

# Espejo de Monografías

ISSN: 2660-4213 Número 30, año 2024. URL: espejodemonografias.comunicacion-social.es

MONOGRAFÍAS DE ACCESO ABIERTO  
OPEN ACCESS MONOGRAPHS

COMUNICACIÓN SOCIAL  
ediciones y publicaciones

ISBN 978-84-17600-94-5

## Sostenibilidad de los medios en la era digital

Economía política de los medios públicos, privados  
y comunitarios (2024)

Ángel Carrasco-Campos; José Candón-Mena (editores)

## Separata

## Capítulo 1

### Título del Capítulo

«Hacia una definición del valor de los medios de comunicación de servicio público: una propuesta sostenible y adaptable»

### Autoría

Azahara Cañedo; Marta Rodríguez-Castro

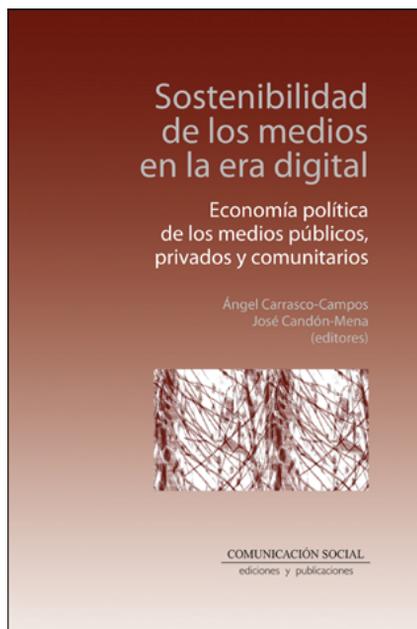
### Cómo citar este Capítulo

Cañedo, A.; Rodríguez-Castro, M. (2024):

«Hacia una definición del valor de los medios de comunicación de servicio público: una propuesta sostenible y adaptable». En Carrasco-Campos, Á.; Candón-Mena, J. (eds.), *Sostenibilidad de los medios en la era digital. Economía política de los medios públicos y comunitarios*. Salamanca: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones. ISBN: 978-84-17600-94-5

### D.O.I.:

<https://doi.org/10.52495/c1.emcs.30.tam5>



El libro *Sostenibilidad de los medios en la era digital. Economía política de los medios públicos, privados y comunitarios* está integrado en la colección «Tiempos /Activismo Mediático» de Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.

Los medios de comunicación cumplen una función de servicio público vital para la democracia.

El reto de la sostenibilidad implica llevar a cabo la acción comunicativa manteniendo la independencia política y económica para no poner en jaque la labor social de los medios. Este modelo de gobernanza debe ir acompañado de una reducción del impacto medioambiental de los productos y tecnologías generadas.

El análisis de la sostenibilidad de los medios en la era digital —amenazada por el desarrollo de las economías liberales y la crisis del Estado del Bienestar— requiere una mirada crítica y un planteamiento radical en aspectos económicos, culturales, ecosociales y legales de los sistemas de producción, distribución y consumo en al menos sus tres ámbitos: los grandes grupos mediáticos, los medios públicos, y el tercer sector de los medios comunitarios.

En este libro se identifican las dificultades de los medios en materia de sostenibilidad bajo las actuales condiciones materiales, explorando los retos y oportunidades del entorno digital para plantear modelos y prácticas comunicativas más justas y participativas.

*Sostenibilidad de los medios en la era digital. Economía política de los medios públicos, privados y comunitarios* persigue ampliar el debate para avanzar hacia una teoría crítica y una economía política de los medios de comunicación.

# Sumario

## Introducción.

**Sostenibilidad de los medios en la era digital,**  
*por José Candón-Mena; Ángel Carrasco-Campos* ..... 9

1. **Hacia una definición del valor de los medios de comunicación de servicio público: una propuesta sostenible y adaptable,**  
*por Azahara Cañedo; Marta Rodríguez-Castro* ..... 17
  1. *Revisión de literatura* ..... 20
    - 1.1. *El valor público como paradigma de gestión* .. 20
    - 1.2. *Medios de comunicación de servicio público y valor público*..... 22
  2. *Metodología* ..... 24
  3. *Resultados* ..... 26
  4. *Consideraciones finales* ..... 33
  - Referencias*..... 36
  
2. **Sostenibilidad jurídica de los medios comunitarios. Aproximación al contexto iberoamericano,**  
*por Luis Alain de la Noval Bautista* ..... 41
  1. *Introducción* ..... 42
  2. *Fundamentos Teóricos* ..... 44
    - 2.1. *Los medios comunitarios* ..... 44
    - 2.2. *Sostenibilidad de los medios comunitarios* ..... 47
    - 2.3. *Sostenibilidad Jurídica*..... 49
  3. *Metodología* ..... 52

4. <i>Aproximación al marco regulatorio-jurídico de los medios comunitarios en el contexto iberoamericano</i> ....	54
4.1. <i>Democratización de la Información y la Comunicación</i> .....	54
4.2. <i>Reconocimiento al tercer sector de la comunicación</i> .....	55
4.3. <i>Acceso a las frecuencias del espectro radioeléctrico</i> .....	57
4.4. <i>Sostenibilidad</i> .....	58
4.5. <i>Participación y control ciudadano</i> .....	60
4.6. <i>Acceso, uso de las TIC y alfabetización mediática</i> .....	61
4.7. <i>Equidad socio-cultural y ecológica</i> .....	62
4.8. <i>Regulación del discurso de odio y exclusión social</i> .....	64
5. <i>Conclusiones</i> .....	65
<i>Referencias</i> .....	67
<b>3. Sostenibilidad de los medios de comunicación del tercer sector en México. Una ruta para su fortalecimiento a través de la experiencia, latinoamericana,</b>	
<i>por María Consuelo Lemus Pool;</i>	
<i>César Bárcenas Curtis</i> .....	<b>69</b>
1. <i>Una aproximación al tercer sector de la comunicación en México</i> .....	71
2. <i>Estrategia metodológica</i> .....	75
3. <i>Comparación de indicadores de sostenibilidad del tercer sector: Argentina, Uruguay y México</i> .....	77
3.1. <i>El marco regulatorio</i> .....	79
3.2. <i>El organismo regulador</i> .....	83
3.3. <i>Acciones positivas de fomento y protección</i> .....	86
4. <i>Conclusiones</i> .....	89
<i>Referencias</i> .....	91

<b>4. Sostenibilidad financiera y datos industriales: el caso de la TV regional, local y comunitaria en Chile,</b> <i>por Chiara Sáez</i> .....	97
1. <i>Introducción</i> .....	97
2. <i>Metodología</i> .....	99
3. <i>El debate conceptual</i> .....	100
4. <i>Resultados</i> .....	103
5. <i>Conclusiones</i> .....	118
<i>Referencias</i> .....	119
<b>5. El reto de la sostenibilidad medioambiental de los medios en la era de las tecnologías digitales,</b> <i>por Fernando Tucho; José M<sup>a</sup> García de Madariaga; Miguel Vicente</i> .....	121
1. <i>Doble ausencia de neutralidad en digitalización</i> .	122
2. <i>En el origen, el impacto del diseño: la obsolescencia programada</i> .....	123
3. <i>El impacto de la extracción de recursos naturales para la fabricación de los dispositivos y su manufactura</i> .....	126
4. <i>El impacto del uso de los dispositivos y su desecho</i>	129
5. <i>La sostenibilidad vista desde las GAFAM</i> .....	132
6. <i>Conclusiones y discusión</i> .....	139
<i>Referencias</i> .....	141



# Hacia una definición del valor de los medios de comunicación de servicio público: una propuesta sostenible y adaptable<sup>1</sup>

*Azahara Cañedo*

Universidad de Castilla-La Mancha

*Marta Rodríguez-Castro*

Universidade de Santiago de Compostela

El actual escenario mundial de los medios de comunicación, dominado por los conglomerados transnacionales privados, vuelve a poner en primer plano el debate sobre la sostenibilidad empresarial de los medios de comunicación de servicio público (en adelante, PSM, por sus siglas en inglés —*Public Service Media*). A estas organizaciones, a las que tradicionalmente se les ha asignado un papel distin-

---

<sup>1</sup> Esta investigación forma parte del proyecto de investigación «Medios audiovisuales públicos ante el ecosistema de las plataformas: modelos de gestión y evaluación del valor público de referencia para España (VALCOMM)» (ref. PID2021-122386OB-I00), financiado por el Programa Estatal de I+D+i orientada a los Retos de la Sociedad del Ministerio de Ciencia, Innovación y Universidades (Gobierno de España), la Agencia Estatal de Investigación (AEI) y el Fondo Europeo de Desarrollo Regional (FEDER). Parte de los resultados de esta investigación son una versión reelaborada y en castellano del artículo «Distilling the value of public service media: Towards a tenable conceptualisation in the European framework», publicado en 2022 en *European Journal of Communication*, vol. 37, núm 6, pp. 586-605. DOI: 10.1177/02673231221090777.

tivo dentro de sus respectivos entornos mediáticos (Bustamante; Zallo, 1988; Pasquali, 1991; Blumler, 1992), el contexto del capitalismo de plataformas las está obligando a redefinir su valor para garantizar su supervivencia (Debrett, 2009; Martin, 2021; Goyanes; Campos-Rueda, 2022; Cañedo *et al.*, 2023). Al ser medios de comunicación financiados con fondos públicos, sus normas de responsabilidad son mucho más estrictas: deben ofrecer más valor que los medios comerciales, sus contenidos y servicios deben tener la máxima calidad, y en su funcionamiento deben servir a los ciudadanos de la forma más socialmente responsable, democrática, diversa y eficiente posible (Marzal-Felici *et al.*, 2017; Pavani, 2018; Donders, 2021).

En esta lucha por mantener su espacio en la esfera pública, los PSM se enfrentan a diversos retos como sus debilidades estructurales, las regulaciones neoliberales y restrictivas, los ataques de los crecientes partidos de extrema derecha, la dependencia económica de los poderes políticos y la caída de la financiación, que hacen más difícil competir en unos mercados cada vez más globales (Dragomir, 2018; Saurwein *et al.*, 2019; Gesto-Louro; Campos-Freire, 2020; Sehl *et al.*, 2020; Fuchs; Unterberger 2021). En este sentido, las organizaciones de medios de comunicación de servicio público de toda Europa han apostado por desarrollar estrategias de valor público, entendidas como el esfuerzo por definir, crear, medir y comunicar su contribución a la sociedad como medio para reforzar (o, incluso, recuperar) su legitimidad (Rodríguez-Castro; Campos-Freire, 2018; Túñez-López

*et al.*, 2021; Rodríguez-Castro; Cañedo, 2021). La experiencia de la ORF austriaca, la VRT flamenca, la BBC británica, la ARD alemana o la SRG SRR suiza son buen ejemplo de ello. Sin embargo, los PSM se han enfrentado históricamente a los problemas de conceptualización de este valor público (EBU, 2012; Donders; Van den Bulck, 2016), un término que, aunque previamente estudiado (Moore, 1995; O'Flynn, 2007; Mazzucato, 2018), continúa siendo ampliamente discutido y se encuentra sujeto a múltiples definiciones en función de los campos y los contextos.

Por ello, esta investigación busca paliar este déficit teórico y responder a la pregunta sobre cómo se conceptualiza el valor público en el marco específico de los medios de comunicación de servicio público. Así, el objetivo es plantear una propuesta conceptual innovadora y sostenible en el tiempo a partir de la identificación de los componentes clave que integran el valor público de los medios de comunicación públicos que operan en Europa. Si bien, se parte de la idea de que el debate debe replantearse desde una perspectiva global, por lo que este capítulo aborda el reto de establecer una definición de valor público sostenible para los medios de comunicación de servicio público más allá de las fronteras de la Europa occidental y meridional. El objetivo es contribuir al estudio de la legitimación de los PSM a través de la creación de valor, al tiempo que se proporciona una conceptualización de referencia que puede ser útil tanto para los responsables políticos como para los profesionales de estas corporaciones.

## 1. Revisión de literatura

### 1.1. El valor público como paradigma de gestión

El valor público se hizo popular en el campo de la administración y las políticas públicas gracias al trabajo de Mark H. Moore (1995), quien desencadenó el desarrollo de un nuevo paradigma de gestión del sector público: la gestión del valor público (Liddle, 2017; Sedlačko, 2020). En su obra referencial, Moore no proporciona una definición normativa clara del valor público, sino que lo entiende como el objetivo al que deben apuntar los gestores públicos, afirmando que crean valor público, aunque «*the problem is that they cannot know for sure what that is*» [el problema es que no pueden saber con seguridad qué es eso] (Moore, 1995: 57). Ante esta incertidumbre, Moore (1995) entiende la gestión del valor público como una estrategia triangular que debe alinear: 1) la concepción del valor público producida por los gestores públicos a partir de los bienes que se les encomiendan, 2) las fuentes de legitimación y sustento de esa concepción, y 3) la capacidad operativa necesaria para producirlo.

A partir de la propuesta anterior, Janine O'Flynn (2007: 358) construye una definición más clara, aunque todavía elusiva, según la cual el valor público puede entenderse como una «*multi-dimensional construct —a reflection of collectively expressed, politically mediated preferences consumed by the citizenry— created not just through outcomes but also through processes which may generate trust or fairness*» [construcción

multidimensional —un reflejo de las preferencias colectivamente expresadas y políticamente consumidas por la ciudadanía— creado no solo a través de resultados sino también a través de procesos que pueden generar confianza o equidad]. Esta definición, dinámica, destaca la constante adaptación del valor público teniendo en cuenta las necesidades cambiantes de la sociedad y las fluctuaciones en las metas y los objetivos políticos de los gestores públicos a la vez que aborda dos cuestiones principales: la necesidad de impulsar la innovación y las perspectivas de las diferentes partes interesadas (Crosby *et al.*, 2017; Torfing *et al.*, 2021).

Por último, destaca el trabajo de Mariana Mazzucato (2014; 2018) quien, desde una perspectiva económica, aboga por la redefinición del papel del sector público en la creación de valor, en el impulso de nuevos mercados y en la promoción de colaboraciones con el sector privado. A juicio de Mazzucato (2014), cuando se organiza de manera efectiva, la mano del Estado es firme pero no pesada, brindando la visión y el empuje dinámico para hacer que sucedan cosas que de otro modo no serían posibles. El valor público se convierte así en un paradigma en el que se insta a los gobiernos a «*think big and differently*» [pensar en grande y de manera diferente] (Mazzucato, 2018: 269) para satisfacer mejor las necesidades existentes y emergentes dentro de las sociedades a las que sirven.

## 1.2. Medios de comunicación de servicio público y valor público

Los medios audiovisuales de servicio público adoptaron la noción de valor público en el contexto de la transición digital desencadenada en los primeros años del siglo XXI (Lowe; Bardoel, 2007). El uso de este término fue consecuencia de los ataques que dirigieron los medios comerciales contra la expansión de los medios públicos a actividades más allá de la radio y la televisión. Estas protestas se centraron, sobre todo, en la financiación de los servicios digitales de las radiotelevisión públicas, y aceleraron el debate sobre la necesidad de actualizar la regulación europea recogida en la Comunicación de Radiodifusión de 2001 de la Comisión Europea para adaptarla a las particularidades de la era digital (Brevini, 2013). Así, la transición estuvo definida por los crecientes ataques de los medios comerciales contra el servicio audiovisual público, centrados en su financiación. Sin embargo, a pesar de los esfuerzos de la Comunicación de Radiodifusión de 2001, las reglas aún no eran lo suficientemente claras para encajar en el entorno digital (Brevini, 2013).

En este contexto, la *British Broadcasting Corporation* (BBC), la corporación británica de servicio audiovisual público, fue la primera entidad que adoptó el valor público como un concepto central de gestión en su Carta Real de 2004 (BBC, 2004). La BBC afirma en este documento que «*it exists to create public value*» [existe para crear valor público] (2004: 7), un concepto que se entiende como la suma de tres componentes: su valor para las personas como individuos (valor

individual), su valor para la sociedad en su conjunto (valor social), y su impacto económico en el mercado de la comunicación (valor económico neto). En paralelo, la BBC desagregó el valor público en cinco categorías directamente vinculadas a sus propósitos públicos: valor democrático, valor cultural y creativo, valor educativo, valor social y comunitario, y valor global o internacional.

A partir de entonces, el valor público se ha convertido en una pauta común del servicio público de radiodifusión europeo, donde invoca una redefinición de la misión de servicio público, incorpora una variable económica e impulsa a la empresa más allá de los servicios tradicionales de radio y televisión (Moe; Van den Bulck, en Lowe; Martin, 2014). Además, ha pasado a ser un tema clave a la hora de definir la misión del servicio audiovisual público en el cambiante escenario audiovisual, haciendo hincapié en la valoración del beneficio que un determinado contenido o servicio aportará a la ciudadanía (Suárez-Candel, 2012). En esta línea, varias corporaciones han comenzado a trabajar en sus propias estrategias de valor público (Gransow, 2018). Tal es el caso de la corporación austriaca, la Österreichischer Rundfunk (ORF), o de la alemana Arbeitsgemeinschaft der öffentlich-rechtlichen Rundfunkanstalten der Bundesrepublik Deutschland (ARD). Sin embargo, y a pesar de los esfuerzos realizados tanto por la Academia (Donders; Van den Bulck, 2016; Lowe; Martin, 2014; Túnñez-López *et al.*, 2021), como por las propias organizaciones y organismos supranacionales que aglutinan a los PSM, como la Unión Europea de Radiodifusión (EBU, 2012), no

hay acuerdo sobre cómo debe definirse, en qué categorías debe desagregarse y qué estrategias son más eficientes en términos de creación de valor público.

## 2. Metodología

Este estudio aplicó una metodología de investigación de tipo cualitativa a partir de la técnica del análisis de contenido documental. Así, se realizó un análisis en torno a la idea de valor público recogida en la legislación de los medios audiovisuales públicos europeos. Para llevarlo a cabo, la primera decisión metodológica que se debió tomar fue la definición de la muestra.

De acuerdo con los conocimientos teóricos previos sobre el desarrollo y estructura de los sistemas mediáticos en Europa (Moragas *et al.*, 1999; Hallin; Mancini, 2004), se tomó como muestra de análisis al PSM estatal de España, Portugal, Italia, Francia, Grecia, Irlanda, Reino Unido, Alemania, Austria, Bélgica, Dinamarca, Finlandia, Países Bajos y Suecia. Sin embargo, no estudiamos los países de Europa Central y del Este, ya que el desarrollo de sus sistemas heterogéneos de servicios audiovisuales públicos ha seguido un camino diferente al de Europa Occidental (Dobek-Ostrowska, 2019). Además, de acuerdo con las particularidades regionales de España, Bélgica, Alemania e Irlanda, donde coexisten diversas identidades culturales, el análisis se amplió a la legislación de los territorios subestatales de estos países. En conjunto, estudiamos la normativa de 13 operadores de radiodifusión estatales y 26 regionales, lo que nos permitió

identificar y contrastar los componentes de valor legalmente asignados por los gobiernos y parlamentos nacionales y regionales a los medios audiovisuales de servicio público de sus territorios.

Una vez analizada la legislación se decidió ampliar el estudio a la literatura gris de las corporaciones nacionales del servicio audiovisual público, disponible en los respectivos espacios de transparencia de las webs de estas entidades, para comprobar cómo la filosofía del valor público se refleja en las narrativas internas de estas organizaciones. Se revisaron los informes de rendición de cuentas, informes de valor público, memorias de gestión y comunicaciones corporativas disponibles correspondientes al trienio 2019-2021.

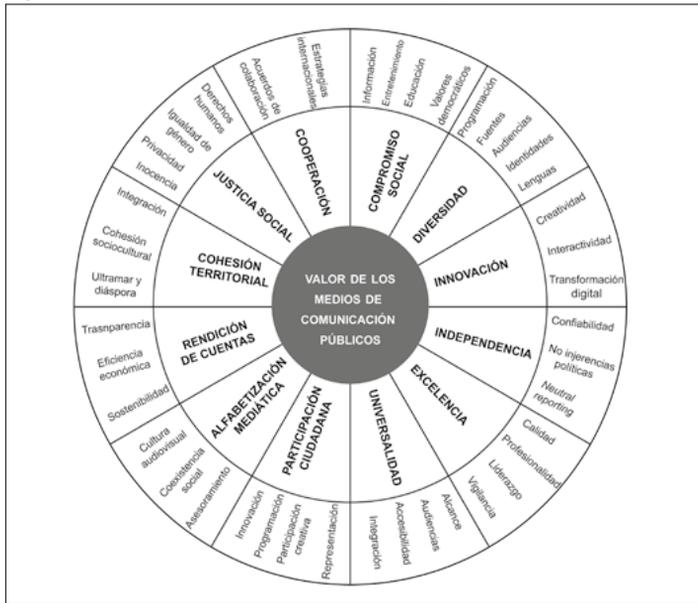
Identificamos los componentes de valor público a partir de la aplicación de las seis fases del análisis temático propuestas por Braun y Clarke (2006; 2021). Primero, nos familiarizamos con el dato. Esto supuso aplicar un proceso de lectura flotante (Bardin, 1986) sobre el conjunto textual de la muestra en el que tanto el conocimiento de la teoría previa como la subjetividad de las investigadoras fue clave para reconocer la información relevante. En este sentido, antes de pasar a la siguiente fase, se produjo una relectura sistemática de la información para poner en práctica la sensibilidad analítica, es decir, la capacidad de leer e interpretar los datos para realizar su comprensión global, más allá del contenido obvio o superficial, y de observar las conexiones entre el conjunto de datos y la investigación, la teoría y el contexto general (Braun; Clarke, 2021). Segundo, se procedió a codificar la información de manera manual, mediante la

identificación de segmentos de datos significativos a los que se aplicaron descripciones concisas y analíticamente significativas. Este procedimiento nos llevó a la tercera fase, la génesis de los temas, los cuales son patrones anclados por una idea, significado o concepto común. Aplicamos una orientación mixta, inductiva y deductiva, para identificar las componentes del valor público que, en una primera aproximación al dato, generaron un total de 16 temas (componentes de valor público). En la cuarta fase, revisamos estos temas para comprobar que encajaban en el conjunto del dato. Una vez confirmado, se pasó a la quinta fase, consistente en definir y nombrar los temas. En este punto de la investigación consideramos que varios de ellos, por su propia definición, podían combinarse, dando como resultado la configuración final de 12 temas, cuya particularidad conceptual es independiente y complementaria del resto. Esta propuesta final fue confrontada con la legislación y literatura gris en su conjunto para evaluar su validez. Finalmente, se procedió a redactar los resultados que se recogen en el siguiente apartado.

### *3. Resultados*

Se establecen 12 componentes del valor público del servicio audiovisual público, con diferentes grados de relevancia a nivel estatal y regional, en consonancia con la diversa tradición de la radiodifusión de servicio público europea (Donders, 2021): compromiso social, diversidad, innovación, independencia, exce-

Figura 1. Valor de los medios de comunicación públicos.



Fuente: Elaboración propia.

lencia, universalidad, participación ciudadana, alfabetización mediática, responsabilidad, cohesión territorial, justicia social y cooperación.

Algunos de los componentes identificados ya han formado parte de conceptualizaciones previas (Broadcasting Research Unit, 1986; EBU, 2012; Donders; Van den Bulck, 2016). Sin embargo, otros componentes establecidos en este análisis no habían sido incluidos dentro de la discusión teórica previa. A continuación, procedemos a nombrar y describir cada uno de ellos.

*Compromiso social.* Este componente consiste en satisfacer las necesidades de información, entretenimiento y educación de la audiencia. Situando a la ciu-

dadanía en el centro de la misión del servicio audiovisual público, cobra especial relevancia la captación de la atención del público joven, así como la promoción de los valores cívicos, democráticos y constitucionales. A nivel estatal, esto incluye también el deber de estar a disposición de las autoridades para producir y difundir información en situaciones de excepcionalidad, una dimensión que ha cobrado especial relevancia con la reciente pandemia de la covid-19. En cuanto a la regulación regional, el compromiso social menciona las necesidades vinculadas a las identidades regionales, concebidas como grupos sociales minoritarios. Además, la dimensión histórica es particularmente relevante y varias legislaciones recogen la necesidad de velar por los archivos audiovisuales generados por los PSM, a los que se conciben como parte del patrimonio material de la comunidad.

*Diversidad.* Este componente se refleja de forma multidimensional, ligado a la programación, pero también a las fuentes de producción o a la audiencia. La diversidad pone en juego la importancia de reflexionar sobre la identidad territorial y la cultura, siendo clave la atención a las necesidades específicas de los ciudadanos culturalmente diferenciados y la garantía del pluralismo. En este sentido, la garantía de presencia en la programación de la diversidad ideológica, en términos políticos, culturales, religiosos y sociales, se convierte en un elemento recurrente. Se detecta, además, que en aquellos espacios territoriales con lenguas propias minorizadas, la legislación manifiesta un apoyo expreso a la presencia en la programación de los PSM de la diversidad lingüística de la región.

*Innovación.* En un contexto de constante desarrollo tecnológico, la innovación está ligada al fomento de la sociedad de la información, el desarrollo de la creatividad y los servicios interactivos útiles, la implementación de nuevas técnicas y el fomento de nuevas formas de participación. Pese a esto, es uno de los elementos menos desarrollados en las legislaciones, donde su relevancia se vincula únicamente a la dimensión tecnológica o el desarrollo de productos. En este sentido, en un mercado mediático en constante cambio, la conceptualización del valor público de los PSM aún no incluye en sus normativas la necesaria innovación de procesos y de modelos de negocio que el contexto demanda. Se destaca, no obstante, como positivo, que este componente es particularmente relevante en la literatura gris, lo que lo vincula a una operatividad práctica.

*Independencia.* Preeminente a nivel estatal, aunque no regional, la clave conceptual de este componente reside en asegurar que la acción del servicio audiovisual público esté libre del poder ejercido por agentes externos, especialmente políticos o gubernamentales, pero también comerciales o sociales. Si bien, más allá de esta premisa, es difícil precisar su definición de manera uniforme debido a la amplitud de concepciones detectadas en función de los contextos. Con todo, este componente se sustenta en los conceptos de integridad, credibilidad y confiabilidad, por lo que se vincula, parcialmente, con la profesionalidad recogida en el siguiente componente, la Excelencia.

*Excelencia.* Este componente engloba el mayor número de elementos en su definición, todos ellos ads-

critos a la praxis laboral. La excelencia se materializa en la calidad, la profesionalidad, el liderazgo y la vigilancia. Primero, la calidad se refiere a la naturaleza del contenido transmitido, tanto en términos de forma como de fondo. En segundo lugar, la profesionalidad es una característica del capital humano de las emisoras públicas y se refiere al nivel de motivación y formación de los trabajadores, pero también a cuestiones de ética profesional (por ejemplo, los mandatos de confidencialidad). En tercer lugar, el liderazgo, aunque se menciona en una minoría de normas, sí es habitual en la literatura gris, donde los PSM son encomendados con la misión de ser referentes en el audiovisual de los territorios en los que operan. Finalmente, la vigilancia está presente solo en el caso sueco y alude a la función clásica laswelliana.

*Universalidad.* Este componente se concibe desde una doble dimensión de alcance. En primer lugar, refiere a una cuestión técnica: la exigencia de que se garantice el suministro de contenidos audiovisuales para todo el espacio geográfico del Estado o región. En segundo lugar, busca llegar a tantas audiencias como sea posible en términos de decodificación de mensajes. Así, va más allá de la dimensión física y se construye de acuerdo con las condiciones estructurales de los ciudadanos (en particular, las condiciones económicas, la alfabetización o las capacidades sensoriales). Sin embargo, en lo relativo a esto último, la argumentación aún es escasa, echándose en falta una mayor implicación en el avance a la inclusión social de las personas con necesidades especiales, especialmente aquellas que presentan algún tipo de discapacidad sensorial.

*Participación ciudadana.* Conceptualizamos este componente de acuerdo con su importancia en la configuración del servicio audiovisual público en el contexto digital interactivo actual. Por tanto, aunque esté ausente en algunas normativas, su diferenciación es indiscutible. En este sentido, la literatura corporativa reconoce expresamente su importancia cuando se vincula a la programación y al componente de innovación, ya que su énfasis está puesto en el derecho de los ciudadanos a participar en el proceso de creación y difusión de contenidos (participación creativa). Además, una minoría de legislaciones sustenta en la ciudadanía la composición de parte de sus organismos de gobernanza, si bien siempre de aquellos con carácter consultivo y no ejecutivo.

*Alfabetización mediática.* Este componente está adscrito a la difusión y promoción del conocimiento, con foco en la promoción de una cultura audiovisual. En la mayoría de las normas, se asocia con el componente de compromiso social, destacándose el hecho de que el servicio audiovisual público debe facilitar la comprensión de los ciudadanos sobre temas esenciales para la convivencia social, con menciones específicas al desarrollo del pensamiento crítico. Se trata, por tanto, de que los medios públicos asesoren a los ciudadanos sobre determinados temas clave en el desarrollo social y cultural para facilitar no solo su comprensión de estos sino también su capacidad de análisis y evaluación de la realidad circundante.

*Rendición de cuentas.* Este componente, decisivo en la literatura gris, incluye una garantía de transparencia y eficiencia económica (el control del gasto público y

el impulso económico de las economías creativas de los territorios) pero lo amplía con una estrategia de sostenibilidad en su sentido más amplio. Esta propuesta, aunque aún residual en la regulación, cobra cada vez mayor relevancia en la literatura gris donde se ha convertido en un componente emergente. Así, se apuesta por el desarrollo de estrategias sostenibles a nivel económico, social y medioambiental, con especial énfasis en esta última dimensión, que requiere no solo del diseño de procedimientos productivos más respetuosos con el medio ambiente (*green production*) sino también de la puesta en práctica de políticas laborales verdes mediante la apuesta por la movilidad sostenible o el teletrabajo.

*Cohesión territorial.* Este componente se refiere a las formas de no discriminación y de integración de las diversas comunidades sociales, con el objetivo de lograr una cohesión identitaria común que trascienda las fronteras físicas territoriales de los Estados y regiones. Así, su función principal es la estructuración social y cultural de los territorios en los que opera la corporación de PSM. Este componente presta especial atención a la inclusión entre su audiencia de comunidades que habitan territorios de ultramar o residen en el exterior (diásporas). Además, se considera especialmente relevante en espacios territoriales donde las regiones tienen amplias competencias legales, como es el caso de los dos espacios regionales incluidos en el análisis.

*Justicia social.* La comprensión de este componente depende del contexto, pero se detecta un consenso general en la defensa universal de los derechos huma-

nos. La investigación revela un foco especial en la regulación en torno al tema de la igualdad de género y la protección de las víctimas de cualquier tipo de violencia, con mención explícita, en algunos casos, a la violencia machista. Asimismo, es habitual traer a colación la protección de derechos individuales, como el derecho a la intimidad o el principio de presunción de inocencia. No obstante, a pesar de su importancia, llama la atención que existan legislaciones estatales que no hagan mención expresa al mismo.

*Cooperación.* Este componente hace alusión al desarrollo de estrategias comerciales que involucren a instituciones públicas y privadas u otros organismos de radiodifusión y empresas audiovisuales. Además, es reconocido como un elemento significativo de valor público de los PSM en el caso de los servicios audiovisuales públicos de los espacios regionales analizados, en los que el papel de estos operadores como motores económicos del audiovisual de sus territorios se destaca como una de las principales razones de su existencia. Si bien, está cada vez más presente en la literatura gris donde el establecimiento de alianzas con actores sociales, como organizaciones e instituciones educativas, cobra cada vez más importancia.

#### *4. Consideraciones finales*

Este capítulo pretende arrojar luz sobre un tema complejo: la conceptualización del valor público del servicio audiovisual público. Académicos anteriores han intentado definir el concepto de valor público

desde las perspectivas de varias áreas de investigación (Moore, 1995; O'Flynn, 2007; Gransow, 2018; Mazzucato, 2018; Túñez-López *et al.*, 2021), sin llegar a proponer una definición única. Una dinámica de falta de acuerdo que se repite en el campo de estudio de los PSM (EBU, 2012; Lowe; Martin, 2014; Moe; Van den Bulck, en Lowe; Martin, 2014; Donders y Van den Bulck, 2016). Esta brecha, si ya importante en etapas previas, se vuelve notablemente crítica en el contexto multiplataforma en el que se han incrementado los desafíos que enfrentan las emisoras públicas (Debrett, 2009; Martin, 2021; Cañedo; Segovia en Goyanes; Campos-Rueda, 2022; Cañedo *et al.*, 2023). Por ello, el aporte de la investigación radica en contribuir con una conceptualización del valor público basada en sus componentes. Para ello, cada componente se desglosa en diferentes dimensiones e ilustra la necesidad de pensar en el valor público de los PSM no solo como el resultado final de la gestión, sino también como una expresión de la cultura organizacional del servicio audiovisual público. Nos encontramos, por tanto, con una conceptualización ampliada respecto a las precedentes.

No obstante, nuestra propuesta está en consonancia con la literatura previa que señala la especial dificultad de proponer una definición única; aunque es importante señalar que la categorización propuesta permite tal flexibilidad que puede adaptarse no solo a las particularidades de cada contexto mediático actual, sino también futuro, lo que garantiza su sostenibilidad. Y es que, tal y como establecía Moore (1995) en su teoría del valor público, los responsables de ges-

tionar cualquier tipo de organización pública deberán prestar atención a las necesidades y demandas de sus grupos de interés, y a partir de su diagnóstico, y considerando sus medios y su legitimidad, no solo definir su propia definición de valor público sino también establecer la estrategia necesaria para favorecer su creación. Así, nuestra propuesta de conceptualización del valor público a partir de sus componentes comparte esa misma premisa, proporcionando una herramienta adaptable a las necesidades de cada medio y de sus grupos de interés a partir de las especificidades de cada coyuntura temporal y geográfica. Es por ello que su ámbito de aplicación no se circunscribe en exclusiva al de los medios de la Europa occidental y meridional, siendo factible su adaptación al de cualquier medio de comunicación de servicio público.

Por otro lado, los resultados arrojados por nuestro estudio también concuerdan con investigaciones anteriores que han señalado que la falta de definición es el principal obstáculo para entender el valor público de los PSM. Por consiguiente, más allá de la conceptualización teórica, y en línea con los postulados de la teoría crítica que reivindican la mirada hacia las prácticas, este modelo podría servir de guía a los responsables de las políticas públicas y los profesionales de los medios de comunicación para implementar una toma de decisiones que, mediante la promoción del valor público, garantice la sostenibilidad empresarial de los PSM. Además, esta propuesta también es útil para fomentar sinergias entre corporaciones públicas, una cuestión especialmente relevante en un contexto en el que la colaboración entre los diferentes medios de

comunicación es clave para contrarrestar el creciente poder de las plataformas dominantes. A tal efecto, el modelo posibilita identificar una correlación fundamentada en los valores que los distintos medios de comunicación públicos defienden y promueven.

Por último, destacamos la necesidad de crear estrategias de comunicación efectivas para transmitir el valor público de los PSM a sus grupos de interés, tanto internos como externos, con especial atención a la ciudadanía. Esto, sin duda, permitirá reforzar su legitimidad. En consecuencia, a partir de la propuesta conceptual presentada, sugerimos que futuras investigaciones profundicen en el desarrollo de indicadores que no solo permitan calcular el valor público de manera objetiva, sino que también lo hagan comprensible a la sociedad civil. Solo si la ciudadanía es consciente de la importancia del servicio audiovisual público como garante del bien común, su sostenibilidad empresarial presente y futura estará garantizada, independientemente del espacio geográfico en el que opere.

## Referencias

- Bardin, Laurence (1986). *Análisis de contenido*. Akal.
- BBC (2004): *Building Public Value. Renewing the BBC for the Digital World*. London, BBC.
- Blumler, Jay (1992). *Televisión e interés público*. Bosch.
- Braun, Virginia; Victoria Clarke (2006). «Using Thematic Analysis in Psychology». *Qualitative Research in Psychology*, vol. 3, núm. 2, pp. 77-101. DOI: 10.1191/1478088706qp063oa
- Braun, Virginia; Victoria Clarke (2021). *Thematic Analysis: A practical guide*, London: Sage.
- Broadcasting Research Unit (1986). *The public service idea in British broadcasting: Main principles*, London: British Film Institute.

- Brevini, Benedetta (2013). «European Commission Media Policy and Its Pro-Market Inclination: The Revised 2009 Communication on State Aid to PSB and Its Restraining Effect on PSB Online». *European Journal of Communication*, vol. 28, núm. 2, pp. 183-197. Doi: 10.1177/0267323112470227
- Bustamante, Enrique; Ramón Zallo (coords.) (1988). *Las industrias culturales en España (grupos multimedia y transnacionales)*, Madrid: Akal.
- Cañedo, Azahara; Belén Galletero-Campos; David Centellas; Ana María López-Cepeda (2023). «New Strategies for Old Dilemmas: Unraveling how Spanish Regional Public Service Media Face the Platformization Process». *Estudios sobre el Mensaje Periodístico*, vol. 29, núm. 1, pp. 67-77. DOI: 10.5209/esmp.84534
- Crosby, Barbara; Paul't Hart; Jacob Torfing (2017). «Public Value Creation Through Collaborative Innovation». *Public Management Review*, vol. 19, núm. 5, pp. 655-669. DOI:10.1080/14719037.2016.1192165
- Debrett, Mary (2009): Riding the Wave: Public Service Television in the Multi-Platform Era. *Media, Culture & Society*, vol. 31, núm. 5, pp. 807-827. DOI: 10.1177/0163443709339466
- Dobek-Ostrowska, Bogusława (2019). «How the Media Systems Work in Central and Eastern Europe». En E. Połńska and C. Beckett (eds.): *Public Service Broadcasting and Media Systems in Troubled European Democracies* (pp. 259-278), Cham: Palgrave Macmillan
- Donders, Karen (2021). *Public Service Media in Europe. Law, Theory and Practice*, Abingdon and New York: Routledge.
- Donders, Karen; Hilde Van den Bulck (2016). «Decline and Fall of Public Service Media Values in the International Content Acquisition Market: An Analysis of Small Public Broadcasters Acquiring BBC Worldwide Content». *European Journal of Communication*, vol. 31, núm. 3, pp. 299-316. DOI: 10.1177/0267323116635833
- Dragomir, Marius (2018). «Control the money, control the media: How government uses funding to keep media in line». *Journalism*, vol. 19, núm. 8, pp. 1131-1148. DOI: 10.1177/1464884917724621
- EBU (2012). *Empowering Society: A Declaration on the Core Values of Public Service Media*, Geneva: EBU.
- Fuchs, Christian; Klaus Unterberger (2021): *The Public Service Media and Public Service Internet Manifesto*, London: University of Westminster Press. DOI: 10.16997/book60.b
- Gesto-Louro, Alejandro; Francisco Campos-Freire (2020). «La caída de los ingresos y la audiencia de los medios públicos europeos (2010-2018)». *Revista de comunicación*, vol. 19, núm. 2, pp. 145-160. DOI: 10.26441/RC19.2-2020-A8
- Goyanes, Manuel; Marcela Campos-Rueda (eds.) (2022). *Gestión de medios públicos en el entorno digital. Nuevos valores, estrategias multiplataforma e internet de servicio público*, Valencia: Tirant.

- Gransow, Christiana (2018). *Public Value-Konzepte im öffentlichen Rundfunk. Eine vergleichende Analyse europäischer Rundfunksysteme*, Wiesbaden: Springer VS.
- Hallin, Daniel C.; Paolo Mancini (2004). *Comparing Media Systems: Three Models of Media Politics*, Cambridge: Cambridge University.
- Liddle, Joyce (2017). «Public Value Management and New Public Governance: Key Traits, Issues and Developments». En E. Ongaro y S. Van Thiel (eds.): *The Palgrave Handbook of Public Administration and Management in Europe* (pp. 967-990), Basingstoke: Palgrave Macmillan.
- Lowe, Gregory Ferrell; Jo Bardoel (eds.) (2007). *From Public Service Broadcasting to Public Service Media*, Göteborg: Nordicom.
- Lowe, Gregory Ferrell; Fiona Martin (eds.) (2014): *The Value of Public Service Media*, Göteborg: Nordicom.
- Martin, Erik Nikolaus (2021). «Can Public Service Broadcasting Survive Silicon Valley? Synthesizing Leadership Perspectives at the BBC, PBS, NPR, CPB and Local U.S. Stations». *Technology in Society*, vol. 64. DOI: 10.1016/j.techsoc.2020.101451
- Marzal-Felici, Javier; Pablo López-Rabadán; Jessica Izquierdo-Castillo (eds.) (2017). *Los medios de comunicación públicos de proximidad en Europa. RTTV y la crisis de las televisiones públicas*, Valencia: Tirant Humanidades.
- Mazzucato, Mariana (2014). *The Entrepreneurial State. Debunking Public vs. Private Sector Myths*, London: Anthem Press.
- Mazzucato, Mariana (2018). *The Value of Everything. Making and Taking in the Global Economy*, London: Allen Lane.
- Moore, Mark H. (1995). *Creating Public Value. Strategic Management in Government*. Cambridge, MA and London: Harvard University Press.
- Moragas, Miquel de; Carmelo Garitaonandía; Bernat López (eds.) (1999). *Televisión de proximidad en Europa. Experiencias de descentralización en la era digital*, Bellaterra: Universidad Autónoma de Barcelona.
- O'Flynn, Janine (2007). «From New Public Management to Public Value: Paradigmatic Change and Managerial Implications». *The Australian Journal of Public Administration*, vol. 66, núm. 3, pp. 353-366. DOI: 10.1111/j.1467-8500.2007.00545.x
- Pasquali, Antonio (1991). *El orden reina. Escritos sobre comunicación*, Caracas: Monte Ávila Editores.
- Pavani, Giorgia (2018). *The Structure and Governance of Public Service Broadcasting: A Comparative Perspective*, Cham: Palgrave Macmillan.
- Rodríguez-Castro, Marta; Francisco Campos-Freire (2018). «Gobernanza y nuevos medios en la radiotelevisión pública europea. Panorámica sobre las pruebas de valor público». *Revista Ibérica de Sistemas e Tecnologías de Información*, núm.15, pp. 153- 162.
- Rodríguez-Castro, Marta; Azahara Cañedo (2021). «Expansión y situación actual de las pruebas de valor público en las radiotelevisiónes públicas europeas». En D. Barredo-Ibañez; I. Puentes-Rivera; J. Rúas-Araujo (eds.): *Periodis-*

- mo, comunicación y servicio público* (pp. 209-230), Bogotá: Tirant Lo Blanch.
- Saurwein, Florian; Tobias Eberwein; Matthias Karmasin (2019): «Public Service Media in Europe: Exploring the Relationship between Funding and Audience Performance». *Javnost-The Public*, vol. 26, núm. 3, pp. 291-308. DOI: 10.1080/13183222.2019.1602812
- Sedlačko, Michal (2020). «The Five Tasks of Public Value Management: Public Values as a Programme of Administrative and Societal Democratisation». *The NISPAcee Journal of Public Administration and Policy*, vol. 13, núm. 2, pp. 161-180. DOI:10.2478/nispa-2020-0019
- Sehl, Annika; Felix M. Simon; Ralph Schroeder (2020). «The populist campaigns against European public service media: Hot air or existential threat?». *International Communication Gazette*, vol. 84, núm. 1. DOI: 10.1177/1748048520939868
- Suárez-Candel, Roberto (2012). *Adapting Public Service to the Multiplatform Scenario: Challenges, Opportunities and Risks*, Hamburg: Hans-Bredow-Institut.
- Torring, Jacob; Ewan Ferlie; Tina Juckić; Edoardo Ongaro (2021): «A Theoretical Framework for Studying the Co-Creation of Innovative Solutions and Public Value». *Policy & Politics*, vol. 49, núm. 2, pp. 189-209. DOI: 10.1332/030557321X16108172803520
- Túñez-López, Miguel; Francisco Campos-Freire; Marta Rodríguez-Castro (eds.) (2021). *The Values of Public Service Media in the Internet Society*, Cham: Palgrave Macmillan.