điều phối và giám sát kế hoạch sản xuất nội dung để phân phối trên các nền tảng số của Đài Truyền hình Việt Nam; tổ chức điều hành sản xuất các chương trình trọng điểm trên nền tảng số của Đài Truyền hình Việt Nam; điều phối hoạt động kinh doanh quảng cáo, trao đổi bản quyền nội dung số; điều phối nguồn lực phục vụ sản xuất và phát triển nội dung số của Đài Truyền hình Việt Nam⁽⁹⁾. Chủ tịch Hội đồng là một Phó Tổng giám đốc phụ trách nội dung, với các Phó Chủ tịch là các nhân sự lãnh đạo cấp cao của các đơn vị quan trọng như Trung tâm VTV Digital, Ban Kế hoạch tài chính. Đơn vị thường trực của Hội đồng Số là Trung tâm Sản xuất và Phát triển Nội dung số (VTV Digital). Các thành viên bao gồm đại diện của hầu hết các Ban sản xuất nội dung cũng như các Ban chức năng phụ trách công việc kinh doanh, tài chính, tổ chức...

Hội đồng Số hoạt động theo những nguyên tắc sau:

- Hội đồng Số là một cơ cấu tổ chức mềm làm việc theo chế độ linh hoạt, không phải là một đơn vị độc lập nằm trong cơ cấu tổ chức đã được phê duyệt của Đài Truyền hình Việt Nam.

- Chủ tịch Hội đồng kiêm Phó Tổng giám đốc Đài Truyền hình Việt Nam có thể ban hành những Thông báo về kết luận các cuộc họp định kỳ hoặc chuyên đề của Hội đồng về những vấn đề trong chuyển đổi số, đề xuất kiến nghị giải pháp, và tham mưu các quyết sách lên Ban lãnh đạo Đài và Tổng Giám đốc.

- Hội đồng hoạt động mang tính chất liên Ban nhằm tập hợp sức mạnh tập thể, tổng hợp kiến thức và kinh nghiệm của các chuyên gia trong lĩnh vực số.

- Hoạt động của Hội đồng được triển khai theo mô hình "vết dầu loang". Từ ban đầu chỉ có 10 đơn vị thành viên, Hội đồng đã liên tục kiện toàn thêm các thành viên mới, đồng thời bổ sung thêm các nhân sự là kỹ sư công nghệ hàng đầu của đơn vị. Từ chỗ các công vụ số chỉ là câu chuyện của một nhóm nhỏ nòng cốt, dần dần đã trở thành câu chuyện của nhóm lớn hơn, đồng thời chiếm vị trí then chốt trong các chương trình nghị sự quan trọng của Đài Truyền hình Việt Nam.

- Hội đồng Số điều hành nội dung song song với Hội

đồng Tin tức vốn là một cơ chế tương tự nhưng có nhiệm vụ điều phối hoạt động sản xuất tin tức trên sóng của Đài Truyền hình Việt Nam. Đây được ví như mô hình phát triển đồng tiến hóa giữa truyền thông mới và truyền thông cũ⁽¹⁰⁾. Nếu Hội đồng Tin tức chỉ tập trung vào lĩnh vực tin tức, thì Hội đồng Số điều phối hầu khắp các mảng nội dung, trong đó nổi bật nhất là mảng tin tức, thể thao, các chương trình giải trí, phim truyền hình, các chương trình tương tác với công chúng. Đặc biệt, Hội đồng Số còn có vai trò quan trọng trong điều phối hoạt động kinh doanh tạo nguồn thu, phân bổ nguồn lực tài chính, nền tảng kỹ thuật, cơ cấu tổ chức và định hướng chiến lược.

Sau gần hai năm hoạt động, Hội đồng Điều hành Nội dung số của Đài Truyền hình Việt Nam đã cho thấy hiệu quả rõ rệt:

- Các nền tảng số của Đài Truyền hình Việt Nam đều tăng đáng kể lượng công chúng theo dõi và tương tác. Trong đó có những trang mạng xã hội như VTV Giải trí đã đạt 13 triệu người theo dõi, FB VTV24 đã đạt 7 triệu người theo dõi, kênh youtube VTV24 cũng cán mốc 5 triệu người đăng ký. Đây là những con số thuộc hàng cao nhất trong các cơ quan báo chí. Bên cạnh đó, việc đẩy mạnh phát triển nền tảng số riêng là VTVgo đã đạt được một dấu mốc quan trọng, đó là nền tảng này đã được chính thức công nhận là nền tảng số quốc gia vào tháng 6 năm 2023. Theo ông Phạm Anh Chiến, Phó giám đốc Trung tâm VTV Digital, hiện VTVgo có hơn 8 triệu người dùng thường xuyên, trong đó có 6 triệu người dùng trên các thiết bị di động và 2 triệu người dùng trên TV thông minh⁽¹¹⁾. Các hoạt động của VTV trên nền tảng số được kỳ vọng là có vai trò đi đầu và dẫn dắt báo chí trong nước trên con đường chuyển đổi số.

- Các dự án sản xuất các chương trình liên ban với nội dung được phân phối chính trên các nền tảng số như: World Cup từ A đến Z là một seri chương trình tọa đàm về bóng đá chỉ phát trên kênh youtube và các nền tảng số đã thu hút được hơn 1,3 triệu người đăng ký; Chương trình Lướt trên VTVgo giới thiệu các nội dung đặc sắc trên nền tảng OTT VTVgo của Đài Truyền hình Việt Nam và phát sóng cũng như phân phối trên các nền tảng số đã bước đầu thành công trong nhóm công chúng trẻ; Dự án Hoa xuân ca là một chương trình ca nhạc đàm phán với đối tác tài trợ và quảng cáo với cam kết chính không phải lượng người xem trên sóng, mà là lượng view trên số lên tới 600 triệu lượt view mỗi chương trình.

- Hội đồng Điều hành nội dung số đã góp phần thúc đẩy mạnh mẽ và đa dạng hóa nguồn thu từ số cho Đài Truyền hình Việt Nam. Kết quả doanh thu từ các nền tảng

số năm 2022 đã tăng 190% so với kế hoạch đề ra, đạt gần 160 tỷ đồng, tương đương gần 7 triệu đô la Mỹ⁽¹²⁾.

- Một thành tựu quan trọng mà Hội đồng Điều hành nội dung số mang lại cho Đài Truyền hình Việt Nam là hình thành văn hóa và tư duy hội tụ trong tòa soạn. Văn hóa hội tụ là nơi truyền thông số kết hợp với truyền thông truyền thống. Đây là một văn hóa truyền thông mới, nơi mà các nhà báo có thể thực hiện các chuyên mục bình luận và các chuyên mục này xuất hiện cả trên báo điện tử, trên blog, trên youtube, và thường xuyên được tương tác hưởng ứng trên Facebook và Twitter⁽¹³⁾. Các thành viên Hội đồng tại các đơn vị đã lan tỏa nhận thức về số trong đơn vị của mình. Trong khi đó các tham luận và ý kiến của Hội đồng Số luôn có một vị trí ưu tiên và đóng vai trò dẫn dắt tại các cuộc hội nghị thảo luận chính sách quan trọng của Đài Truyền hình Việt Nam. Các chương trình lớn đều được thiết kế với tư duy đa nền tảng, tư duy hội tụ công nghệ và hội tụ nền tảng trong suốt quá trình lên ý tưởng cho tới sản xuất, quảng bá, phân phối, kinh doanh.

Trong Hội nghị cán bộ chủ chốt của Đài Truyền hình Việt Nam cuối năm 2023 - đã thảo luận về đề xuất mô hình Truyền hình tổng hòa Total TV như một giải pháp phát triển trong giai đoạn tới. Mô hình này hàm nghĩa sự kết nối toàn bộ quá trình sản xuất, phân phối, kinh doanh kết hợp nhiều nền tảng. Điều này thể hiện trước tiên ở việc tiếp cận và thuyết phục khách hàng quảng cáo thông qua chỉ số rating tổng hợp các nền tảng của VTV, thay vì chỉ dựa vào rating truyền hình trước kia. Thống kê trong báo cáo của ông Phạm Anh Chiến, Phó Chủ tịch Hội đồng cho thấy, nếu không áp dụng cách tính Total TV thì có tới 60% lượt xem đã bị bỏ qua⁽¹⁴⁾.

Total TV cũng bao hàm quy trình xây dựng format các chương trình, sản xuất, phân phối, kinh doanh thay đổi cơ bản với sự kết hợp nhuần nhuyễn các nguồn lực sóng và số, phát huy thế mạnh về chất lượng nội dung và thương hiệu hàng đầu của VTV trong môi trường truyền thông hỗn hợp cũ và mới. Đây được coi là một giải pháp theo hướng triển khai Báo chí tổng hòa, nghĩa là nền báo chí được đổi mới và hiện tại sử dụng tất cả các kỹ thuật sẵn có. Báo chí tổng hòa đồng thời duy trì yếu tố trung tâm là công nghệ mới, báo chí đa phương tiện, siêu chức năng, tương tác, nhưng cũng vẫn tiếp nối những bài học được thu thập trong suốt bề dày lịch sử báo chí. Báo chí tổng hòa khắc phục những hạn chế của quá khứ, các phương tiện truyền thông ngày nay đồng hành cùng báo chí để đem đến những nội dung mang lại giá trị và có ích cho xã hội⁽¹⁵⁾.

Đài Truyền hình Việt Nam được đánh giá là cơ quan báo chí đi đầu và có vai trò dẫn dắt trong quá trình chuyển đổi số báo chí ở Việt Nam, đồng thời, đơn vị cũng đang tích cực triển khai rõ nét mô hình cơ quan truyền thông chủ lực đa phương tiện⁽¹⁶⁾. Mặc dù chưa hình thành một tòa soạn số, song việc hình thành Hội đồng Số - cơ chế lai ghép giữa truyền hình truyền thống và truyền thông số - là cách làm phù hợp với giai đoạn quá độ để tìm kiếm một mô hình phát triển mới- mô hình Truyền hình tổng hòa Total TV. Xin nhấn mạnh rằng, mỗi cơ quan báo chí đều phải tự tìm ra con đường riêng cho mình trong chuyển đổi số, tìm ra cách làm riêng của mình để phù hợp với hoàn cảnh đặc thù. Sự kiên trì học hỏi và lòng quyết tâm hành động, sớm muộn cũng sẽ đem lại những thành công, giúp báo chí vượt qua khó khăn và tiếp tục phát huy vai trò không thể thay thế đối với xã hội trong thời gian tới. /.

(1) Niels Finnemann, *Mediatization Theory and Digital Media*, 2011.

(2) Bộ Thông tin và Truyền thông, *Cẩm nang chuyển đổi số*, 2021.

(3) Vázquez-Herrero, Silva-Rodríguez, *Total Journalism, Models, Techniques and Challenge*, Springer Nature 2022.

(4), (5) Bộ Thông tin và Truyền thông, *Chiến lược chuyển đổi số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030*, 2023.

(6) Chính phủ, Nghị định số 60/2022/NĐ-CP quy định chức năng, nhiệm vụ, quyền hạn và cơ cấu tổ chức của Đài Truyền hình Việt Nam, 2022.

(7) Đài Truyền hình Việt Nam, *Chương trình chuyển đổi số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 của Đài Truyền hình Việt Nam*, 2022.

(8) Đài Truyền hình Việt Nam, *Chương trình chuyển số đến năm 2025, định hướng đến năm 2030 của Đài Truyền hình Việt Nam*, 2022.

(9) Đài Truyền hình Việt Nam, Quyết định 07/ QĐ- THNV *Về việc thành lập Hội đồng điều hành Nội dung số Đài Truyền hình Việt Nam*, 2022.

(10) Niels Finnemann, *Mediatization Theory and Digital Media*, 2011.

(11) <https://vtv.vn/truyen-hinh/vtvg0-chinh-thuc-tro-thanh-nen-tang-truyen-hinh-so-quoc-gia-2023060513032916.htm>.

(12) Đài Truyền hình Việt Nam, *Báo cáo tổng kết hoạt động Trung tâm VTV Digital năm 2022*.

(13) Jay Daniel Thompson, John Weldon, *Content production for Digital media*, Springer 2022, tr.8.

(14) Phạm Anh Chiến, Tham luận Mô hình Total TV, 2023

(15) Vázquez-Herrero, Silva-Rodríguez, Negreira-Rey, Toural-Bran, López-García, *Total Journalism, Models, Techniques and Challenges*, Springer 2022.

(16) Thủ tướng Chính phủ, 362-QĐ/TTg *Quyết định phê duyệt Quy hoạch phát triển và quản lý báo chí toàn quốc đến năm 2025*, 2019.