



En el caso de los medios públicos, en contra de lo que se quiere hacer creer, puede haber mayor garantía. El control institucional y legislativo es mucho mayor, ya se ha dicho. En Andalucía, desde el Parlamento, consejos asesores, consejos de administración, consejos profesionales, defensores de la audiencia, Consejo Audiovisual y la elección del director general de la radio televisión pública por la mayoría cualificada de la Cámara.

En estos momentos de descrédito de los medios, que Canal Sur Televisión y Canal Sur Radio mantengan un respaldo importante de nuestra audiencia es una muestra de que más allá de que, desde luego, nuestro trabajo es mejorable y las programaciones deben ser siempre más ambiciosas, los andaluces y las andaluzas nos toman como referencia para informarse de los asuntos que más les atañen. Así lo confirman los estudios realizados por el propio Consejo Audiovisual.

La radio televisión pública es el instrumento vital para que la comunidad tenga una voz propia ante sí misma y ante el resto del Estado. Por lo tanto, en la tarea de servir a la calidad democrática, los medios públicos tienen un valor añadido al de su deber de comunicar e informar y es el de aportar la certeza de que éstos no pondrán los intereses privados por encima de los colectivos.

María Lamuedra Graván

En esta ponencia voy a plantear algunos retos que radio-televisiones públicas en España, pero también en Europa, tienen frente a sí.

Los datos que ofreceré proceden de un proyecto de I+D en el que participé entre 2006 y 2009 que se llama *¿Información, Formación y Entretenimiento?: productores, televidentes y contenidos en TVE y la BBC: Estudio Comparativo*¹, que incluyó entrevistas semi-estructuradas a productores (periodistas, cámaras...) de noticias en Televisión Española y también en la BBC, así como a receptores de noticias en Televisión Española y en la BBC.

1 Proyecto financiado de I+D financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación (SEJ 2005-02060), liderado por Agustín García Matilla y coordinado por una de los dos IP de la presente propuesta

También participé en otro proyecto de forma más tangencial, uno llevado a cabo por compañeros de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid, que se basaba solamente en TVE y es un poco posterior (2008 y 2011, siendo la mayoría de los datos son de 2009). Se llamó *La autonomía y el pluralismo de la nueva TVE: contenidos de los informativos y percepciones de las audiencias*². No participé en la investigación, pero luego intervine en la redacción de un par de artículos,³ con lo cual tuve acceso a los datos que voy a usar en algún caso y que ya están publicados o en proceso de publicación.

Entre 2011 y 2012, también tuve la oportunidad de coordinar un libro, *El futuro de la televisión pública: la necesaria alianza con la ciudadanía* (Editorial Popular), en el que me planteé realizar una búsqueda de aquellos estudios que en España, y también fuera de España, tratasen precisamente de los retos de las televisiones públicas. En estos momentos, estoy ultimando una propuesta también de I+D que desea seguir la misma línea de los estudios anteriores también de forma comparativa, pero en este caso, en vez de con la BBC, con la televisión pública finlandesa, YLE.

Aunque voy a hablar de retos fundamentales, no he podido dejar de tratar el tema de la mesa, porque gracias a dos o tres estudios, algunos de los cuales he incorporado en el libro, se puede hacer visible e incluso demostrar algo que todos intuimos: existe una relación entre medios públicos y una ciudadanía mejor informada y, por tanto, con una cultura democrática de mejor calidad.

Hay una frase muy gráfica del profesor Javier Callejo: "los medios públicos son el agujero negro sobre el que

2 Proyecto financiado por el programa de Consolidación de grupos de investigación URJC/Comunidad Autónoma de Madrid (URJC-CM-2007-CSH-1683) y liderado por Luis Pablo Francescutti

3 Ver los siguientes artículos: Madariaga, Lamuedra y Tucho (2012) "Pluralismo, independencia y ciudadanía: la perspectiva de profesionales y receptores sobre los informativos de RTVE", en Lamuedra Graván, M. *El futuro de la televisión pública: la necesaria alianza con la ciudadanía*. Madrid: Editorial Popular, y (2013) "Challenges to public service news programmes in Spain: Professionals and viewers' discourses wavering between institutional reform and counter-reform" *Journalism*, December 3, on Online First.

Puede los que consumen más información de relevancia pública tener una actitud más participativa con lo social, lo político

María Lamuedra Graván

se asienta el sistema de medios"⁴, es decir, ocupan un lugar de referencia. Cuando ese lugar está vacío, porque los medios públicos no terminen de ocupar ese espacio de referencia, eso tiene unas consecuencias y cuando lo ocupan del todo, pues tendría otros efectos, unos más viciosos, otros más virtuosos.

Se ve claramente en el caso de una investigación comparativa que llevaron a cabo cuatro autores, entre ellos James Curran⁵, del ecosistema mediático finlandés y el británico. Lo que demuestra este estudio es que los ciudadanos finlandeses están más expuestos a noticias de relevancia pública que los británicos y ello implica que tienen mayor conocimiento sobre tales cuestiones, porque el ecosistema finlandés tiene una dieta informativa más rica en dichos asuntos de relevancia pública. Resulta interesante que sea el británico el que sale peor parado porque el sistema británico es el que solemos tomar como referencia (y a mí también me parece que lo es para España). Este estudio basa la superior fortaleza del sistema finlandés en dos factores: la fortaleza de su sistema público y la de sus organizaciones profesionales periodísticas.

4 Callejo, Javier, María Lamuedra y Agustín G. Matilla. "El agujero negro en el sistema español de comunicación mediado: el servicio público", en Retis J., Lamuedra M. y Matilla A. Los informativos diarios en BBC y TVE. Madrid: Ediciones de la Torre, 2010. 125-172.

5 Curran, James, Salovaara Moring, Inka, Cohen, Sharon e Yyengar, Shanto (2012) "Sucesos, noticias internacionales y hard news: una comparación transnacional de la cobertura informativa y la percepción pública". En Lamuedra Graván, M. El futuro de la televisión pública: la necesaria alianza con la ciudadanía. Madrid. Editorial Popular 2012.

Otro estudio de 2007 de tres profesores británicos (Livingstone, Couldry y Markham⁶) establece que el consumo de noticias de interés público crea un círculo virtuoso que concita la participación pública, es decir: aquellos que consumen más información de relevancia pública manifiestan una actitud más participativa con lo social, incluso con lo político. Al mismo tiempo, advierten de que aquellos consumos, sobre todo de noticias relacionadas con los famosos, tienen el efecto contrario. Esto en España es importante porque sabemos que durante un tiempo los programas sobre famosos ocupaban un gran porcentaje de los espacios televisivos y sigue sucediendo en menor medida. Hacia 2004, defendí que la esfera pública giraba en torno a las historias de famosos, en un momento además en el que la televisión pública española no tenía el poder de establecerse como centro gravitatorio, algo que alcanzó en el periodo 2006-2011. Durante estos años, las historias de famosos sufrieron un retroceso, lo que puede entenderse como síntoma de la existencia de una relación inequívoca entre medios públicos y tendencias amplias de programación con efectos en la calidad democrática.

Quisiera añadir que es fundamental reivindicar el nexo entre el sistema de radiotelevisión pública y el Estado del bienestar, que es el que hoy en día está en crisis. Se nos está imponiendo la lógica de que es preferible un recorte en radiotelevisión pública que en educación o en sanidad. Sin embargo, son dimensiones que están inexorablemente unidas. La radiotelevisión pública debe ser estratégica

6 Couldry, N., S. Livingstone and T. Markham (2007) "Media Consumption and Public Engagement". Basingstoke: Palgrave Macmillan

es fundamental revalorizar el pacto entre el Estado y la radiotelevisión pública y el estado de lo anterior que es el que hoy en día existe en crisis.

María Lamuedra Graván

para la protección de todo el sistema y, en concreto, de la sanidad y la educación. Es decir, tenemos que abogar por una radiotelevisión pública que realmente lo sea y que se muestre como una vacuna anti-recorte en sanidad y educación. Si eso lo consiguiésemos, probablemente el futuro de la radiotelevisión pública estaría asegurado. Soy consciente de la inmensidad del reto, pero es necesario plantearlo.

Volvamos al tema de mi ponencia, los retos a los que se enfrentan gran parte de las radiotelevisiónes públicas europeas: la mayoría de los analistas que tratan sobre políticas de comunicación o medios públicos suelen decir que existe un débil apoyo político en los últimos años en las instituciones europeas, pero no sin matices. Precisamente el cierre de la televisión pública griega es un buen ejemplo de que el apoyo político no está funcionando.

También se percibe una tendencia en los medios públicos en Europa hacia la búsqueda del apoyo popular, que sigue la siguiente lógica: *el político per se no me sostiene como me sostenía antes, luego hay que buscar el apoyo popular*. ¿Cómo? Hay cuatro características que yo considero fundamentales en ese empeño: (1) independencia, (2) pluralismo, (3) una necesidad de diferenciarse respecto de los canales privados, no solamente en informativos sino en toda la programación y (4) orientación al ciudadano. Vamos a tratar cada uno de esos cuatro retos y después a ofrecer algunas pinceladas de los datos de las investigaciones antes mencionadas.

La independencia es algo que se da por supuesto en la radiotelevisión pública de los países del norte de Europa, incluso de Gran Bretaña, pero que en los países mediterráneos está siempre en cuestión. Tanto Hallin y Mancini⁷ como el Informe Mediadem⁸ (una investigación que trata comparativamente los sistemas mediáticos de 14 países europeos) coinciden en que el sistema español, no solamente de los medios públicos, sino de todos los medios, se caracteriza por una relación entre medios y partidos políticos. Por su parte, el profesor Bustamante en 2006⁹ también hablaba de la televisión española como la asignatura pendiente de la democracia.

Siendo todo esto cierto, creo que hay que reivindicar el período 2006-2011 como un momento de cinco años en el que se dota a la radiotelevisión pública de una arquitectura institucional orientada al servicio público y a la independencia y en el que realmente existe un claro avance que certifica que es posible, es decir, que la dependencia no es un mal endémico de las sociedades mediterráneas, sino que cuando se ponen los mecanismos pertinentes se puede avanzar y hay datos que así lo indican.

En el caso de la BBC, en las entrevistas que realizamos, los profesionales se sienten independientes. No usan la palabra independencia tanto porque la palabra que más se usa respecto de la BBC es imparcialidad, pero refleja el mismo concepto de autonomía. Y lo más importante es que la inmensa mayoría de los receptores destacaban y valoraban la equidad, neutralidad, imparcialidad, credibilidad e independencia de la BBC. Además, eran capaces de poner ejemplos en los que la operadora pública había tomado parte por la ciudadanía y no por el gobierno de turno:

"Creo que sí, que probablemente la BBC ha sido de servicio público. Por ejemplo, cuando dio la noticia sobre el banco Northern Rock (...) creo que si la BBC hubiese sido

7 1972-79. London: University of Birmingham.

Hallin, D. and P. Mancini (2004) "Comparing Media Systems". Cambridge: Cambridge University Press

8 De la Sierra, Susana y Mantini, Marina (2011) Does media policy promote media freedom and independence? The case of Spain. INFORME MEDIADEM.

9 Bustamante, E., 2006. Radio y Televisión en España: Historia de una asignatura pendiente de la democracia. Barcelona: Gedisa.

más sensible sobre cómo contar la historia, el Northern Rock no estaría en la posición que está hoy en día (...) creo que la gente tiene derecho a saber, pero que es la responsabilidad del gobierno, y tal vez la BBC sea como el gobierno (...) pero no sé, en vez de decir "tus ahorros están en peligro", podrían haber gestionado mejor a la gente".

Esta cita de una entrevista con un corredor de bolsa londinense, me parece muy ilustrativa de lo que significa el servicio público en el Reino Unido. En este caso, resulta curioso que un corredor de bolsa critique a la BBC porque va contra sus propios intereses, los de la City y cómo, con ello, reconoce de alguna forma su cualidad de servicio público: porque razona que cuando cae Northern Bank realmente la BBC se tenía que haber callado. *"Que es que tiraron al banco —y añade—, bueno a lo mejor la gente debe saber, pero que se encargue el gobierno, ¿porqué se tiene que encargar la BBC?"*

Normalmente, los testimonios agradecían ese compromiso de la BBC respecto de la gente, pero incluso él desde una perspectiva crítica e interesada lo ve clarísimo, que es una entidad al servicio de los ciudadanos e independiente del gobierno y también de los poderes fácticos.

La imparcialidad es también, curiosamente, aquello con lo que se critica a la BBC, pero solamente en las emisiones internacionales en las que un porcentaje significativo, siete entrevistados de treinta, considera que son parciales, anglocéntricas. No son tantos como en el caso anterior, en el que la mayoría de los treinta señalaban espontáneamente algunos de esos elementos de autonomía en la BBC¹⁰.

En el caso de Televisión Española, los profesionales se sienten independientes por primera vez, muchas veces dicen que en la historia, y se vislumbra una evolución de esto mismo en la conciencia de los receptores: en 2007, no se ha producido esa conciencia aún; en 2009, se empieza a percibir algo: en los grupos de discusión llevados a cabo el trabajo de los compañeros de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid no aparece de forma espontánea sino solamente cuando se les pregunta explícitamente. Y ya en la encuesta del CIS, en el boletín de mayo

10 Ver Lamuedra, María (2012) "Percepción de la realidad mediática y deontología periodística: hacia un periodismo participativo acorde con una Democracia Deliberativa". Observatorio (OBS*) Journal, vol.6 - nº1 (2012), 183-209.



María Lamuedra Graván.

de 2010, los ciudadanos entrevistados sí consideran que los informativos de Televisión Española son los más imparciales de todo el arco. Es decir, existen indicios de una evolución positiva respecto de la percepción social de esta cuestión.

En segundo lugar, el pluralismo es crucial, fundamentalmente porque existe una vinculación muy estrecha entre este principio y los marcos legislativos de la Unión Europea y también de España, que además, asocia la radiotelevisión pública con las necesidades democráticas, sociales y culturales asociadas al pluralismo ¿Pero qué ocurre cuando hablamos con profesionales y con receptores de la BBC y de TVE respecto de pluralismo?

Al menos en 2007, cuando realizamos la investigación liderada por Agustín García Matilla, solamente en torno al 25 por ciento de receptores y de profesionales hacían una petición o un reconocimiento expreso al pluralismo. Es posible que hoy en día en el momento político y social que vivimos esto cambiase, pero en aquel momento no era la demanda mejor articulada.

Más tarde, aunque no se trata exactamente de la misma demanda, puede ser significativo recordar que, según el CIS en 2010, TVE se considera como la más comprometida con la sociedad.

Respecto del pluralismo, los profesionales tratan dos temas en TVE: uno, el pluralismo político, les concierne además porque son conscientes de su relación con el marco legislativo de las televisiones públicas y les preocupan fundamentalmente los excesos de la representación bipartidista. De hecho, en radiotelevisión española se nota en todos los análisis de contenidos que se han realizado que atiende en mayor medida a los grupos minoritarios que otros canales.

¿Qué es lo que ocurre?, pues que, según la versión expresada por algunos profesionales de noticias de *la casa*, hacia 2007-2008 dedican tanto espacio a la información política porque tienen que atender a todos los grupos pequeños y ello no les deja suficiente espacio para la pluralidad social. Esto ocurre al menos entre los años 2006 y 2009. Es posible que la supresión de la publicidad, que les aporta más minutos en los programas informativos, pudiese cambiar esa tendencia. No obstante, desde el año 2006, monitorizan esta cuestión y probablemente se pueda haber producido un avance hacia finales del periodo 2006-2011.

Según los datos del análisis de contenidos que hicieron los compañeros de la Universidad Rey Juan Carlos de Madrid en 2009, TVE ofrece un 10,3 por ciento de información sobre cuestiones sociales, mientras que Antena3, Telecinco y Cuatro, respectivamente, eran un 3,9 por ciento, 5,3 por ciento y 13,2 por ciento. En ese momento, el informativo de Cuatro editado por Iñaki Gabilondo se postulaba como el informativo de referencia. TVE estaba en la frontera entre los dos modelos y Antena3 y Telecinco se situaban dentro de los parámetros de un modelo comercial. TVE, insistimos, estaba en la frontera. Podemos contrastar ese 10,3 por ciento que se ofrece a información sobre cuestiones sociales con la información política, que en TVE ocupaba en ese momento el 30 por ciento.

En cuanto al tercer reto, *diferenciarse frente a los canales comerciales*, implica distinguirse pero manteniendo los índices de audiencia, para legitimar el alcance de su función social. Ello no es fácil, sobre todo en un sistema muy desregulado donde la lógica de lo comercial prima. Investigadores finlandeses y británicos que organizaron

uno de los congresos bianuales sobre medios públicos RIPE¹¹ (que principalmente antes eran europeos pero que son progresivamente más globales) aseguraban que aliados tradicionales de los medios públicos estaban desertando precisamente por la creciente dificultad de éstos para distinguirse de los privados. Hemos de ser conscientes de lo difícil que esto es en un ecosistema mediático en el que la lógica que se impone es la comercial: el profesor Zallo¹² exponía en el año 2010 que precisamente el sistema español es de los más desregulados de Europa.

Los medios públicos pueden adquirir un rol de referencia que puede hacer valer su lógica y otorgarle un lugar central dentro del sistema mediático, pero cuando tiene la capacidad de hacerlo; esto lo estudia el profesor McChesney¹³ en Estados Unidos y una cita de González Pascual de 2009¹⁴ en el caso español nos dirige el mismo sentido: "El empobrecimiento del mensaje televisivo resulta menos visible si se pierden referencias con las que establecer comparaciones", y continúa el autor "la pérdida de calidad de lo público es un elemento de supervivencia de lo privado".

¿Qué ocurre respecto de Televisión Española y de la BBC? En el trabajo de campo llevado a cabo por el equipo de la Universidad Carlos III de Madrid, en los dos casos realizamos una mañana de observación en cada medio como complemento de las entrevistas en profundidad y, en ambos casos, los directivos miraban a la competencia. Pero en la BBC hay una larga trayectoria de apoyo social y de diferenciación respecto de lo

11 Se trató del Congreso RIPE 2010, *Public Service Media After the Recession*, celebrado en Westminster. Ver la introducción a: Lowe, Gregory Ferrel (2010) *The public in public service media*, Göteborg: Nordicom.

12 Zallo, R. (2010) La política de Comunicación Audiovisual del gobierno socialista (2004-2009) Un giro neoliberal. *Revista Latina de Comunicación Social* 65. La Laguna, Tenerife. Universidad de la Laguna. pp. 14-29

13 McChesney, Robert W. (2004). *The problem of media*. U.S. Vommunication politics in the 21st century. New Cork: Monthly Review Press

14 González Pascual A (2009) *La desconstrucción del servicio público de televisión: hacia una política de innovación en las nuevas plataformas digitales*. Madrid: Fundación Alternativas

privado, que pesa, entonces el apoyo público está ahí y los ciudadanos distinguen la profesionalidad, la credibilidad, el tono más formal, muy importante para los dos medios, y también la fuerza de la tradición. Era muy frecuente que incluso te contaran anécdotas de cuando eran pequeños y veían la BBC con sus abuelos y éstos les decían que era la televisión más creíble del mundo. Los profesionales sienten que atesoran ese legado y que lo deben mantener. Ahí radica la diferencia. En general, en la BBC los profesionales de toda la escala jerárquica son conscientes de la fuerza del legado y de la necesidad de mantenerlo, entonces la cadena hace una planificación estratégica para enfrentarse a los nuevos retos y poder mantenerla en cualquier tipo de circunstancias. Les parece terrible que algo que ha sido una institución y que sigue siendo una institución cultural británica se pueda perder. Se sienten muy responsables.

En el caso de Televisión Española, es algo que no se ha tenido y a lo que se intenta llegar. Además, la referencia más citada era la BBC precisamente. Entonces, aunque ambos mantienen una atención constante a la competencia, en la BBC además se podía discernir una estrategia más consciente sobre cómo distinguirse de ella, entre otros de los retos mencionados.

Los receptores sí diferencian a Televisión Española de la competencia y se sienten más protegidos por los excesos del comercialismo. Aunque la dependencia gubernamental haya sido una tradición con mucho peso, también la tradición tiene mucho peso positivo, no tan amplio, no tan orgulloso como el que se percibe en las entrevistas a receptores de la BBC, pero sí visible en cierto porcentaje de las entrevistas.

Y respecto del último reto, *la orientación al ciudadano*, en la BBC puede entenderse como paradigma, pero también existen estudios sobre otras radiotelevisiónes públicas del norte de Europa en los que esta tendencia hacia el ciudadano se considera como una estrategia para encontrar apoyo público y legitimación social, máxime en un momento de dificultad en el que la competencia con los canales privados es cada vez más difícil y hay una fragmentación de audiencia: ¿Qué hacer en esta encrucijada? Este fue uno de los temas más debatidos por los estudiosos del servicio público europeo en el Congreso RIPE@2008 celebrado en Alemania y que, de hecho, al final centró el libro de las ponencias más destacadas.

Frente a este reto, la BBC ya en 2007-2008 tenía una estrategia a la que todos los profesionales eran capaces de referirse y estaba muy interiorizada entre los mismos. Entendían que hay que orientarse al ciudadano porque es necesaria la legitimación social, porque se deben además a un canon pagado por todos. Luego la BBC se considera propiedad de los ciudadanos. En ese sentido, el concepto de la misión de servicio público resulta inalienable para ellos.

¿Cómo se consigue esto? Razonan que, como en la actualidad existe una multiplicación de soportes, *"voy a utilizar esa multiplicación de soportes para asegurarme de que doy una causa de valor a cada uno de los públicos a los que estoy dirigido"*. Podemos ilustrarlo con una cita de la directora de informativos de la BBC en aquel momento: "Las prioridades son asegurarnos de que conectamos con todas las audiencias, porque los ciudadanos han de pagar un impuesto de licencia para vernos. Por tanto, todo el mundo debe obtener algo de lo prometido; al mismo tiempo, no debemos convertirnos en una organización orientada al mercado, sino que debemos funcionar según principios y valores (...) la BBC tiene unos valores establecidos en torno a la exactitud, la imparcialidad, la independencia, contar la verdad de los hechos, etc., estos son valores que se encuentran en el corazón de todos nuestros periodistas" (Helen Boaden, 2007)

Ello implica también un debate en el seno de la BBC respecto de cuál es la misión de servicio público hacia esos sectores: *¿hay que dar al público lo que quiere?, ¿hay que dar al público lo que necesita?*, al final convenían que lo importante debe hacerse interesante, para que llegue a los receptores.

Recuerdo un caso en el que una televidente decía algo así como "con la BBC las cosas me importan, hace que las cosas me importen". De este modo, se ponen en marcha una serie de mecanismos de comunicación sistemática con el público y también de investigación de audiencias para mantener viva esa relación y ese contacto que generan una estrategia.

Vemos ahora otra cita de otro cargo directivo de la BBC, sobre cómo había cambiado la orientación de la BBC respecto de la audiencia mediante el uso de emails. Reflexiona sobre cómo ahora la audiencia es capaz de cambiar el paso, de introducir temas que antes no se les hubiera



Transcurso de la jornada *Medios Públicos: Cultura y Democracia en Tiempos de Crisis*.

ocurrido, porque decía: "siempre hemos sido una redacción de clase media, de edad media y cosas que a algunos sectores de la población les resultaban interesantes a nosotros no se nos ocurrían siquiera y ahora ya pues nos hemos acostumbrado a cambiar. Con los correos electrónicos y sus mensajes estamos mucho más cerca de qué es lo que le interesa a la audiencia crítica. Algunas veces, de historias que por la mañana pensamos que no son muy importantes, luego recibimos tantos mensajes y correos que piensas, si tengo algunos miembros de la audiencia interesados en ello, será mejor que lo hagamos. Lo que quiero decir es que la audiencia está cambiando la agenda" (Cargó Directivo, BBC, 2007).

En Televisión Española, según datos de 2007-2008, los profesionales no eran conscientes de ninguna estrategia de este tipo y cuando se hablaba de ciudadanos, se hablaba de forma muy difusa sobre ellos. Sobre todo se referían a la audiencia en frases del tipo "tiranía de la audiencia", "lucha por la audiencia", "guerra de las audiencias", porque estaban muy agobiados. Entendían precisamente que el comercialismo y la tiranía de la audiencia les impedía cumplir su misión de servicio público, es decir, no es que los profesionales de Televisión Española no sintiesen profundamente su misión de servicio público, sí la sentían, pero no sentían que el ciudadano fuese un

aliado para cumplir esa misión, sino lo contrario, dado que sólo tenían a mano una conceptualización del mismo en forma de audiencia. Sentían que la vorágine de la audiencia es la que les impedía cumplir con su misión de servicio público.

Como conclusión apresurada, ¿qué retos son los que se perciben en Televisión Española y en la BBC? El periodo 2006-2011 es un periodo de claro avance en cuanto a imparcialidad, independencia que poco a poco va siendo reconocida por los receptores. Se percibe incluso que hay menos comercialismo en el análisis de contenidos también aunque sea en la frontera, aunque sea humilde. Lo que no se percibe en los estudios en los que me he basado es una estrategia para orientarse a estos retos de futuro.

En la BBC, curiosamente, los retos principales que se plantean son los siguientes: llegar más a los jóvenes, que es el sector que más se les resiste. Respecto de su canal internacional ya son conscientes de que Al Jazeera les estaba marcando el paso, les estaba haciendo competencia. Y en un ámbito general, como he intentado ilustrar, se percibe la existencia de una estrategia para continuar ofreciendo un servicio público en un entorno crítico y competitivo.