

UNIVERSIDAD CAMILO JOSÉ CELA

FACULTAD DE CIENCIAS DE LA COMUNICACIÓN



LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE TELEVISIÓN ESPAÑOLA: 1956-2006

Factores históricos y estratégicos determinantes en su definición y realización

Pablo Calderón Solé

**Directores: Jorge Gallardo-Camacho,
Max Walter Joseph Römer Pieretti**

Madrid, Abril 2017

Dedicatoria

A mis padres, por todos los sacrificios que hicieron para poder educarme y darme una formación académica. Es el mejor regalo que me disteis después de la vida.

A mi madre, maestra de escuela, quien me enseñó con su ejemplo la importancia del esfuerzo y la constancia para conseguir lo que te propones.

A mi padre, profesor de universidad, quien me dio los valores para creer en las personas: Fuiste el mejor espejo en el que reflejarnos.

A Belén, a Paula y a Nico, sin vosotros el resto carece de sentido.

Si quieres aprender, enseña.

Cicerón

Aprender es como remar contra corriente:
en cuanto se deja de remar, se retrocede.

Edward Benjamin Britten

Agradecimientos

Quisiera agradecer el apoyo y los consejos siempre sabios de mis directores, que me guiaron y me ayudaron en el proceso de materialización del presente trabajo de investigación. Gracias por vuestro tiempo y dedicación.

Al director de la Escuela Internacional de Doctorado, porque su rigor profesional fue indispensable para presentar correctamente toda la parte formal del trabajo.

A todos los maestros, profesores y docentes que me ayudaron a crecer intelectualmente y abrieron en mí la curiosidad por el conocimiento. Jamás podré pagar esa deuda si no es abriendo a otros alumnos como yo la capacidad de observar el mundo a través de una reflexión crítica constante.

A los compañeros y profesionales con los que coincidí durante los veinte años que trabajé en TVE en los diferentes departamentos de promoción, publicidad y comunicación. Sin saberlo, entre todos estábamos realizando esta Tesis a la vez que producíamos las campañas institucionales que son parte de la historia de la televisión.

LA COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL DE TELEVISIÓN ESPAÑOLA: 1956-2006

Factores históricos y estratégicos determinantes en su definición y realización

Índice de Figuras	11
Índice de Tablas	11
Índice de las campañas contenidas en el anexo documental del CD	12
Resumen / Abstrac	14

I. INTRODUCCIÓN

1. Objeto de estudio	22
2. Justificación de la investigación.....	24
2.1. Televisión Española (TVE): un caso único de televisión en el mundo	25
2.2. La comunicación institucional como espejo ideológico	26
2.3. La concepción de servicio público audiovisual	28
2.4. Estrategias de posicionamiento y diferenciación de los canales de televisión.....	31
3. Contexto histórico y social	
3.1. Inicios de la televisión en España.....	34
3.2. Orígenes de Televisión Española (TVE)	36
3.3. El desarrollo de un mercado de competencia	38
3.4. El modelo español de televisión pública.....	41
3.4.1. Incomprensión del concepto de servicio público	42
3.4.2. Herramienta de transmisión del ideario ideológico.....	43
3.4.3. Centralismo en los procesos de producción, distribución y generación de contenidos	43
3.4.4. Modelo inestable de financiación: Televisión Pública Comercial Centralizada, TPCC	44
3.4.5. Marco legal difuso e ineficaz	44
3.5. Contexto actual	45
4. Hipótesis y objetivos de la investigación	
4.1. Hipótesis de la investigación	47
4.2. Objetivos de la investigación	48

5. Metodología	
5.1. Planteamiento metodológico	49
5.2. Precisiones terminológicas del trabajo de investigación	52
5.3. Alcance teórico de la investigación.....	57
5.4. Delimitación temporal de la investigación.....	60
5.5. Método cualitativo de investigación	62
5.5.1. Selección de expertos del grupo de investigación.....	64
5.5.2. Diseño del guion de las entrevistas en profundidad.....	67
5.5.3. Análisis cualitativo de las campañas de comunicación institucional seleccionadas.....	68
5.5.4. Variables de estudio de las campañas de comunicación.....	70
5.5.5. Muestra de campañas y anuncios seleccionadas.....	71
6. Antecedentes y estado de la cuestión	
6.1. Publicaciones relevantes	76
6.2. Tesis doctorales sobre Televisión Española (TVE)	79
6.3. Artículos de investigación referentes a Televisión Española (TVE)	82

II. MARCO TEÓRICO

1. Retrospectiva histórica: origen, desarrollo y evolución de la televisión en España	
1.1. Aproximación histórica al origen del medio televisivo	91
1.1.1. Visiones diferenciales del negocio de la televisión.....	92
1.1.2. Desarrollo del modelo europeo de televisión	94
1.1.2.1. El modelo de la televisión pública francesa.....	95
1.1.2.2. El modelo de la televisión pública alemana.....	95
1.1.2.3. El modelo de la televisión pública italiana	96
1.1.2.4. El modelo de la televisión pública Inglesa.....	97
1.2. La televisión en España.....	98
1.2.1. Condicionamientos conceptuales de origen	102
1.2.2. Breve retrospectiva del mercado de la televisión en España	105
1.3. Desarrollo de la televisión pública en España	108
1.3.1. Orígenes del medio bajo el régimen franquista.....	108
1.3.2. El estatuto de RTVE 1980	111
1.3.3. La ruptura del monopolio audiovisual.....	113
1.3.4. Desarrollo de los nuevos modelos y sistemas de televisión	116

1.3.5. Concentración y privatización durante los gobiernos del Partido Popular	118
2. Proceso estratégico de posicionamiento en las cadenas de televisión	
2.1. El negocio de la televisión	119
2.1.1. La planificación estratégica en el negocio de la televisión	122
2.1.2. Creación y selección de ventajas competitivas	124
2.2. El marketing en el marco de la estrategia empresarial televisiva	125
2.2.1. Estrategias de diferenciación de las cadenas de televisión	130
2.2.2. Parrillas de programación y franjas	133
2.3. Competencia de canales y programas	135
2.3.1. Posicionamiento de un canal de televisión.....	136
2.4. Estrategias de autopromoción y campañas de publicidad	140
2.4.1. Plan de promoción de un canal de televisión	142
2.5. Creación y proceso estratégico de un posicionamiento audiovisual	146
2.5.1. Construcción de una imagen de marca.....	149
2.6. Identidad visual e imagen de marca	153
2.6.1. Identidad corporativa en el medio televisión	156
2.7. Mapa de posicionamiento de las cadenas en abierto.....	160
3. El servicio público de televisión en España: misión, evolución histórica y legislación	
3.1. El servicio público: antecedentes, misión y cumplimiento	163
3.2. Principios de la programación de servicio público de TVE	171
3.3. Informe para la reforma de los medios de comunicación	175
3.3.1. Consideraciones generales	176
3.4. El Estatuto de la Radio y Televisión de 1980	178
3.5. Marco legal en España	181
3.6. Marco referencial internacional.....	192

III. ANÁLISIS DEL CONTENIDO

4. Entrevistas en profundidad	
4.1. Resultados del cuestionario realizado al panel de expertos.....	199
4.2. Resultados sobre la comunicación institucional de TVE	209
4.2.1. Selección y conceptualización de la estrategia creativa	213
4.2.2. Evolución de los eslóganes	216

4.2.3. Estrategia de posicionamiento de Televisión Española	217
4.2.4. El concepto de servicio público en televisión	219
4.2.5. Imagen de marca de Televisión Española	223
4.2.6. Identidad visual de Televisión Española	226
4.3. Ejecuciones y análisis creativo de las campañas representativas de servicio público	229

5. Análisis de las campañas de televisión seleccionadas

5.1. Tablas y registros	234
5.1.1. Resultados en la variable de la producción de las campañas.....	244
5.1.2. Resultados en la variable de duración	246
5.2. Análisis cualitativo interpretativo.....	252
5.2.1. Primera época del año 1956 al año 1975. La televisión del régimen de Franco	264
5.2.2. Segunda época del año 1976 al año 1982. El fin del monopolio televisivo.....	270
5.2.3. Tercera época del año 1983 al año 1996. La era socialista la concepción social de la televisión	278
5.2.4. Cuarta época del año 1997 al año 2004. Los gobiernos del Partido Popular la perversión del servicio público de televisión	291
5.2.5. Quinta etapa del año 2004 al año 2006. Transformación en corporación CRTVE.....	269

IV. CONCLUSIONES

1. Validación de las hipótesis y del cumplimiento de los objetivos.....	301
2. Conclusiones de la investigación.....	308
3. Futuras líneas de investigación	314

V. BIBLIOGRAFÍA

1. Monografías.....	322
2. Artículos.....	328
3. Tesis doctorales.....	399

VI. ANEXOS

1. Campañas pertenecientes a la comunicación institucional de TVE entre los años 1956-2006, incluidas en el CD en la contraportada.

Índice de tablas

Tabla 1: directores y presidentes historia de TVE	040
Tabla 2: muestra de anuncios seleccionados para el trabajo de investigación.....	239
Tabla 3: análisis duración media de los anuncios por periodos de análisis	246
Tabla 4: duración de los anuncios seleccionados en el trabajo de investigación....	247
Tabla 5: anuncios seleccionados representativos del primer periodo	255
Tabla 6: anuncios seleccionados representativos del segundo periodo	265
Tabla 7: anuncios seleccionados representativos del tercer periodo	273
Tabla 8: anuncios seleccionados representativos del cuarto periodo	281
Tabla 9: anuncios seleccionados representativos del quinto periodo	294

Índice de figuras

Figura 1: evolución de los logotipos de TVE de las dos principales cadenas	228
Figura 2: <i>storyboard</i> de la campaña líderes gracias a ti.....	230
Figura 3: <i>storyboard</i> de la campaña para él	231
Figura 4: <i>storyboard</i> de la campaña para ella	232
Figura 5: <i>storyboard</i> de la campaña para ellos	233
Figura 6: <i>storyboard</i> de la campaña público o privado de TVE.....	234
Figura 7: selección de anuncios del primer periodo	257
Figura 8: <i>storyboard</i> campaña 1-E1. Vida saludable.....	259
Figura 9: <i>storyboard</i> campaña 3-E1. Yo como patatas	260
Figura 10: <i>storyboard</i> campaña 4-E1. Malos modales. Piense en los demás II.....	261
Figura 11: <i>storyboard</i> campaña 11-E1. Mantenga limpio su pueblo	262
Figura 12: <i>storyboard</i> campaña 12-E1. Aprende a tratar al turista.....	263
Figura 12: selección de anuncios del segundo periodo.....	266
Figura 13: <i>storyboard</i> campaña 5-E2. Vamos a la cama	267
Figura 14: <i>storyboard</i> campaña 3-E2. Habla pueblo habla	268
Figura 15: <i>storyboard</i> campaña 2-E2. Contamos contigo	269
Figura 16: selección de anuncios del tercer periodo	274
Figura 17: <i>storyboard</i> campaña genérica de programación. Naturalmente	274
Figura 18: <i>storyboard</i> campaña 1-E3. Aprenda a ver la televisión. Perrita Pipín	275
Figura 19: <i>storyboard</i> campaña 13-E3. TVE sin desperdicio	276
Figura 20: <i>storyboard</i> campaña 4-E3. Aprenda a usar la programación.....	277
Figura 21: selección de anuncios del cuarto periodo	283
Figura 22: <i>storyboard</i> campaña 12-E4. RTVE es todo tuyo	284
Figura 23: <i>storyboard</i> campaña 14-E4. Lo tuyo es lo primero.....	285

Figura 24: <i>storyboard</i> campaña TVE está en tu vida. Combo programación.....	286
Figura 25: <i>storyboard</i> campaña 18-E4. Para ella.....	288
Figura 26: <i>storyboard</i> campaña 21-E4. Verano I.....	290
Figura 27: selección de anuncios del quinto periodo.....	294
Figura 28: <i>storyboard</i> campaña 2-E5. Público privado.....	295
Figura 29: <i>storyboard</i> campaña 1-E5. Te puedes comunicar como quieras.....	296
Figura 30: <i>storyboard</i> campaña Navidad I.....	297

Índice contenido de las campañas de TVE incluidas en el CD

1. Programa en educación y alimentación. Vida saludable
2. Programa en educación y alimentación. Autoservicio
3. Programa en educación y alimentación. Alimentos indispensables
4. Piense en los demás I. Malos modales. Piense en los demás
5. Piense en los demás II. Egocentrismo, yo, yo, yo
6. Piense en los demás III. Cine
7. Mantenga limpia España I .Genérico explicativo
8. Mantenga limpia España II. Estuchados de café, colillas y mondas de naranja
9. Mantenga limpia España III. Predique con el ejemplo
10. Mantenga limpia España IV. La ciudad continuación de su hogar
11. Mantenga limpio su pueblo V. Su pueblo es la continuidad de su hogar
12. Desarrollo turístico. Aprende a tratar al turista
13. Desarrollo social. Aprender a conducir
14. Desarrollo cívico. Aprender a circular por las calles
15. Educación en los pueblos. Bibliotecas móviles
16. Educación práctica. Aprender a comportarse en los aviones
17. Cultura deportiva. Vive deportivamente. Avión
18. Cultura deportiva. Vive deportivamente. Talleres
19. Referéndum Nacional para la reforma Política. Habla pueblo Habla
20. Impuesto general sobre la renta. Impuestos sobre la renta
21. Final de la programación infantil. Vamos a la cama. Familia Telerín
22. Aprende a usar la televisión I. Pipín, niño ensimismado frente al televisor
23. Aprende a usar la televisión II. Pipín, se va de casa
24. Aprende a usar la televisión II. Pipín, solo en la cafetería en Navidad
25. Aprende a usar la televisión, consulte la programación I. Aparatos eléctricos
26. Aprende a usar la televisión, consulte la programación II. Bebe
27. Aprende a usar la televisión, consulte la programación III. Calles vacías
28. Aprende a usar la televisión, consulte la programación IV. Película del cartero

29. Aprende a usar la televisión, consulte la programación V. Programación infantil
30. Aprende a usar la televisión, consulte la programación V. Genérica
31. Cuarenta aniversario de TVE I. Bebe
32. Cuarenta aniversario de TVE II. Hombre
33. Cuarenta aniversario de TVE III. Mujer
34. Cuarenta aniversario de TVE IV. Tarta
35. Cuarenta aniversario de TVE V. Combo
36. La Magia de la Navidad. Escenas de la navidad típicas
37. La Navidad nos une. TVE. Buenos Aires Exiliados españoles.
38. TVE está en tu vida I. Llegada del hombre a la luna. TVE está en tu vida II. Explosión del Challenger
39. TVE está en tu vida III. Asesinato de Kennedy
40. TVE está en tu vida IV. Plaza de Tiananment
41. TVE está en tu vida V. Madre Teresa de Calcuta
42. TVE está en tu vida VI. Arquero olimpiadas
43. Combo de programación. Oferta de servicios y programación
44. Imagen de verano piscina I. Equipo de natación sincronizada
45. Imagen de verano piscina II. Equipo de natación sincronizada
46. Genérica del Grupo. Planeta audiovisual
47. Genérica de Imagen. Camión de basura
48. Felicitación de Navidad. Partitura de música
49. Felicitación de año nuevo. Felicitación de año nuevo
50. Felicitación de Reyes. Roscón de Reyes
51. La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos. Para él
52. La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos. Para ella
53. La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos, verano. Para ellos
54. La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos. Para todos
55. La Televisión de todos y cada uno, verano I. Pareja en la Playa
56. La Televisión de todos y cada uno, verano II. Chica en el Balcón
57. La Televisión de todos y cada uno, verano III. Joven en la Playa
58. Te puedes comunicar como quieras. Artistas
59. Público o privado. Lo público versus lo privado
60. Una tele llena de amor, Navidad. Orquesta de RTVE
61. Nuestros deseos para el año próximo. Orquesta de RTVE. Buenas Noticias
62. Nueva corporación. Símbolo del cambio

RESUMEN

La presente investigación recoge un análisis de los principales factores históricos, estratégicos y persuasivos que intervinieron en la conceptualización y producción de la comunicación institucional de Televisión Española durante los cincuenta primeros años de su existencia, desde sus orígenes en 1956 hasta el año 2006. Se avanza en la comprensión de la imagen proyectada por la televisión pública sobre su audiencia analizando los objetivos, estrategias, mensajes y resoluciones creativas que fueron utilizados para crear las diferentes campañas y anuncios institucionales de TVE. A través de un método de investigación cualitativo, se analizan las claves en la construcción y transformación del discurso narrativo institucional, dando respuesta a los principales interrogantes: ¿qué factores históricos, sociales y políticos determinaron en cada momento la ejecución de las distintas campañas publicitarias?, ¿qué representación de la realidad nos ofrece la comunicación institucional de TVE a través de los primeros 50 años?, ¿qué estrategias publicitarias fueron seleccionadas y utilizadas para concebir y producir las diferentes piezas de comunicación?, ¿qué uso político de la comunicación corporativa hicieron los diferentes gobernantes?, ¿qué percepción originó esta utilización interesada en la concepción de servicio público de televisión?, ¿qué estereotipos sociales y culturales proyectó TVE desde su comunicación publicitaria corporativa? Como conclusión, en la presente tesis se esclarece la relación entre el contexto histórico, social, económico y político reflejo de un periodo extenso de nuestra historia reciente con la imagen proyectada a través de las campañas institucionales de la televisión pública.

Palabras clave: Televisión Española, comunicación institucional, campañas corporativas publicitarias, análisis publicitario.

ABSTRACT

The current research is focused on the analysis of the main historical, strategic and persuasive factors that intervened in the conceptualization and production of the institutional communication of the Spanish Television (TVE), throughout the first fifty years of its existence, from its origins in 1956 until 2006. The goals of understanding the image projected by public television on its audience is achieved by analyzing objectives, strategies, messages and creative resolutions that were used in the different campaigns and institutional announcements of TVE. A qualitative research methodology analyzes, the keys in the construction and transformation of the institutional narrative discourse answering the main questions. What historical, social and political factors determined at

each moment the execution of the different advertising campaigns? What representation of reality offers the institutional communication of TVE throughout the first 50 years? What advertising strategies were selected and used to conceive and produce the different pieces of communication? What political use of corporate communication did the different politicians? What perception originated this use interested in the conception of public television service? What social and cultural stereotypes has TVE projected from its corporate advertising communication? As conclusion in the current Thesis it is clarified the relation between the historical, social, economic and political context reflecting an extensive period of our recent history with the image projected through the institutional campaigns of public television.

Keywords: Spanish Television, institutional communication, corporate advertising campaigns, advertising analysis.

INTRODUCCIÓN



I. INTRODUCCIÓN

Desde su nacimiento en el año 1956, Televisión Española (TVE) ha venido prestando un servicio público, universal y gratuito, contribuyendo a la consolidación de la democracia, la ordenación de la sociedad y al desarrollo de las principales industrias creativas del país. Sin embargo, sesenta años más tarde la televisión y más concretamente la televisión pública ya no es lo que era, ni lo que se imaginaron sus inspiradores. La transformación digital de todos los sectores y el de la televisión en mayor medida, ha cambiado los hábitos de consumo de los espectadores y los modelos de negocio audiovisuales, transformando al espectador en un público cada vez más entendido, individualizado, móvil y participativo (Palacio, 2006).

Hoy en día, apenas restan en el panorama nacional unas pocas cadenas con una programación generalista de cobertura nacional e ingresos basados en la publicidad; la aparición de un número creciente de ofertas ha modificado radicalmente el mercado, canales que compiten por alcanzar una mayor audiencia con contenidos de alto valor añadido muchas veces incluso creados y compartidos por los propios usuarios.

Nuevas plataformas de distribución como *Netflix*, *Google*, *Apple TV*, *Amazon*, *YouTube* e incluso *Facebook* ofrecen cada vez más productos audiovisuales atractivos y de calidad a un precio muy competitivo. Ahora más que nunca la audiencia es interactiva, especialmente la más joven, configurando un ecosistema complejo y cambiante con innumerables riesgos y numerosas oportunidades.

De la importancia de la televisión y sus repercusiones sociales hay numerosos estudios y antecedentes que lo atestiguan; así, en palabras de Lledó (1998), presidente del comité de sabios encargado del informe para la Reforma de los Medios de Comunicación de Titularidad del Estado, el medio televisivo tiene un poder casi ilimitado, es el principal medio de repercusión social, su utilización es fundamental en la transmisión de conocimiento y en los procesos de formación de opinión y de cohesión cultural y social, sobre todo en España donde la rica diversidad cultural es un hecho especialmente relevante.

Pero hasta llegar al estado actual de la cuestión investigada, han transcurrido multitud de sucesos, permutas políticas, transformaciones sociales, dificultades

económicas y metamorfosis culturales en un país que cambió a la vez que lo hacía su televisión. Cuando aparece la televisión en la década de los años cincuenta España apenas estaba considerada como un país subdesarrollado, y en menos de setenta años ha pasado a convertirse en un país puntero con empresas multinacionales de distribución, que produce una cocina de primera calidad y unos deportistas mundialmente reconocidos, y la televisión ha sido clave en esta revolución social, como espejo en el que corroborar los avances y los logros y como catalizador de la transformación. El análisis de la televisión en abierto exige tomar en consideración no solo el aspecto estrictamente económico, sino también otros varios, entre los que se incluyen los sociológicos de su producción y consumo; recogiendo la opinión del catedrático Enrique Bustamante (1999) la televisión tiende a tratarse como fenómeno económico, como negocio sin paliativos, despreciando sus aspectos políticos, sociales, culturales, e ideológicos que la hacen poliédrica y compleja. La televisión es más que un medio de comunicación, es la principal ventana al mundo para incontables ciudadanos, es la diferencia entre ser o existir. Este pensamiento compartido queda reflejado en el eslogan de una de las campañas de autopromoción de los servicios Informativos de Televisión Española del año 2003, en la que el protagonista del *spot* promocional acababa diciendo “es verdad, ha salido en el Telediario”, resumiendo en su esencia una creencia transmitida de generación en generación: lo que se ve en la televisión es lo único verdadero y real.

Las televisiones públicas europeas nacieron en torno a los años cuarenta y cincuenta con una marcada dimensión política ligada a una traslación mental del estado del bienestar como un derecho fundamental, el derecho a la información. Una concepción que se resume en los tres principales objetivos que debería perseguir toda televisión pública: la misión de formar a una ciudadanía, el derecho a recibir una información veraz y, por último, la capacidad de entretener a su audiencia. Pero hoy en día, la televisión pública en la mayoría de los países está en un proceso degenerativo de su esencia, cruzándose intereses múltiples desde todos los ángulos posibles: de las corporaciones industriales, partidos políticos, intereses económicos, intrusismo del sector de las telecomunicaciones, e incluso actores económicos procedentes de sectores, en principio ajenos al audiovisual, como son el eléctrico o el financiero (Pérez, 1989).

En la presente investigación se recoge un análisis de los principales factores históricos, estratégicos y persuasivos que condicionaron los mensajes corporativos firmados por Televisión Española a lo largo de los cincuenta primeros años de su existencia, desde sus orígenes en 1956 hasta el año 2006 donde se transforma en

sociedad mercantil estatal. Se avanza en la comprensión de la imagen proyectada por la televisión pública sobre su audiencia, lo que denominaremos comunicación institucional de TVE, analizando los objetivos, estrategias, mensajes y resoluciones creativas que fueron utilizados para crear las diferentes campañas, desde un doble enfoque: primero, desde la gestación conceptual condicionada por el contexto histórico, político y social, y segundo desde el análisis publicitario de la muestra seleccionada. El trabajo de investigación profundiza en el conocimiento de las circunstancias particulares de cada etapa, de las justificaciones creativas seleccionadas, de las estrategias definidas en cada momento histórico, y de la producción y ejecución de las piezas audiovisuales.

En estos cincuenta años la comunicación institucional de TVE ha ido experimentando sucesivos cambios de la mano de nuevos protagonistas: directores, responsables, técnicos, nombrados todos ellos por los gobernantes y políticos de turno; ellos han sido responsables de las transformaciones que marcaron el pasado, influyeron en el presente y condicionaron el futuro de TVE.

Las cadenas de televisión han creado nuevos discursos narrativos, algunos publicitarios otros institucionales, con el objetivo de comunicar sus contenidos y su ideología; a través de los contenidos de la programación nos transmiten su esencia o identidad, y mediante sus autopromociones y continuidad visual su estilo gráfico, en definitiva su marca televisiva. El objetivo del desarrollo y gestión de este tipo de comunicación corporativa de los canales audiovisuales es ofrecer una diferenciación por medio de la transmisión de valores emocionales que buscan una identificación con el espectador, una empatía y una unión con su concepción ideológica con el fin de generar una fidelización.

En opinión de Díaz (1994) la imagen que de la televisión pública se ha conformado en la sociedad es el resultado de las diversas interpretaciones generadas a partir de las múltiples fuentes de información, entre las cuales tiene un peso específico las campañas institucionales. La comunicación corporativa es un instrumento de autolegitimación de las propias cadenas públicas de televisión, es un discurso narrativo audiovisual creado para legitimar la propia televisión, que a su vez es un sistema legitimado por los sistemas políticos y económicos.

La configuración del sistema audiovisual y el papel que cumple en él la función pública, es un modo de definirnos socialmente como ciudadanos y como consumidores, estableciendo una relación causal entre el contexto histórico, social, económico y político reflejo de un periodo extenso de nuestra historia reciente con la

imagen proyectada por las campañas institucionales de Televisión Española (TVE) (Rueda y Chinarro, 2006).

La imagen proyectada de una cadena de televisión en abierto transmite una identidad institucional que se construye de manera dinámica entre la interacción de agentes con intereses diversos en el negocio. La comunicación corporativa de Televisión Española a través de sus diferentes épocas, nos ofrece una representación de la realidad construida desde la percepción de la imagen proyectada de los hechos seleccionados como determinantes, muchas veces incluso en contra del propio raciocinio o sentido común, o manipulados deliberadamente para crear una burbuja ideológica donde preservar la seguridad colectiva (Bustamante, 2008).

1. Objeto de estudio

El objeto de estudio de la presente investigación es la comunicación institucional de Televisión Española en sus primeros cincuenta años de existencia desde su creación en 1956 hasta el año 2006, fecha de su 50 aniversario. Intentaremos en este estudio de investigación determinar las claves en la construcción y transformación del discurso narrativo institucional intentando determinar la influencia e intereses del partido gobernante y por extensión de los directivos nombrados al frente de la televisión pública, dando respuesta a los principales interrogantes: ¿Qué factores históricos, sociales y políticos determinaron en cada momento la ejecución de las distintas campañas publicitarias? ¿Qué representación de la realidad nos ofrece la comunicación institucional de TVE a través de los primeros 50 años? ¿Qué estrategias publicitarias, mensajes y conceptos creativos fueron seleccionados y utilizados para concebir y producir las diferentes piezas de comunicación? ¿Qué uso político de la comunicación corporativa hicieron los diferentes gobernantes? ¿Qué percepción originó esta utilización interesada en la concepción de servicio público de televisión? ¿Qué estereotipos sociales y culturales proyectó TVE desde su comunicación publicitaria corporativa? Por tanto, el objeto de estudio que se persigue en la presente tesis es dilucidar la relación que se establece entre el contexto histórico, social, económico y político reflejo de un periodo extenso de nuestra historia reciente con la imagen proyectada a través de las campañas institucionales de la televisión pública.

En concreto, y atendiendo a la parte formal, en el trabajo de investigación se recogen los principales factores históricos, estratégicos y persuasivos de la

comunicación institucional de Televisión Española. Con este fin, se estudian los factores determinantes que influyeron a lo largo de los cincuenta primeros años en la creación de las campañas de comunicación institucional de TVE desde sus orígenes en 1956 hasta el año 2006 donde se transforma en sociedad mercantil estatal, cambiando su concepción y organismos reguladores. Dicha acotación temporal será analizada en los capítulos del presente trabajo para explicarlo en la profundidad que requiere.

Se intenta determinar las razones últimas que estaban detrás de la concepción del mensaje oficial dirigido por el partido gobernante de turno modulado a través de las indicaciones a los directores nombrados al frente de la Televisión pública, intentando identificar y analizar los aspectos relevantes que fueron utilizados para concebir y producir las diferentes campañas de comunicación corporativas, series de *spots*, o anuncios sueltos que a través de la historia han elaborado el discurso que ha terminado por crear en el subconsciente colectivo una imagen y un posicionamiento determinado de la televisión pública.

Adelantamos a la definición de la hipótesis, coincidimos con (Valdés, 2007) en que la reflexión principal del tema de estudio gira en torno a que esta imagen proyectada podría estar directamente conectada con el reflejo intencional de la ideología social imperante, modulada por los responsables gubernamentales. En definitiva, se intentará dilucidar la relación que se establece entre el contexto socioeconómico y político, reflejo de una sociedad, con el posicionamiento de la televisión pública a través de las campañas institucionales de TVE.

Desde un análisis retrospectivo, nuestro trabajo profundiza en el conocimiento de las circunstancias particulares de cada etapa, de los actores conceptuales de la estrategia y de los intereses que intervienen en la evolución de la imagen que proyecta la comunicación institucional de TVE. Se persigue la comprensión del entorno social y político en el cual apareció y se desarrolló el modelo de televisión pública y de las circunstancias que hicieron emerger la comunicación publicitaria corporativa como respuesta a una concepción primigenia de servicio público. Esta auto publicidad institucional es fruto a lo largo del tiempo de las dinámicas producidas en el sistema competitivo audiovisual español y de la obligada mutación a la que tuvo que someterse la televisión pública en un intento por sobrevivir en un mercado que se transformó volviéndose beligerante para los intereses de Televisión Española (Saborit, 1988).

2. Justificación de la investigación

Investigar el origen y la evolución de la comunicación institucional de la televisión pública en España es observar la evolución de un país a través de décadas de emisión de mensajes que han conformado en el imaginario colectivo un modelo social y un ideario político. Profundizar en la imagen intencional emitida por Televisión Española (TVE), es observar ante un espejo catódico el comportamiento, la conducta, y el devenir de un país a través de décadas, con sus realidades y sus anhelos; es constatar la proyección reflejada de una sociedad determinada por los hechos históricos que marcaron la segunda mitad del siglo XX.

Los principios de la historia de la televisión en España es el relato de más de treinta años de monopolio como única opción posible para los telespectadores, que marcó un código ético y cultural a generaciones de españoles, y que dejó una huella en las conciencias de sus ciudadanos (Sanz de la Tajada, 1998). Entender el contexto global, económico, histórico, social y cultural del origen y desarrollo de la historia de TVE nos ayuda a dar respuestas a los numerosos interrogantes de un modelo único, considerado por numerosos autores como avieso desde el origen, y por otros como el único posible dadas las circunstancias primigenias de su nacimiento y los antecedentes sobre los que se desarrolló. Pero sin lugar a dudas adentrarse en el estudio de la comunicación institucional de TVE nos permite reconstruir nuestra memoria y entender los pilares sobre los que se apoya la concepción del modelo de servicio público vigente en la actualidad y que es fruto de una herencia recibida durante esos años.

En relación a la pertinencia y novedad del tema de investigación seleccionado es necesario decir que el presente trabajo de investigación trata de convertirse en el primero en nuestro país que aborda el estudio de la comunicación institucional de TVE utilizando las campañas emitidas en más de cincuenta años. Del análisis de los referentes y estado de la cuestión del tema, que se amplían en sucesivos puntos de esta tesis, nos hemos encontrado algunos muy buenos trabajos tangenciales al tema, pero en todos, las argumentaciones teóricas prevalecen sobre el análisis pragmático. Desde este punto, obviamente el autor del trabajo ha aprovechado los más de veinte años de vinculación activa en la Dirección de Promoción y Publicidad de TVE, donde ha podido tener acceso a las diferentes bases documentales donde se recogían las piezas gráficas y audiovisuales de la historia de la televisión pública, y el acceso al grupo de expertos seleccionado para realizar las entrevistas en profundidad, algo que hace único el estudio y justifica en mayor medida su

realización. Los principales puntos que convierten al caso de estudio y a este trabajo de investigación como imprescindible son los siguientes:

2.1. Televisión Española (TVE): un caso único de televisión en el mundo

Al observar detenidamente y analizar con la objetividad necesaria la evolución de la singular idiosincrasia del mercado televisivo español a lo largo de estos algo más de cincuenta años de vida, nos encontramos con particularidades únicas en la concepción, los modelos y el desarrollo del sector. España es un caso singular en el mundo en cuanto que no existe un sistema parecido donde confluyan intereses de operadores públicos y privados compartiendo entornos de competencia, sistemas de financiación y legislación, compitiendo en un mercado altamente regulado, que ni siquiera tiene una autoridad independiente, un Consejo Audiovisual de la Televisión, para poner orden y control en el sector como existe en casi todos los países de nuestro entorno. Desde sus orígenes, la televisión pública estuvo limitada e intervenida por la tutela de la autoridad correspondiente (Alcolea, 2003). Olvidarnos de qué parte de lo que hoy es esta industria es herencia de la concepción primigenia del invento sería del todo ingenuo, de ahí que subrayemos la importancia de comprender las peculiaridades de su concepción y desarrollo porque ello afecta irremediablemente a nuestro trabajo de investigación.

Si en los primeros treinta años de monopolio la historia se reduce a la existencia de dos canales en abierto, en los últimos tres lustros hemos sido testigos de una evolución sin precedentes, con transformaciones y cambios en un principio inimaginables. Hemos pasado de la concepción de un espectador pasivo, que como respuesta a su posible disconformidad con la programación solo podía apagar el receptor de la señal o cambiar de canal, a la aparición de un espectador de actividad y consumo compulsivo de imágenes en movimiento, que selecciona, juega, participa, opina y manipula las ofertas televisivas. Hoy más que nunca, el mercado de la televisión comercial es una competición por capturar la atención de las audiencias para que puedan ser alcanzadas por la comunicación persuasiva comercial, principal fuente de ingresos del mercado (Palacios, 2008).

En menos de dos décadas, hemos pasado de un monopolio televisivo a un número casi indeterminado de operadores de canales de televisión en sus diferentes modalidades de producción, emisión y distribución. Esto ha producido una irremediable redistribución y segmentación de la audiencia, con un cambio en los hábitos de consumo, en el espacio temporal y en los dispositivos de acceso, que

como consecuencia ha derivado en un nuevo reparto de los ingresos entre las cadenas de televisión. La irrupción de las televisiones privadas en el panorama televisivo español supone el inicio de un proceso de cambio muy profundo que afectó, tanto a la manera de concebir el mercado y la forma de hacer televisión, como al comportamiento del consumidor en relación con la pantalla.

La expansión del mercado y la entrada de nuevas tecnologías han traído nuevos modelos de negocio que con la multiplicación de los canales y las ventanas de consumo de los contenidos quizás contribuyan a una mayor racionalización de la actividad de las televisiones y a una especialización de contenidos y audiencias. De este modo, el mito del liderazgo podrá dar paso a una búsqueda de la rentabilidad, que constituye una estrategia competitiva más efectiva y que necesita de herramientas de comunicación diferentes en un ecosistema digital de rumbo inimaginable.

En la actualidad, la mayoría de los modelos de negocio y sistemas de televisión europeos son sistemas mixtos que utilizan diversos modos de transmisión, donde en un mercado de competencia abierta y regulada conviven cadenas comerciales privadas y cadenas públicas, en competencia tanto por los recursos económicos generados en los diferentes modelos de viabilidad, como por la audiencia que asegura la continuidad de los proyectos.

2.2. La comunicación institucional como espejo ideológico

El análisis del siguiente punto justificaría por sí solo el abordaje de un trabajo de investigación basado en la utilización del medio como herramienta de transmisión ideológica; nuestra investigación va un paso más allá y no se queda meramente en la determinación y comprensión de los factores, sino que identifica con piezas audiovisuales la materialización de los argumentos. TVE nació como producto directo del régimen dictatorial del general Francisco Franco, integrada en su aparato de propaganda ideológica, abierta a la publicidad y carente de todo sentido de servicio público (Bustamante, 2008). A lo largo de sus cincuenta primeros años de vida, en la creación de la identidad y de la imagen institucional de TVE han intervenido numerosos factores que han ido marcando el discurso institucional. La comunicación publicitaria corporativa a través de sus diferentes épocas nos ofrece una representación de la realidad construida desde la percepción de la imagen proyectada a través de los hechos seleccionados como determinantes. De hecho, esa imagen proyectada va, muchas veces, incluso en contra del propio raciocinio o

sentido común, o es manipulada deliberadamente para crear una burbuja ideológica donde preservar la seguridad colectiva (Medina, 2005).

Esta imagen reflejada en TVE es intencional y fruto de los gobernantes que conscientemente la orientan en una u otra dirección influenciados por la ideología del momento de la clase política, su visión particular del servicio público y los intereses e influencias del mercado. Por eso, se podría inferir, que en cada momento histórico un grupo diferente impone sus criterios para modificar la comunicación corporativa de TVE y son estos protagonistas, valiéndose de la fuerza de impacto del medio, los que determinan los estereotipos colectivos en los que reflejarse (Díaz Soloaga, 2002).

La televisión pública en España había tenido hasta los años ochenta el monopolio para mostrar a los ciudadanos la imagen de un país y de lo que se entendía por televisión (Carlotti, 2013). Sin embargo, con la llegada de las televisiones públicas autonómicas en 1983 y las privadas en 1989, TVE tenía que comenzar a competir con otras fuentes que presentarían sus propias interpretaciones de la realidad y del medio. Manuel Palacio afirma que la legitimación de la televisión pública estaba seriamente dañada desde sus comienzos: primero, por su uso como medio principal propagandístico del régimen; y más tarde, con la llegada de la democracia y el mantenimiento del modelo de financiación mixto y su consiguiente deslegitimación de servicio público independiente del mercado publicitario (Palacio, 2008).

La imagen que proyecta una cadena de televisión a través de sus campañas corporativas o en sus mensajes institucionales transmite una identidad que se construye de manera dinámica entre la interacción de todos los implicados, la comunicación institucional aporta un continuo refuerzo autolegitimante, que confiere al medio poder para justificar la propia realidad. Wally Olins (1997: 45) asevera que “en una cadena de televisión, el establecimiento de una marca valiosa permite un cierto grado de fidelidad del público, garantiza un nivel de ingresos determinado, disminuye el riesgo de la viabilidad y constituye una barrera de defensa frente a la competencia”. La comunicación corporativa de la televisión pública a lo largo de su historia construye representaciones culturales en la audiencia; esta imagen proyectada está determinada por los intereses económicos, empresariales, profesionales y políticos de los agentes que confluyen en la configuración del sistema audiovisual; el modelo político imperante en cada momento y la estructura empresarial del sector audiovisual intervienen en su creación, elaboración y producción.

Como pone de manifiesto Paz y Mateos (2016), en España la crisis de la televisión pública está condicionada desde sus orígenes por una nefasta concepción de su modelo de financiación y por su indefinición política, factores que han lastrado desde sus comienzos su supuesta independencia, valor implícito en una televisión pública. Los mismos esquemas que confluyeron en 1989 para la apertura del mercado tienen hoy en día una correlación con los condicionantes que han provocado el encendido digital con una evolución sin precedentes en la competencia entre cadenas, canales y otras ofertas de consumo audiovisuales.

Los avances tecnológicos, la emisión digital terrestre y los dispositivos en movilidad han permitido el nacimiento de nuevas formas de hacer y ver televisión, tal y como en su día la liberalización del mercado tras el monopolio produjo la aparición de nuevas empresas especializadas en la creación de contenidos.

Apoyándonos en las teorías de Antonio Baraybar (2006), estudiar el mercado de la televisión en España nos obliga a revisar a fondo la concepción, marco de actuación y financiación de un modelo de televisión pública particular, surgido durante el largo periodo de concentración monopolístico. En general las tres principales categorías que operan en el mercado las podemos clasificar en: televisión pública, televisión comercial y televisión de pago. Los tres modelos no deberían competir entre sí, ya que se dirigen a públicos diferentes, tienen clientes distintos, y aunque desarrollan su actividad en ámbitos de operación heterogéneos no tienen los mismos objetivos de rentabilidad.

2.3. La concepción de servicio público audiovisual

El siguiente punto es un tema recurrente asociado a la historia reciente de la televisión pública; esta investigación aborda el mismo buscando las respuestas a cómo esa concepción heredada de servicio imprescindible fue plasmada en las campañas a través de los diversos periodos. En opinión de Martín y Reguero (2016) en España la televisión pública nunca tuvo una clara definición de lo que supone política, social y culturalmente una televisión pública. Las constantes injerencias en sus modelos de dirección, gestión y viabilidad han tergiversado esa concepción de televisión pública asociado al modelo anglosajón de televisión pública, paradigma de comparación por excelencia. Los intereses, presiones y constantes guerras de los diferentes grupos económicos, partidos políticos, e incluso facciones dentro de los mismos, han jugado un papel imprescindible en la degeneración del modelo conceptual.

La definición y los límites del servicio público de televisión ha sido una de las más ricas y recurrentes controversias en la breve historia de nuestro sistema televisivo. Numerosos autores han avanzado en la creación de un corpus académico existiendo una amplia bibliografía al respecto. En el presente trabajo consideramos pertinente dedicar un amplio capítulo a la investigación del servicio público de televisión. Aunque somos conscientes de que un tema como el señalado podría bien ser el título genérico de una tesis doctoral en sí mismo, no es nuestra intención adentrarnos en territorios teóricos sobre la concepción e interpretación del servicio público, ya estudiados por otros autores y de manera relevante, sino aproximarnos a los condicionantes que posibilitan la diferenciación de las cadenas con un mandato o cometido de servicio público como señas de identidad en contraposición a los canales comerciales.

Como postula Arnanz (2002), desde sus comienzos TVE fue utilizada por el poder como arma propagandística. La potencia de transformación de la percepción de la realidad que los dirigentes a lo largo de toda la historia descubrieron en el invento, aumentó el deseo de control sobre él. Lo que en un principio podía tener un objetivo loable de servicio y responsabilidad social, tristemente a lo largo del tiempo y en la medida que la televisión fue tomando presencia e importancia en la vida de las personas, derivó en una cruzada de evangelización de las conciencias que sobrepasaba los ámbitos éticos, personales, morales, económicos e incluso de gustos.

La comunicación publicitaria corporativa de TVE se ve afectada por la definición de la realidad institucional y aunque en la percepción de la misma intervienen un complejo proceso de interacciones de los diferentes sujetos, la imagen intencional es el fruto de los profesionales que conscientemente orientan dicha imagen en una u otra dirección predeterminada. En la creación de la realidad, de la identidad y de la imagen institucional de TVE intervienen numerosos protagonistas que imponen su visión particular, con intereses e influencias del mercado, de empresas y compañías, competencia directa e indirecta, de *lobbies*, de grupos de interés, y de la clase política en todos los niveles y estratos. Por eso, se podría inferir, que en cada momento histórico un grupo diferente de interesados impone sus criterios para modificar la comunicación corporativa de TVE y son estos protagonistas, valiéndose de la fuerza de impacto del medio, los que determinan qué es lo real y los estereotipos colectivos en los que creer (Porta, 2014).

Siguiendo las teorías de Walzer y Retis (2014) las diferentes formas en que los distintos países han integrado las dimensiones económica, política, social y

cultural de la televisión pública han dependido de su tradición democrática y de la relación de dependencia y autonomía de gestión de la televisión pública con su sistema político. En el caso concreto del presente estudio, la televisión pública española, que desde su concepción original instauró un modelo particular respecto a sus homólogas europeas, con la llegada del entorno de libre competencia, inevitablemente fue empujada a una fuerte crisis financiera y de legitimidad social. Su supervivencia ha dependido siempre, en última instancia, de la voluntad política y del respaldo social que recibe, ambos aspectos fácilmente manipulables desde los medios audiovisuales de competencia directa.

Por eso, desde sus orígenes la comunicación corporativa ejerce una función de legitimación social apoyándose en los argumentos ideológicos que sustentan su existencia. Como se podrá comprobar a lo largo del presente trabajo, una de las funciones de la comunicación publicitaria corporativa de la televisión pública siempre ha sido la defensa de su legitimación, incluso creando mensajes y campañas audiovisuales destinadas a autojustificar su existencia como un servicio necesario e indispensable para la sociedad, como la campaña de servicio público emitida en el año 2014 “La TVE garantía de credibilidad”, que se puede consultar en el dossier adjunto.

En la actualidad, la mayor parte de los mercados competitivos de televisión europeos son entornos donde confluyen cadenas privadas financiadas por los ingresos publicitarios, con cadenas públicas sostenidas económicamente mediante diferentes modelos, no siempre coherentes con su condición de servicio público. Como en la mayoría de los países de nuestro entorno, en España la televisión pública fue mantenida por los sucesivos gobiernos en función de su utilidad política y social. Lo único que varía a lo largo de su historia es la capacidad de influencia traducida ésta en índices de audiencia, su grado de intervención traducido en manipulación informativa y de contenidos, y su estado económico vinculado inevitablemente a los momentos coyunturales de la economía (Berganza y Ruiz, 2000).

En definitiva, como consecuencia de la crisis global, la financiación proveniente del Estado ha ido decreciendo paulatinamente en las últimas décadas, obligando a las televisiones públicas a competir en diversos grados por la financiación comercial. Ante esta situación, la televisión se ha visto abocada desde los años 80 a una crisis de viabilidad, pero lo que es más preocupante, a una pérdida de su legitimidad, que se agrava en la medida que las barreras de transmisión, soporte y distribución de la señal son derribadas gracias al desarrollo de las nuevas

tecnologías. Hoy, existe una multiplicidad de la oferta audiovisual, generando una concentración de las cadenas y canales buscando la sinergia de la viabilidad, lo que ha modificado radicalmente el mapa competitivo hasta extremos impensables solo hace unos años, lo que agrava el riesgo de reducción del espacio asignado a la televisión pública.

De este modo, y coincidiendo con Benavides (1997) el desarrollo histórico de RTVE ha estado marcado continuamente por la instrumentalización del medio en función de los intereses diversos de los sucesivos gobiernos, y por la ausencia de una definición clara y consensuada del significado de la función de servicio público y sus formas de financiación. Sumado a estas carencias iniciales, se agrava la situación a medida que transcurre el devenir de la historia, con la existencia de un entorno competitivo no acostumbrado a mercados desregularizados y en abierta competencia, al que se añaden los problemas estructurales de concepción mastodónica del Ente Público, y la situación concreta de un país como España relativamente precario en cuestiones democráticas. La imagen del RTVE comenzó a deteriorarse a finales de los años sesenta, y ha ido en aumento a medida que competía, sin un posicionamiento bien definido, con una oferta privada cada vez más amplia y con un servilismo al poder constante al que les cuesta renunciar a los partidos cuando llegan al poder.

2.4. Estrategias de posicionamiento y diferenciación de los canales de televisión

Las estrategias de diferenciación y posicionamiento posibles que los diferentes canales de televisión pueden utilizar dentro de un marco de competencia, es un asunto que tiene una vigencia actual con un amplio interés debido al momento concreto de desarrollo de la industria de la televisión en Europa, con el encendido digital y la migración al sistema de transmisión basado en la tecnología de la Televisión Digital Terrestre, TDT, donde la multiplicación de ofertas y servicios va a obligar a los operadores a realizar un esfuerzo extra de comunicación y definición de su oferta.

La primera consecuencia entre los usuarios es que se van a encontrar con nuevos canales que no habían visto antes y que les obligarán a realizar un esfuerzo de concreción para crearles un espacio mental y reasignarles un lugar, un posicionamiento en su *short list* de preferencias. Lo mismo, salvando las comparaciones en cuanto al número y a la diversidad, que ocurrió en 1980 cuando

pasamos de dos canales de televisión a una oferta plural de canales autonómicos, privados y de pago, disponibles para el espectador a través de las diferentes plataformas. Por eso consideramos el tema muy relevante y del que podemos aprender, comparando los factores que se repiten en ambos casos.

Apoyándonos en las teorías de Rodríguez Mateos (2015) el análisis y la comprensión de ese momento y de sus consecuencias posteriores en relación al tema de estudio, nos ayudará a establecer unos patrones de comportamiento trasladables al nuevo entorno actual de la industria para buscar, en la medida de lo posible, las respuestas a las preguntas fundamentales que en el territorio de la comunicación ya se formularon los directivos cuando el mercado se abrió ¿Cómo conseguir un posicionamiento diferenciador y exclusivo ante tanta oferta? ¿Cómo crear una imagen consistente y reconocida para que nuestro canal sobresalga del resto y sea seleccionado ante un contexto tremendamente competitivo y sin embargo casi similar en cuanto a la oferta de programación ofrecida? En síntesis este sería el mayor reto de la presente investigación, conseguir una respuesta a estas dos preguntas, el valor de la concreción del resultado de las respuestas permitiría a las cadenas ahorrar tiempo y recursos económicos, en investigación de audiencias, en desarrollo estratégico corporativo y en comunicación.

En definitiva, el tema objeto seleccionado para la presente tesis doctoral es novedoso, original e interesante para la comunidad científica ya que ante este nuevo entorno de competencia se abre un campo de investigación casi sin explorar. Estamos viviendo una época única en el panorama televisivo, ya que anteriormente nunca se habían dado unas condiciones semejantes tan especiales de transformación radical; nuestro tema de investigación está unido primordialmente a una actualidad donde los cambios son constantes, lo que convierte al tema en un asunto abierto en un continuo replanteamiento y a esta investigación en un campo de estudio con numerosas posibilidades y vías de diversificación. Como ejemplo de ello, citar la transformación continua que en años venideros sufrirá la industria, con la aplicación real de la posibilidad de interactividad con el espectador o con la recepción de la televisión en los dispositivos móviles, que volverán a introducir nuevos cambios que afectarán de una manera todavía imprevisible al tema del presente trabajo de investigación.

Apoyándonos en los estudios realizados sobre el tema del catedrático Enrique Bustamante (2006) investigar el entorno de la televisión en abierto nos lleva hasta nuestra siguiente estación de este trabajo, que es adentrarnos en la comprensión teórica de los factores que intervienen en la construcción de una estrategia de

posicionamiento en el caso particular de una televisión, con el fin de diferenciarse para poder competir. Es pertinente apuntar en este momento que en la construcción de una estrategia de posicionamiento diferenciadora tenemos que tener muy en cuenta el proceso de concepción de la identidad corporativa y la construcción de una imagen de marca. El campo de estudio del corpore ha sido recogido por numerosos autores con una extensa bibliografía al respecto, aunque apenas constan unas pocas referencias destacables en su aplicación al campo específico de la televisión. En nuestro país esto tiene una justificación debido al relativamente corto periodo de competencia, apenas veinte años, lo que no se ha traducido en el necesario interés por parte de la comunidad académica en su estudio e investigación.

Para estudiar y entender con la suficiente perspectiva y profundidad la evolución que experimenta la construcción de la imagen de un canal de televisión nos hemos visto obligados a centrarnos en un caso concreto. La elección de la cadena en abierto de cobertura nacional Televisión Española se justifica ya que solo Televisión Española reúne los requisitos necesarios para completar una investigación como la que pretendemos llevar a cabo. Fue la primera en emitir y no ha dejado de estar presente a lo largo de toda la historia de la televisión. Además de ser la única cadena en abierto de televisión que reúne los principales condicionantes de nuestra investigación como son: poseer una historia suficientemente amplia de emisión, existir bibliografía publicada sobre su génesis y evolución, y la capacidad de encontrar hechos documentados al respecto.

Por los motivos señalados, pretendemos abordar el proceso de investigación enfocándonos en el caso específico de la “televisión pública” y de su canal principal de cobertura nacional, teniendo en cuenta el protagonismo que ha desempeñado a lo largo de la historia, así como su capacidad de transformación a lo largo de todo este tiempo. Investigar sobre la historia de la estrategia de posicionamiento de Televisión Española es condensar en un ejemplo concreto los condicionantes de toda una industria. La recopilación de las piezas audiovisuales de más de veinte años de televisión pública permite entender cómo se concretaron las estrategias en aplicaciones prácticas, y demostrar empíricamente cómo Televisión Española ha sido pionera en la utilización de técnicas y estrategias de marketing para conseguir diferenciarse entre todos los canales en abierto.

Finalmente, la presente investigación se justifica por el interés personal del autor de compartir su experiencia profesional al haber tenido la suerte de vivir en primera persona estos cambios y las sucesivas transformaciones, durante veinte años de los treinta analizados, trabajando en diferentes departamentos ligados a la

producción de la comunicación audiovisual de Televisión Española, en puestos destacados como el de Director de Publicidad del Grupo RTVE, que le han permitido ser testigo privilegiado de la transformación sufrida en la comunicación institucional y de la mayoría de los acontecimientos históricos y sociales que se recogen en la presente tesis.

3. Contexto histórico y social

3.1. Inicios de la televisión en España

Los intentos de recibir información audiovisual en movimiento en nuestro país tiene más referentes históricos de los que en un principio cabría esperar del contexto social en los que se enmarca o circunscribe, los años veinte y treinta del siglo XX. La televisión no ha sido siempre tal y como nosotros la conocemos actualmente en sus diferentes modalidades de transmisión y recepción. En las dos primeras décadas del siglo XX se producen a nivel mundial una serie de experimentos y ejercicios técnicos que dan como resultado los distintos modelos tecnológicos de los cuales derivan los sistemas actuales (Castillo, 2004).

En sus orígenes es donde apreciamos con más claridad la múltiple oferta de posibilidades que el nuevo medio ofrece en cuanto a usos y modelos de presentación. Así en los años veinte se denomina “televisión” a distintos sistemas, que aunque mantienen en común el concepto de transmisión de imágenes en movimiento a distancia, resultan muy diferentes en cuanto a las técnicas utilizadas, y a los usos y naturaleza del material a transmitir. De este modo se denominan de diferente manera dependiendo del sistema y del objeto: sistemas telefotográficos o de retransmisión de imágenes fotográficas fijas, procedimientos para el envío de manuscritos y dibujos a modo de los actuales faxes, o la transmisión de películas cinematográficas a domicilio llamado telecinema (Rulz del Olmo, 1997).

La televisión es dentro de las ramas de las telecomunicaciones la que tiene como objeto permitir la visión a distancia entre dos puntos en los que no es posible por métodos naturales; el objeto fundamental de la televisión es transmitir a distancia imágenes tomadas de la realidad o generadas o registradas por diferentes procedimientos. En este sentido, etimológicamente el diccionario de la Real Academia Española define el vocablo televisión formado por “tele”, elemento compositivo de origen griego que significa a distancia, y “visión”, de origen latino, que alude a la acción y efecto de ver.

Como recoge Salvador Valdés (2007) no solo coexisten por tanto dos modelos comunicacionales el de la radio y la televisión, sino también dos tipos de tecnologías, la primera la basada en la televisión mecánica desarrollada fundamentalmente por Baird, basada en la exploración de la imagen y posterior reconstrucción por el disco de Nipkow, y el modelo de televisión electrónica, origen de la actual televisión, impulsada en sus orígenes por Zworykin desde Estados Unidos. Durante la década de los años treinta ambas compiten por establecer su supremacía tecnológica y comercial, que finalmente tras el abandono del sistema mecánico con menor definición de la imagen, recaló en la general implantación del modelo hertziano americano.

La actual Corporación Radiotelevisión Española CRTVE, inicia sus emisiones regulares en España en los estudios del Paseo de la Habana, actual sede de su Consejo de Administración. Dos décadas antes, habían surgido ya en Europa y Estados Unidos las primeras empresas de televisión del mundo. Televisión Española siempre ha estado en el punto de mira de la crítica, ya que con una básica observación de la rotación de los directores generales que a lo largo de los años ha tenido RTVE, nos podemos hacer claramente una idea de la convulsa historia de este organismo, en sus diferentes fases y órganos rectores.

Hasta la inauguración definitiva de Televisión Española, en octubre de 1956, la televisión en España ha sido, durante las décadas anteriores, un conjunto de experiencias más o menos aisladas muy espaciadas en el tiempo y a menudo descoordinadas. Esta serie de experimentos prácticos, escasos y aislados, fueron la cantera de ideas y de motivación para seguir buscando la viabilidad operativa y económica del medio.

Las escasas pruebas experimentales puestas en marcha antes de la considerada oficial del Paseo de la Habana, entre ellas las demostraciones de transmisiones durante la Feria de Muestras de Barcelona, en 1948, o las retransmisiones de las corridas de toros de la feria de Vista Alegre, al círculo de Bellas Artes de Madrid, en este mismo año, son importantes hitos sin los cuales no se hubiera consolidado el invento.

En contraposición al desarrollo errático de la televisión (Rueda y Chinarro, 2006) la radio tuvo durante los años veinte y treinta un impulso notable con una rápida expansión en nuestro país, consolidándose como una industria y potenciando las iniciativas comerciales y el campo empresarial. En el periodo de 1929-1933 la hegemonía de "Unión Radio" en todos los aspectos técnicos y económicos la sitúan

como la única empresa capaz de liderar un intento de avanzar tímidamente en el medio televisivo. Ante la imposibilidad de constituir un servicio nacional de radiodifusión, ya fuera por los sucesivos gobiernos monárquicos o republicanos, “Unión Radio” se había convertido en una cadena monopolística sin competencia y a la que se le otorgó el apoyo de los organismos oficiales para operar los servicios de intercambio de información a distancia. Los primeros avances se vieron reflejados con el envío de imágenes fijas, servicios telefotográficos, sirviéndose de las infraestructuras de la radio. Si bien a título individual se registran algunos intentos de mejorar la calidad y la resolución de la transmisión de imágenes fijas, de este modo, el radioaficionado Pablo Abad y Piera patentará desde Sabadell un sistema propio de envío y recepción de imágenes.

En conclusión, la inexistencia de un servicio de radiodifusión de ámbito nacional liderado desde los organismos nacionales gubernamentales, dificultó la consolidación del modelo y el interés por la telefotografía dando paso, en la mitad de la década de los años treinta a la televisión electrónica con sus avances técnicos y la adopción del sistema de transmisión hertziano que terminan haciendo descartar los sistemas mecánicos. La protohistoria de la Televisión se desarrolló bajo un modelo basado en la transmisión a través del cable y cuya recepción será pública y colectiva. Hasta finales de la década de los treinta este modelo radiofónico, de recepción individual y colectiva, coexistirá o se mantendrá en pugna según los casos, con el impulsado por las compañías de teléfonos: esta comunicación bidireccional, denominada videoteléfonos, o fonovisión, prevalecerá hasta muy entrados los años cuarenta.

3.2. Orígenes de Televisión Española (TVE)

TVE inicia sus emisiones regulares en España en los estudios del Paseo de la Habana; apenas, cuando la televisión cumple un año de vida oficial se calculan en Madrid la cifra de 25.000 receptores, que alcanzarían los 30.000 el 1 de enero de 1958. Las inversiones efectuadas para desarrollar la red de transmisión durante este primer periodo ascienden a 62 millones de las antiguas pesetas, una cantidad similar al primer presupuesto para el año 1959. La publicidad o cualquier otro medio de financiación es irrelevante en los orígenes y todos los recursos necesarios corren a cargo de los presupuestos del Estado (Baraybar, 2005).

En los primeros años los dirigentes políticos no veían la televisión, más por una falta de medios que por falta de interés, sencillamente la posesión de un receptor

era en aquellos comienzos muy raro entre la clase política del país. Los políticos no tenían televisión y por tanto no les preocupaba lo que en ella se pudiera decir o mostrar, estaban más preocupados en otros menesteres (Chinarro, 2007).

Al comienzo de la temporada 1959 -1960 solamente Barcelona y Zaragoza pueden captar regularmente las emisiones del paseo de La Habana. Fue a partir de la puesta en marcha de la emisora de la Bola del mundo, en funcionamiento en la actualidad, cuando el espectro de las emisiones permite llegar a otras partes de la geografía de España. La inauguración de esta antena permite que la televisión llegue a sitios tan dispares como Burgos, Albacete, Salamanca o Guadalajara. En febrero de 1960 las emisiones llegan a Valencia, Tarragona y Castellón a través del repetidor del Monte Caro.

La prensa escrita dedicaba escaso espacio a la información televisiva, ante la falta de interés general de la población fruto del mínimo número de receptores que había en esos momentos. Habrá que esperar al 19 de marzo del año 1959 para que aparezca la primera noticia sobre la programación televisiva; en el periódico ABC el redactor Enrique del Corral escribiría bajo pseudónimo una crítica que fue rápidamente neutralizada por el régimen con la excusa de que si Televisión Española es del Estado, entonces toda crítica a TVE es una crítica al Estado y debe suprimirse.

El 14 de julio de 1959 se inauguran los estudios de televisión de Miramar, el nuevo director del centro de producción es Luis Ezcurra, y el jefe de programas, Enrique de las Casas. Apenas 50.000 televisores existen en España, y de ellos 5.000 están en Barcelona. El soporte técnico del enlace permite la conexión bidireccional, entre Madrid y Barcelona, lo que aumenta las posibilidades de intercambio de contenidos entre ambos centros de producción.

En 1963 la expansión de TVE es imparable, llegando su cobertura al 80% del territorio nacional. Pero el gran salto se da cuando el 18 de julio de 1964 se inaugura Prado del Rey como centro multidifusión desde Madrid. Con la inauguración del centro nacional de producción de informativos y programas llega la modernización de los medios técnicos y la aparición de las primeras unidades móviles ligeras. Prado del Rey se sitúa a las afueras de Madrid en el barrio de Pozuelo de Alarcón donde en principio se destina una superficie de 180 metros cuadrados para el establecimiento de los estudios de grabación. En años posteriores se amplía a 700 metros cuadrados y en 1968 se destinan 6.950 metros cuadrados donde se levantan seis estudios, oficinas y platós de grabación (Paz y Martínez, 2014).

La primera emisora de UHF se instala en el barrio de Chamartín (Madrid) en 1965, dando comienzo la posibilidad de sintonizar programas por dos cadenas diferentes. Los reclamos de la época en la venta de receptores incluyen la leyenda “con UHF incorporada”. La segunda cadena nace con un look más elitista, más vanguardista, fruto de la mano de su director Salvador Pons, un cineasta con visión de futuro que consiguió hacer una televisión diferente apoyada en numerosos profesionales provenientes de la Escuela de Cine de Madrid. Con la segunda cadena los dramáticos consiguen un desarrollo espectacular incluyendo en su parrilla obras clásicas inimaginables como Electra, Medea, La Celestina o el excepcional Ricardo III. La segunda cadena fue un experimento condenado a fracasar por falta de medios y porque todos los recursos se destinaban a servir a la primera cadena. Se empezó emitiendo solo tres horas y con un presupuesto ridículo comparado con el de su hermana mayor (Fariñas, 2008).

El primer programa que se emitió en color a modo de prueba fue un combate de boxeo entre Joe Frazier y Cassius Clay, a las cuatro de la mañana para evitar posible cortes de la emisión y problemas secundarios. Las emisiones en color adquieren carácter regular en 1972, a partir de la retransmisión de los Juegos Olímpicos, y en 1973 sus emisiones alcanzan las diez horas semanales. En 1976 se emiten de forma regular programas informativos, magazines, dramáticos, etc., en color. La publicidad en color comenzó a emitirse el 28 de octubre de 1976, año en el que se estima existían unos 35.000 aparatos capaces de decodificar la señal de color, con un precio aproximado de 100.000 pesetas por receptor, precio equivalente a unas cinco veces el salario medio de la época.

Como recoge Manuel Palacios en su completa obra de referencia sobre la Historia de la Televisión (2001), los años 1967 y 1968 son los años de la legitimación internacional de Televisión Española, recibiendo numerosos reconocimientos y premios programas emblemáticos de la casa de producción propia. Destacando profesionales de la talla de Narciso Ibáñez Serrador o Jaime de Armiñán. A los diez años de existencia la pequeña empresa pública que comenzó con 50 empleados tiene ya casi 1.400 trabajadores.

3.3. El desarrollo de un mercado de competencia

La historia de la televisión en España en sus primeros treinta años es la historia de un monopolio, con dos canales de televisión. TVE 1 “La Primera” y TVE 2 “La segunda cadena” que comienza sus emisiones en noviembre del año 1965,

denominada “el canal UHF en relación con la frecuencia de la transmisión de su señal, *ultra high frequency*, frecuencia ultra alta, que más tarde sería denominada TVE-2 y en la actualidad “La dos de Televisión Española”. Tendrían que transcurrir unos cuantos años más para que en 1983 llegara la primera opción de competencia, fuera del control del gobierno central aunque no del gobierno autonómico, la aparición de la televisión autonómica Euskal Telebista (ETB). Aunque debido a la gran diferencia de cobertura entre ambas no suponía una amenaza para la primera, queda en la historia como el primer canal que entró a competir. Después lo hicieron las televisiones autonómicas de Cataluña y Madrid, siempre rivalizando en espacios limitados geográficamente por su Comunidad Autónoma (Pérez de Silva, 2012).

No fue hasta 1990 cuando apareció el primer canal privado de cobertura nacional, iniciándose de este modo el libre mercado de competencia televisiva en España. Desde esa fecha la televisión en España ha experimentado el cambio más profundo de su historia. Desde comienzo de los noventa, la televisión en España se ha convertido en una industria sujeta a las leyes del mercado, con una influencia y repercusión sin precedentes. Hoy en día, más de treinta millones de clientes, espectadores, en sus diferentes ventanas y modalidades, dedican más de tres horas diarias al consumo de los programas ofrecidos por los canales de televisión, (Baraybar, 2006).

El modelo elegido para el desarrollo de la televisión pública en España fue el mal denominado modelo de televisión pública comercial. En sí mismo el propio nombre es una contradicción, ya que como afirma Martín (1999: 55), en su interesante teoría “deberíamos denominarla televisión pública impura por ser un sistema contradictorio en su esencia ya que se ve obligada a captar recursos en el mercado libre y operar en competencia frente a operadores que carecen de la financiación estatal”. Su argumentación es del todo acertada basándose en que la adjetivación de comercial hace referencia a su fuente de financiación mixta, con recursos públicos e ingresos por medio de la publicidad. Éste es el principal argumento en su contra y el problema clave que desde sus orígenes ha arrastrado la televisión pública: la indefinición de la fuente de financiación y lo que le ha provocado una degeneración constante de su imagen y de su legitimación como servicio público.

Como sostiene Chinarro (2007: 122) “la televisión pública debería concebirse como un medio de comunicación orientado a la obtención de beneficios sociales, a satisfacer las necesidades de los ciudadanos sobre todos aquellos asuntos y servicios de interés público. Sus resultados se deberían medir en términos de

rentabilidad de servicio público y no económicos”. Y es exactamente este el punto de partida para la construcción del mejor posicionamiento posible para una cadena de televisión, tener una diferenciación clara, inimitable y relevante.

TVE, desde su concepción original, instauró un modelo mixto de financiación y antagonista al implantado en las televisiones homólogas europeas. Su supervivencia ha dependido siempre de la voluntad política y del respaldo social que consigue para justificar las altísimas subvenciones y ayudas que ha recibido y sigue recibiendo. Como atestigua Martín (2007) en su libro *La agonía de TVE o cómo se destruye la televisión pública*, se debería denominar la televisión pública impura por ser un sistema contradictorio ya que se ve obligada a captar recursos en el mercado libre y a operar en competencia frente a operadores que carecen de la financiación estatal.

Para la correcta visión evolutiva hemos elaborado los diferentes cuadros donde se recogen los responsables en cada época de la televisión pública en sus diversas denominaciones a lo largo de la historia

Tabla 1: directores y presidentes en la historia de TVE

Directores de Radiodifusión y Televisión durante la dictadura del general Francisco Franco

NOMBRE	NOMBRAMIENTO / CESE	DURACIÓN
Alfredo Guijarro Alcocer	27-7-45 / 28-7-51	6 años
Jesús Suevos Fernández	28-7-51 / 26-4-57	5 años y 9 meses
José María Revuelta Prieto	26-4-57 / 20-7-62	5 años y 3 meses
Roque Pro Alonso	20-7-62 / 22-2-64	1 año y 7 meses
José Aparicio Bernal Sánchez	26-3-64 / 7-11-69	5 años y 8 meses
Adolfo Suárez González	7-11-69 / 28-6-73	3 años y 7 meses
Rafael Orbe Cano	28-6-73 / 11-1-74	6 meses
Juan J. Rosón Pérez	11-1-74 / 22-11-74	10 meses
Jesús Sancho Rof	22-11-74 / 19-12-75	1 año y 1 mes

Directores de Radiodifusión y Televisión durante la transición y gobiernos de UCD

NOMBRE	NOMBRAMIENTO / CESE	DURACIÓN
Gabriel Peña Aranda	19-12-75 / 23-7-76	7 meses
Rafael Ansón Oliart	23-7-76 / 19-11-77	3 años y 2 meses

Fernando Castedo Álvarez	9-1-81 / 23-10-81	9 meses
Carlos Robles Piquer	23-10-81 / 23-7-82	4 meses
Eugenio Nasarre Goicoechea	23-7-82 / 7-12-82	4 meses

Directores de RTVE durante los gobiernos del PSOE

NOMBRE	NOMBRAMIENTO / CESE	DURACIÓN
José M. ^a Calviño Iglesias	7-12-82 / 17-10-86	3 años, 10 meses
Pilar Miró Romero	17-10-86 / 13-1-89	2 años, 3 meses
Luis Solana	13-1-89 / 23-2-90	1 año y 1 mes
Jordi García Candau	23-2-90 / 23-7-93	

Directores de RTVE durante los gobiernos del PP

NOMBRE	NOMBRAMIENTO / CESE	DURACIÓN
Mónica Ridruejo Ostrowska	10-5-96 / 7-2-97	8 meses
Fernando López Amor	7-2-97 / 20-11-98	1 año y 8 meses
Pío Cabanillas Alonso	20-10-98 / 28-4-2000	1 año y 6 meses
Javier González Ferrari	12-5-2000 / 19-7-2002	2 años y 2 meses
José A. Sánchez Domínguez	19-7-2002 / 12-5-2004	1 año, 10 meses
Carmen Caffarel	12-5-2004 / 01-1-2007	2 años y 8 meses

Fuente de información: elaboración propia

El cuadro adjunto con todos los directores generales o presidentes de la televisión pública, durante cada una de las etapas políticas de TVE, independientemente de su denominación, bien sea corporación, o Ente Público o Dirección de Radiodifusión y Televisión, nos da muestras de la interinidad que supone el cargo de máximo responsable y de las presiones a las que se ve sometido por razones obvias el director general de la televisión pública. La media general no llega a dos años y medio, lo que equivaldría a dos directores generales por cada legislatura, dando muestras de que ni siquiera con la permanencia del mismo partido político en el poder se consolidaría en el puesto una misma persona más allá de un periodo corto.

3.4. El modelo español de televisión pública

Dentro de este apartado consideramos relevante ofrecer una breve síntesis de la concepción del modelo español de televisión pública para contextualizar la

comprensión de cada uno de los capítulos desarrollados del trabajo de investigación; para ello señalamos los cinco puntos que caracterizan al modelo exclusivo español.

Las diferentes formas en que los países han conjugado las dimensiones económica y social de la televisión pública han dependido de su tradición democrática y de la relación de dependencia y autonomía de gestión con su sistema político y de gobierno. En el caso concreto de la televisión pública española, TVE que desde su concepción original instauró un modelo mixto de financiación, antagonista al implantado en las televisiones homólogas europeas, su supervivencia ha dependido siempre de la voluntad política y del respaldo social que consigue para justificar las altísimas subvenciones y ayudas que ha recibido y sigue recibiendo (Costa, 1986).

El modelo de televisión pública español desde sus orígenes presenta una serie de características que la diferencian de otros modelos, entre las que cabe destacar las siguientes:

3.4.1. Incomprensión del concepto de servicio público

Las televisiones públicas europeas nacieron en torno a los años cuarenta y cincuenta con una marcada dimensión política, una concepción que se resume en los tres principales objetivos que debería perseguir toda televisión pública: la misión de formar a una ciudadanía, el derecho a recibir una información veraz y por último la capacidad de entretener a su audiencia.

La televisión pública nació en Europa tras la segunda guerra mundial y durante más de tres décadas existió un consenso generalizado sobre su función. Los monopolios públicos debían garantizar en cada país el pluralismo informativo, la promoción de la identidad cultural, el respeto a las minorías, fomentar la calidad en la profesión y la cobertura de cualquier acontecimiento de relevancia pública.

En España la televisión pública nunca tuvo una clara definición de lo que supone política, social y culturalmente un medio audiovisual público. Las constantes injerencias en sus modelos de dirección, gestión y estructuras de viabilidad han tergiversado la concepción generalizada, asociado al modelo de excelencia anglosajón de televisión pública, paradigma de comparación constante. Los intereses, presiones y enfrentamientos de los diferentes grupos económicos, partidos políticos, e incluso facciones dentro de los mismos, han jugado un papel imprescindible en la degeneración del modelo conceptual. El análisis de la televisión y su concepción de servicio público exige tomar en consideración no solo este

aspecto sino también otros varios, entre los que se incluyen las implicaciones económicas y sociales en la producción y su consumo recogiendo las palabras de Palacios (2004), la televisión tiende a tratarse como negocio sin paliativos, despreciando sus aspectos económicos, políticos, sociales, culturales, e ideológicos que la hacen poliédrica y compleja; la televisión es más que un medio de comunicación, la principal ventana a la realidad percibida para incontables ciudadanos.

3.4.2. Herramienta de transmisión del ideario ideológico

Desde sus comienzos Televisión Española (TVE) fue utilizada por el poder como arma propagandística. La potencia de transformación de la percepción de la realidad que los dirigentes a lo largo de toda la historia descubrieron en el invento, aumentó el deseo de control sobre él. Lo que en un principio podía tener un objetivo loable de servicio y responsabilidad social, tristemente a lo largo del tiempo y en la medida que la televisión fue tomando presencia e importancia en la vida de las personas, derivó en una cruzada de evangelización de las conciencias que sobrepasaba los ámbitos morales, personales, económicos e incluso éticos. Se podría afirmar que la televisión pública en España se ha caracterizado siempre por su sumisión a los gobiernos (Cebrián, 2004). En España la televisión pública fue mantenida por los sucesivos gobiernos en función de su utilidad política y social. Lo único que varía a lo largo de su historia es la capacidad de influencia traducida ésta en índices de audiencia, su grado de intervención traducido en manipulación informativa y de contenidos, y su estado económico vinculado inevitablemente a los momentos coyunturales de la economía.

3.4.3. Centralismo en los procesos de producción, distribución y generación de contenidos

Desde su concepción y hasta la llegada de las televisiones autonómicas en el año 1983 toda la oferta televisiva era producida desde los estudios centrales de TVE, primero desde el Paseo de la Habana y posteriormente desde los estudios centrales de Prado del Rey. Con la excepción del Centro de producción de Miramar en Barcelona, que se abriría en el 14 de abril del año 1960 y la escasa programación diferida del centro de Canarias, que por razones geográficas resultaba imposible en aquellos años hacer llegar la "señal" desde Madrid; todo el control de la generación de contenidos y de la emisión pasaba por el control central de Madrid. Esta

concentración supuso nefastas consecuencias para el desarrollo de un mercado audiovisual abierto y competitivo, tanto en los aspectos creativos y de generación de programas, como en la complejidad del transporte de la señal. La cobertura de todo el territorio nacional se realizaba a través del repetidor de la Bola del mundo situado en la sierra madrileña en una emisión radial, lo que ralentizó la llegada de la señal a todos los puntos de la península. El modelo centralista aplicado en la televisión pública es la traslación de la concepción ideológica del régimen, convirtiéndose en un instrumento óptimo de control político, social y económico tanto de los contenidos como en el alcance de la señal (Callejo, 1998).

3.4.4. Modelo inestable de financiación: Televisión Pública Comercial Centralizada (TPCC)

Inspirados en el modelo americano, el patrón elegido para el desarrollo de la televisión pública en España fue el denominado Televisión Pública Comercial, un modelo mixto de financiación con una doble vía de captación de fondos, a través del dinero público y sus diferentes cánones, subvenciones, ayudas o programas, dependiendo de la época, y de la captación de fondos privados a través de la venta de su audiencia en las diferentes modalidades de espacios publicitarios y patrocinios. En sí mismo el propio nombre de televisión pública comercial es una contradicción, deberíamos denominarla televisión pública impura por ser un sistema contradictorio en su esencia ya que se ve obligada a captar recursos en el mercado libre y operar en competencia frente a operadores que carecen de la financiación estatal. Su argumentación es del todo acertada basándose en que la adjetivación de comercial hace referencia a su fuente de financiación mixta, con recursos públicos e ingresos por medio de la publicidad. Este es el principal argumento en su contra y el problema clave que desde sus orígenes ha arrastrado la televisión pública: la indefinición de la fuente de financiación y lo que le ha provocado una degeneración constante de su imagen, y lo que es más preocupante, a una pérdida de su legitimidad, que se agrava en la medida que las barreras de transmisión, soporte y distribución de la señal son derribadas gracias al desarrollo de las nuevas tecnologías.

3.4.5. Marco legal difuso e ineficaz

La televisión pública se pone en marcha en España con una gran indefinición jurídica, sin autonomía administrativa, reducidos medios técnicos y escasos recursos humanos. Aunque la titularidad dependía del Estado sus vaivenes en los comienzos

le llevaron a depender de diferentes Ministerios como el de Educación Nacional, el de Información y Turismo, el Ministerio de Información y Propaganda o de varias Direcciones Generales o Secretarías como la Dirección General de Radiodifusión. Durante todo el periodo de estudio ha sufrido numerosos cambios de adscripción administrativa, solo entre 1935 y 1979 se publicaron más de doscientas normas referidas a la actividad televisiva, aunque ninguna con rango de Ley.

En sus comienzos se le aplica la legislación procedente de la radio dependiendo de la Dirección General de Radiodifusión. Aunque fue considerada durante muchos años como un Ente Público dependiente de la Radio, no fue hasta el año 1980 cuando se la dota de un Estatuto propio, Estatuto de Radiotelevisión Española. En toda su trayectoria ha mutado varias veces su dependencia orgánica y su amparo legislativo, lo que ha provocado una inestabilidad e inseguridad en su modelo y concepción. Sin amparo jurídico y con esa indefinición normativa su desarrollo se ha visto lastrado, obligándole a subsistir y endeudarse hasta límites inadmisibles que han modificado su percepción de utilidad o servicio al servicio de la ciudadanía.

3.5. Contexto actual

En octubre de 2006 se cumplieron cincuenta años del inicio de las emisiones de la televisión en España, acotación temporal final del presente estudio de investigación. Este aniversario coincidió con un cambio en el modelo de la televisión pública estatal que, desde sus comienzos, y en opinión de Manuel Palacios y otros autores relevantes y expertos en el tema, estuvo marcada siempre por la utilización política de la cadena en beneficio de los distintos gobiernos, la inexistencia de un sistema de financiación viable que ha conducido a un endeudamiento permanente y a la incapacidad de Televisión Española (TVE) para adaptarse a los distintos cambios del sector.

Después de varios gobiernos y de muchas promesas incumplidas ha sido imposible articular un modelo de televisión pública asimilable al de los países europeos de nuestro entorno. La nueva Corporación RTVE nace en enero de 2007, después de que el gobierno presidido por José Luis Rodríguez Zapatero (PSOE) cumpliera su compromiso electoral de modificar la situación del Ente público. En un primer momento, el gabinete socialista encarga a un “Comité de sabios”, que preside Emilio Lledó, la elaboración de un informe sobre el modelo de televisión pública que posteriormente es remitido al Parlamento como proyecto de Ley (Palacios, 2006).

La nueva Corporación RTVE inició su andadura con la elección por el Parlamento del Presidente del Consejo de Administración y de los nuevos consejeros. Esta situación, novedosa en nuestro modelo de televisión pública en lo que se refiere a la elección del máximo responsable de la cadena y al perfil de los consejeros, parece marcar un nuevo estilo. Poco tardaron los gobiernos siguientes del Partido Popular en revertir este logro aprovechando la mayoría absoluta de sus gobiernos.

Pero el principal punto de inflexión coincidiendo con el 50 aniversario fue la modificación del mercado televisivo español. Así, con la llegada al poder del PSOE en 2004 se introducen una serie de reformas en el sector que configuran un nuevo marco audiovisual y provocando tensiones con los operadores analógicos y digitales. Dichas reformas iban encaminadas, por una parte, a lograr una mayor apertura del mercado en el terreno analógico y, por otra, a diseñar el futuro digital en abierto a través de la Televisión Digital Terrestre (TDT). En cuanto al sistema analógico, el Gobierno autoriza a Sogecable la emisión en abierto a través de la frecuencia de Canal+, de una nueva cadena, Cuatro (Canal+ se convierte en una oferta exclusiva de la plataforma Digital+). Además, el Consejo de Ministros concede, mediante concurso, un nuevo canal de televisión, la Sexta. Ambas medidas crean un fuerte rechazo entre las cadenas analógicas privadas, Telecinco y Antena 3, que no ven necesaria esta ampliación del mercado, y entre los operadores de TDT, Net TV y Veo TV, que solicitan la correspondiente licencia analógica para sus respectivos grupos.

La tensión entre Gobierno y operadores de televisión continúa con el reparto de los distintos canales digitales. El Ejecutivo, después de valorar la opción de sacarlos a concurso, llega a un acuerdo con todos los grupos de televisión y se establece un reparto en dos fases. Una primera, hasta el “apagón analógico”, con un reparto desigual entre operadores, y una posterior donde se concederá, si se cumplen determinadas condiciones, un múltiple a cada operador privado. En este nuevo mapa digital sale perjudicada TVE, que había solicitado dos múltiples completos para poder convertirse en la verdadera locomotora del periodo de transición, a semejanza de lo que sucede en el Reino Unido, donde la BBC cumple esa función. Sin embargo, el Gobierno le concede cinco canales digitales, lo que limitará su capacidad para liderar ese proyecto.

La fase final de este nuevo diseño del modelo audiovisual español es, además de la adjudicación de las nuevas licencias digitales autonómicas, la televisión digital local. Más de mil canales locales emitirán en digital una vez que concluya un proceso que gestionan las administraciones autonómicas y que, por el

momento, no deja de ser una fuente de gran controversia en los territorios donde ya se ha completado.

Desde el año 2004, el sector de la televisión no ha dejado de transformarse y se puede hablar ya de una segunda transición audiovisual tanto por el aumento del número de concesiones analógicas, como por el cambio tecnológico, que enmarcará la nueva oferta en un entorno totalmente digital. A pesar de todo, es necesario destacar que esta segunda transición no estará concluida si no se abordan dos elementos esenciales para el sector audiovisual: la Ley del Audiovisual y la creación de un Consejo del Audiovisual, dos promesas electorales que todavía no se han materializado.

Desde el aspecto relativo a la comunicación institucional a partir de la transformación en el año 2007 de la nueva corporación RTVE, es muy significativo que la primera campaña representativa de esta nueva época fuera el *spot* en el que el mensaje o eslogan final de la campaña fuera “Todos juntos ahora”, incluido en la base muestral de la presente tesis. Todos juntos ahora, dice más de lo que en un principio podría suponerse de las intenciones de los directivos al cargo de la televisión pública, y una vez más, como tantas a lo largo de la dilatada historia de TVE fue otra promesa incumplida que solamente sirvió para seguir utilizando el canal público como el altavoz mediático de los gobiernos de turno.

4. Hipótesis y objetivos de la investigación

Por todo lo anteriormente recogido y teniendo en cuenta el contexto y objeto de investigación planteamos las siguientes hipótesis a la que trataremos de dar respuesta a través de la metodología que detallaremos en el punto cinco de la presente introducción.

4.1. Hipótesis de la investigación

H.1. Las campañas de comunicación institucionales de TVE, a través de las diferentes épocas de su historia, son un reflejo del ideario político de los diferentes gobiernos de turno, que a través de los responsables del control y gestión de la televisión pública, embeben en ellas su particular visión ideológica.

H.2. La herencia recibida durante más de treinta años de funcionamiento en régimen de monopolio y bajo un sistema de financiación denominado mixto y basado en el sustento del Estado vía subvenciones y ayudas y la captación de

fondos vía ingresos comerciales, ha producido una pérdida de identificación del público con el cumplimiento del mandato otorgado como servicio público.

La comunicación Institucional de Televisión Española (TVE), a través de las diferentes épocas de su historia, nos proyecta una representación particular de la realidad dirigida e intencionada. Esta percepción está construida a partir de la imagen percibida por los telespectadores y transmite una identidad institucional que se conforma entre la interacción de agentes con intereses diversos en el negocio condicionando su desarrollo y evolución a través del tiempo. La herencia recibida durante más de treinta años ha producido en la audiencia una profunda pérdida de identificación con el cumplimiento del mandato otorgado de servicio público. Esta imagen reflejada en TVE es intencional y fruto de los gobernantes que conscientemente la orientan en una u otra dirección influenciados por la ideología del momento de la clase política, su visión particular del servicio público y los intereses e influencias del mercado. Por eso, se podría inferir, que en cada momento histórico un grupo diferente impone sus criterios para modificar la comunicación corporativa de TVE y son estos protagonistas, valiéndose de la fuerza de impacto del medio, los que determinan los estereotipos colectivos en los que reflejarse.

4.2. Objetivos de la investigación

Para responder a las preguntas de investigación planteadas y en relación a éstas, nos proponemos los siguientes objetivos:

Objetivo 1. Determinar los factores históricos y estratégicos de la comunicación institucional de Televisión Española a través de los 50 primeros años de su historia. Definiendo y determinando los periodos relevantes y los hitos que determinaron su concepción y desarrollo en un modelo singular. En este objetivo nos centraremos en identificar y comprender el contexto general de los hechos y de las razones que justifican la aparición y su evolución.

Objetivo 2. Analizar las campañas creadas, de acuerdo a las diferentes variables seleccionadas, para definir características comunes en cada periodo, evaluando la utilización de los recursos creativos publicitarios en la conceptualización y ejecución de las piezas gráficas y audiovisuales y en la particular construcción del discurso narrativo. Es decir, aquí pondremos foco en el análisis publicitario de las campañas, de las justificaciones conceptuales creativas, valorando las herramientas persuasivas y mensajes utilizados.

Objetivo 3. Desde una perspectiva social, pretendemos realizar un análisis crítico de la utilización del servicio público de televisión como herramienta de manipulación. Comprobando si existe tergiversación del uso del servicio público de televisión como servicio indispensable para la defensa de los intereses de los telespectadores.

5. Metodología

5.1. Planteamiento metodológico

El planteamiento metodológico que vamos a utilizar para comprobar la validez de la hipótesis y la consecución de los objetivos definidos en el presente trabajo de investigación nos conduce hacia la selección de un método basado en la investigación explicativa, asentada ésta en la utilización de un método cualitativo, mediante dos herramientas de análisis complementarias, la primera a través de la realización de entrevistas en profundidad semiestructuradas con el grupo seleccionados de expertos en la producción de la comunicación institucional de TVE y la segunda mediante el análisis cualitativo de una muestra representativa de las campañas de comunicación institucional creadas durante el periodo de estudio, esta metodología creemos que es la más apropiada para la tipología de hipótesis que perseguimos, donde necesitamos agregar conclusiones de análisis procedentes de diferentes herramientas de investigación.

De esta manera, la elección de un método nos obliga a encarar el proceso desde una visión holística de la investigación, entendida esta como un sistema que propugna la concepción de cada situación como un todo distinto de la suma de las partes que lo componen. En nuestra investigación vamos a intentar demostrar la hipótesis a partir de una perspectiva no solo limitada a la observación del fenómeno aislado de cada análisis, sino a través de una agregación explicativa del conjunto de todos los factores que intervienen en la construcción de la comunicación institucional de TVE.

La razón para dar forma explicativa al proyecto de investigación radica en las características propias que presenta la investigación, donde no existe un precedente en el análisis semejante y donde nos adentramos por primera vez en el análisis de una muestra lo suficientemente representativa de un periodo muy extenso dentro de la historia de TVE. Las conclusiones alcanzadas en los análisis han sido respaldadas con la revisión bibliográfica y validación de conceptos definidos; en ello ha jugado un papel extraordinario la aportación de los conocimientos y experiencia personal que

atesoraba el grupo de expertos entrevistados y que ha constituido un pilar indispensable en el proceso de obtención y validación de conceptos teóricos y en la obtención de los argumentos que han soportado la toma de decisiones en relación al tema de estudio.

De este modo, para la materialización de la presente investigación hemos seguido dos procesos paralelos, el primero consistente en la creación del marco teórico de los temas relacionados con la creación de una estrategia vinculada a la comunicación institucional de un canal de televisión y el segundo de más largo calado, el trabajo de campo con la recopilación y análisis de las piezas audiovisuales más relevantes del periodo seleccionado en nuestra investigación.

Ambos procesos se han ido realizando simultáneamente, complementándose y retroalimentándose, para verificar si lo que aporta el marco teórico y las entrevistas en profundidad tiene su correlación en el análisis cualitativo de las campañas de comunicación de TVE. En este trabajo de investigación no hemos podido abarcar ni cerrar por completo el proceso de clasificación, documentación y catalogación del riquísimo material recogido, durante años, perteneciente a la historia de la comunicación publicitaria de TVE, debido principalmente a las difíciles condiciones de identificación y gestión documental de la propia TVE, un reto que consideramos pendiente y que intentaremos solventar en sucesivas líneas derivadas de la tesis. Aun así, esperamos que el material, que se adjunta en el DVD y en los anexos documentales de este estudio, constituya una fuente documental imprescindible para futuros investigadores en el campo de la comunicación publicitaria aplicada a las cadenas de televisión.

En relación al marco teórico hemos decidido utilizar la combinación de un riguroso análisis de la perspectiva histórico-explicativa, con los testimonios directos de los protagonistas de las principales decisiones en la conceptualización y creación de la comunicación institucional de TVE. Las opiniones del panel de expertos son la evidencia en primera persona de las razones últimas por las que se crearon las campañas. Hacemos notar en este apartado que por razones obvias hay algún periodo de los cincuenta años, concretamente los primeros años, en los que los testimonios no son emitidos por los protagonistas fundamentalmente porque ya no están entre nosotros, aun así las razones y las motivaciones han sido referidas a través de sus equipos que en múltiples ocasiones permanecían en la empresa. La parte de la investigación que se desarrolla mediante la entrevista realizadas al grupo de expertos pretende conocer las visiones que desde los diferentes ángulos concurren en el estudio y en análisis del modelo de creación de la comunicación

institucional y de las propias campañas realizadas en los diferentes periodos definidos.

Del mismo modo, para determinar un marco descriptivo conceptual donde determinar los componentes clave de la investigación, es necesario poner en relación los distintos factores convergentes (históricos, sociales, políticos y culturales), analizándolos y señalando su grado de influencia. Para poder alcanzar estas respuestas, la actuación más adecuada es la revisión documental de la historia reciente a través de los textos, manuales, tesis doctorales y artículos de investigación referenciados del tema.

Para respaldar la elección del planteamiento metodológico hemos recurrido a una argumentación sólida, basada en las contribuciones científicas de diferentes autores quienes consideran que la investigación de las ciencias sociales y humanidades, en cuanto a disciplinas científicas, comparten las estrategias generales del método científico, habiendo desarrollado además un conjunto de métodos y técnicas particulares adecuados a su objeto de estudio. En el recorrido histórico de la investigación en comunicación, los métodos explicativos se han empleado en el estudio de aquellos aspectos que no son susceptibles de cuantificación. Es un abordaje característico de los planteamientos fenomenológicos que pretenden una comprensión holística del fenómeno estudiado, estableciendo que lo subjetivo no es método, objetivos e hipótesis únicamente fuente de conocimiento, sino que también es objeto del análisis científico (Hernández, 2010).

Los grandes métodos de investigación en ciencias sociales son el método experimental, el método selectivo o correlacional y el método observacional. El criterio clasificatorio se deriva directamente del grado de control interno y del nivel de intervención que se realiza en la investigación. La intervención es máxima en el método experimental, que se sitúa en un extremo, mientras que en el extremo contrario se encuentra el método observacional que presenta un mínimo control interno y un grado máximo de naturalidad. El método selectivo o correlacional se sitúa en el centro y se caracteriza por la disminución del grado de manipulación de las variables por parte del investigador y por la selección de los sujetos en función de determinadas características, como sexo, edad, nivel cultural, actitudes, etc.); con la finalidad de poder estudiar la relación existente entre ellas el método de encuesta es una variante del método selectivo. El método cuasi-experimental constituye para algunos autores un método con entidad propia a medio camino entre el método experimental y el método selectivo o correlacional, mientras otros lo consideran una variante del método experimental (Berganza y Ruiz, 2000).

Como aporta Berganza y Ruiz (2000) en su libro *Investigar en comunicación*, los métodos hacen referencia a todo el proceso de investigación, adoptando cada uno de ellos una estrategia general que condiciona las posibilidades de desarrollo de cada una de sus etapas. El diseño se deriva del método empleado y se sitúa entre los métodos y las técnicas. El diseño de investigación establece el procedimiento concreto de obtención de datos. Mientras que las técnicas constituyen los procedimientos específicos para llevar a cabo diferentes etapas particulares de la aplicación de los métodos. De esta manera, se habla de técnicas de documentación, técnicas de muestreo, técnicas de recogida de datos y técnicas de análisis de datos. El término metodología se refiere al estudio del método.

La lógica de los métodos cualitativos se caracteriza por ser inductiva. El diseño de la investigación es flexible, para comprender el fenómeno estudiado y los elementos que lo rodean. En este proceso, el investigador participa en la investigación, siendo sujeto de introspección en su búsqueda de la especificidad en la realidad que observa.

El carácter abierto de las interrogantes formuladas en la presente investigación hace difícil establecer relaciones causa efecto directas, ya que más que probar teorías su intención es la de abrir caminos donde pueda progresar la investigación. Para ello, se requiere sistematicidad y rigurosidad para combatir la crítica recurrente acerca de su carácter subjetivo y de la ausencia de medidas cuantificables que permitan verificar la validez interna y la extrapolación de los resultados. De este modo, las respuestas cualitativas no son respuestas estándar, pues el investigador debe ahondar en la interpretación de los datos y lo que consideramos más crítico conectar las diferentes conclusiones procedentes de los diferentes análisis.

5.2. Precisiones terminológicas del trabajo de investigación

Esta investigación intenta abordar la comprensión de la comunicación corporativa publicitaria de la televisión pública desde su nacimiento en 1956 hasta el año 2006, momento en que se produce la transformación más radical de toda su historia pasando a denominarse Corporación Radiotelevisión Española (CRTVE) definiéndose como una sociedad mercantil estatal con especial autonomía que tiene encomendada la misión de ofrecer y garantizar el servicio público de radio y televisión de titularidad del Estado. En sus diferentes épocas, TVE ha pasado a denominarse de múltiples formas y a depender de diferentes organismos que hacen

complicada la acotación temporal del objeto de estudio. Justificamos el periodo seleccionado porque al cumplirse los cincuenta años y de la mano de la entonces Directora General Carmen Caffarel se produce una transformación en profundidad que afecta a todos los ámbitos y principalmente a nuestro objeto de estudio que reduce su presencia quedándose como una muestra casi testimonial. La nueva Corporación RTVE inició sus actividades el día 1 de enero de 2007. Ese mismo día, el Ente Público RTVE, del que deriva, y las sociedades TVE, S.A. y RNE, S.A., que hasta ese momento realizaban la misma función de servicio público de radio y televisión, entraron en estado de disolución-liquidación, según establece la disposición transitoria quinta de la Ley 17/2006 de la radio y la televisión de titularidad estatal. RTVE es por ley independiente de cualquier Gobierno, partido o empresa. Solo rinde cuentas ante el Parlamento. Su gestión, administración y gobierno, corresponde a un Consejo de Administración integrado por nueve miembros elegidos por las Cortes, que desarrolla sus funciones ejecutivas a través de su Presidente, quien además preside la Corporación. Por tanto, el periodo de estudio lo definimos desde el comienzo de las emisiones en 1956 hasta el 31 de diciembre del año 2006 cumpliéndose los cincuenta años de existencia de la televisión pública como la habíamos conocido hasta entonces (Chaves, 2008).

En este contexto, la primera precisión conceptual necesaria para abordar el presente estudio es la determinación de qué entendemos por modelos de televisión en un entorno de competencia. El mercado audiovisual de la televisión lo podemos dividir, para facilitar su estudio, en un modelo genérico de televisión privada comercial y en un modelo de televisión pública subvencionada. El primer tipo está basado en un intercambio a priori sencillo, los anunciantes buscan espectadores potenciales que sigan la emisión de un programa, pagando por ello en función del número y de la tipología de los mismos (Contreras, 2001). A mayor número de espectadores, el porcentaje de *share* aumenta, y por consiguiente el alcance o los *GRP*'s conseguidos. Los anunciantes seleccionan entre los programas de la parrilla de los diferentes canales la afinidad al uso de su producto o servicio con el fin de impactar y motivar la compra. En cambio, el modelo de funcionamiento de la televisión pública, a priori, debería de ser un modelo cien por cien subvencionado por el Estado como servicio público, asegurando su viabilidad mediante el aporte de capital público, independiente del mercado comercial y de los intereses privados de las empresas.

Como se podrá comprobar en la presente investigación, el nacimiento de la televisión pública en España se apoyó en la perversión del sistema, creándose un

sistema público comercial, donde la titularidad pública se mezclaba con una financiación mixta pública y privada. Por eso, cuando hablamos de televisión pública, no nos podemos referir a una televisión financiada vía presupuestos del Estado, con la libertad e independencia que eso le otorgaría, sobre todo en la selección y emisión de los contenidos y en los criterios de programación, sino más bien a un modelo propio de desarrollo donde confluyen ingresos provenientes de diferentes fuentes incompatibles por definición. La televisión en España, desde sus comienzos, fue concebida como una televisión pública, pero no independiente, comercial y supeditada a la consecución de audiencia pero a su vez subvencionada, que se desarrolló en un sistema aislado de monopolio durante treinta años y que en su transformación fue incapaz de competir en un mercado en abierta confluencia de ofertas (Chaves, 2008).

Como consecuencia de la apertura del mercado audiovisual a la libre competencia en 1980, todas las cadenas se vieron en la necesidad de implementar estrategias de diferenciación y posicionamiento para tratar de capturar la audiencia potencial que arrastrara a los anunciantes y por lo tanto a sus ingresos. Salvo contadas excepciones como las ofertas de televisión de pago, cuyos principales ingresos provienen de la cuota mensual de sus abonados, todo el espectro de canales se movió en la frenética carrera de conseguir ingresos vía acciones comerciales, por lo que se hizo necesario una diferenciación de los canales, parrillas de programación y diseño visual, o expresado en el lenguaje propio del medio, a la comunicación de unos valores propios únicos que permitieran una segmentación del público objetivo.

En declaración de Arnaz (2002: 45) “la necesidad de utilizar estrategias y herramientas de marketing y de comunicación es la esencia de los mercados donde confluye más de una opción en competencia y el mercado audiovisual no difiere de otros, en televisión competir significa ser más relevante para el espectador que los canales de la competencia”. Este es uno de los puntos de mayor controversia del presente trabajo de investigación, la decisión que marca el ámbito temporal de análisis, centrar el foco solo en el mercado de confluencia de competidores o contemplar el análisis de la comunicación y sus estrategias de posicionamiento desde el origen de la televisión. Desde esta consideración, aproximarnos al negocio de la televisión en abierto en el momento que entra en un mercado de competencia, no del todo libre en el sentido que lo entenderíamos revisando el mercado desregulado americano, pero sí de ruptura del monopolio estatal, supondría obviar los primeros treinta años de historia del monopolio televisivo traicionando la

comprensión del proceso, reduciéndolo y obviando que la concepción del mismo se vio influenciada por el bagaje histórico de los primeros treinta años.

La segunda apreciación metodológica se refiere a la necesaria acotación de los términos en los que nos referimos cuando abordamos el área de conocimiento de la comunicación corporativa. En la configuración de la imagen de una cadena de televisión intervienen diferentes elementos que sumados proyectan una identidad reconocida, diferenciada y única. Pieza fundamental de este engranaje es el diseño visual del canal, su estilo visual, su grafismo, su marca televisiva. El diseño visual comprende las cortinillas de continuidad y paso a los bloques publicitarios, a las franjas horarias y a la apertura y cierre de los bloques.

Las cabeceras y cierres institucionales cambian a lo largo del tiempo y normalmente están elaboradas con una variación cromática mínima sobre una paleta de color seleccionada y recogida en el manual de identidad visual del canal. Una coherencia en la aplicación del diseño visual permite reconocer los logotipos de los canales, el color identificativo del mismo y su tipificación mental. Normalmente se suele incluir en el diseño visual de las cabeceras de los programas, y los *scroll* de salida, aunque son los elementos que mayor dificultad suponen al tener su origen en operadores y productoras externas.

Siguiendo a Villafañe (2001) en el aspecto relativo a la creación de una imagen positiva de las corporaciones, las cadenas de televisión han utilizado la autopublicidad, también llamada autopromoción, para crear *spots* promocionales con el objetivo de dar a conocer su producto, su programación. La autopublicidad está compuesta por las promociones informativas de los programas emitidos en la parrilla, donde se suele especificar la hora de emisión, el día y los atributos diferenciales del programa mediante la edición en apenas 30 segundos de microanuncios, con una cuidada selección de planos, protagonistas y escenas, intentando capturar el deseo e interés del espectador. Las autopromociones se pueden clasificar según la temática de su contenido, emitiéndose promociones genéricas de los programas informativos, de los programas deportivos de la oferta cinematográfica o de divulgación. Junto con la promociones de programas, las promociones genéricas, bien sea de cadena o de tipología de producto, constituyen una base fundamental para configurar la esencia del canal. Son los elementos audiovisuales imprescindibles para transmitir la información básica sobre la programación a la vez que una herramienta de diferenciación clara.

El último elemento que conforma la imagen de un canal es la comunicación publicitaria institucional, entendida esta como el conjunto de piezas informativas y persuasivas que tienen como objetivo la transmisión de mensajes genéricos sobre la línea de pensamiento estratégico del canal. La comunicación corporativa publicitaria no está centrada en la información de un programa concreto, de un género o dirigida a un público determinado, es la base de la construcción del posicionamiento de un canal. El objetivo del desarrollo y gestión de este tipo de comunicación corporativa de las empresas audiovisuales es ofrecer diferenciación por medio de la transmisión de valores emocionales que buscan una identificación con el telespectador, una empatía y una conexión con su estilo de vida con el fin de generar una cierta fidelización.

Por ello, el presente trabajo se centra en la comunicación corporativa publicitaria como resultado de la producción de los *spots*, anuncios y promociones corporativas, en definitiva, de las piezas audiovisuales generadas como engranajes tácticos de la estrategia de posicionamiento de los canales de televisión, y en el caso aplicado de Televisión, desde sus orígenes en el año 1956 hasta el año 2006, fecha de su 50 aniversario y transformación societaria a un ente autónomo: la Corporación Radiotelevisión Española. Contemplando cómo esta va poco a poco evolucionando y transformándose a la par que sus diferentes ideólogos responsables. Cabe destacar cómo durante décadas la comunicación corporativa publicitaria audiovisual de la televisión pública se ha confundido con la comunicación institucional del régimen, producto del Ministerio de Información y Propaganda. Es a raíz de la aparición del mercado de competencia cuando esta evoluciona y se transforma, aunque como anécdota indispensable en la presente historia quedará la primera campaña institucional realizada para informar del uso pernicioso de la televisión, una mala elección del mensaje que supuso un éxito publicitario sin precedentes pero una rémora en años posteriores en la construcción de un posicionamiento estratégico de la televisión pública (Alloza, 2001).

En este marco general queda encuadrada la comunicación corporativa publicitaria, que genera un gran interés como modelo de una nueva gestión estratégica de la comunicación de las cadenas de televisión en su posicionamiento ante la audiencia. La comunicación corporativa llega en un momento en el que la revolución tecnológica del medio está modificando las claves empresariales para las cadenas de televisión. Este aumento de la competencia y de las nuevas formas que el medio ofrece al espectador para ver la televisión, ponen de manifiesto la importancia de la gestión estratégica que la comunicación corporativa tiene para el buen funcionamiento de una empresa audiovisual.

5.3. Alcance teórico de la investigación

Siguiendo la teoría de Duránz y Sánchez (2005), la identidad de las instituciones se crea por la adaptación de las ideas de las sociedades a una forma común que les permita demostrar su legitimidad. Pero una vez que una institución está legitimada, toma decisiones fundamentales que afectan a la sociedad que las creó. Las instituciones son dinámicas, y sus formas de legitimidad cambian en función de los individuos que las forman, pero al mismo tiempo configuran el pensamiento individual estableciendo el marco en que las valoraciones sociales deben producirse.

La televisión pública, tal como fue y tal como la concebimos hoy, es fruto de las relaciones dominantes entre competidores y empresas privadas, la industria electrónica que intenta colocar su equipamiento, la industria audiovisual de la producción de contenidos con intereses en la compra de programas y series, y la industria de telecomunicaciones que aporta las infraestructuras en el negocio. La composición de estos grupos no es estática ni homogénea, lo que da lugar a sucesivos cambios y conflictos que ejercen su poder en el diseño de la estructura televisiva y en su concreción pública a lo largo de su historia.

La pérdida de control de los sistemas televisivos por parte de los Estados que se ha producido con la Globalización, ha supuesto el triunfo del mercado en el terreno audiovisual. Pero este nuevo escenario no ha producido una mayor participación ciudadana en los medios, sino por el contrario, ha supuesto un mayor poder de las corporaciones comerciales. Los valores de la televisión pública tradicional que reivindicaban para ella una función sociopolítica y cultural han cedido ante las concepciones neoliberales de liberalización del audiovisual, y sin embargo, no han acabado con la intervención de las clases políticas. A lo largo del desarrollo histórico de la televisión se han mezclado los intereses de dos actores principales, las clases políticas y las empresas competidoras con intereses en la industria, dejando siempre en un segundo plano a la sociedad civil (Fernández,1997).

La primera acotación necesaria para la delimitación del tema viene al centrar nuestro estudio independientemente del canal donde se haya emitido la campaña o el anuncio institucional; merece la pena recordar que TVE posee una oferta de programación con dos canales generalistas de ámbito nacional, con desconexiones regionales de sus centros territoriales, las emisiones de TVE internacional presente en los cinco continentes y los canales temáticos que se distribuyen entre las redes de cable y plataforma digital.

Es cierto que en nuestro estudio nos hemos encontrado piezas emitidas principalmente en el primer canal de TVE denominado “La Primera”; esta referencia hace apelación a su tradición, ya que fue el primer canal con el que se inició la historia de la televisión en España, aunque cabría recordar en palabras de Juan Menor, director de antena de TVE: “fue un acierto apoyarse en el liderazgo de audiencia que mantenía TVE para denominar a TVE1 como -La Primera- ya que años después y cuando todo ha cambiado drásticamente, sobre todo en lo relativo al liderazgo de audiencia de las sucesivas temporadas, la denominación permanece anclada en la audiencia atribuyéndole valores de número uno”

Esta designación no ha variado hasta nuestros días, ni su identificativo de cadena, comúnmente llamado mosca, que siempre ha contenido el número uno. La Primera de TVE sigue siendo a día de hoy la denominación del principal canal, el más generalista de la Corporación RTVE, y, como anticipación al objeto de estudio, es gracias a ello el canal que más claramente tiene identificado los signos gráficos que subrayan su posicionamiento estratégico. Lo interesante del análisis es que incluso en los momentos que Televisión Española dejó de ser líder de audiencia, su primer canal siguió denominándose “La Primera” en un ejercicio notable de buena praxis en la gestión de la identidad y la aplicación de una marca, trascendiendo el significado por encima del imaginario colectivo y atribuyéndole cualidades de líder sin serlo.

La elección de TVE 1 como referencia fundamental se apoya en que es el único canal que ha estado presente en todas las fases de la historia de nuestra televisión. Su estudio en nuestro caso concreto equivale a analizar casi la totalidad de la historia, lo que nos proporciona un marco inigualable de contemplación para comparar con las diferentes ofertas que fueron apareciendo a lo largo del tiempo. Así mismo, desde sus comienzos, el canal tuvo una marcada imagen en los telespectadores que heredó del periodo de competencia abierta con una herencia muy singular que analizaremos en detalle en el presente trabajo; pero el ejercicio de posicionamiento se daba naturalmente sobre la audiencia sin que desde el emisor se realizase conscientemente un trabajo específico para ello. La audiencia tenía esa imagen por la transmisión de unos valores con una elevada carga política, pero no había ni la estructura responsable, ni la intencionalidad de crear una percepción determinada. No empieza a existir un verdadero trabajo estratégico de comunicación con la intención de construir un posicionamiento hasta que no aparecen nuevas ofertas de competencia.

El presente trabajo de investigación no tiene por objeto de estudio las acciones de comunicación de las diferentes Sociedades que tiene la Corporación CRTVE, aunque somos conscientes de la influencia que las campañas publicitarias y de promoción de Radio Nacional de España o de los canales temáticos tienen en la percepción de TVE, o cómo las diferentes actividades que realiza la Orquesta pública o el Instituto de formación de RTVE modifican su imagen de Servicio público. Hemos considerado aislar y no tener en cuenta las mismas para trabajar en el análisis de una televisión que solo tuviera un canal como única ventana de visualización de sus contenidos, aunque somos conscientes de que la imagen de TVE tiene una parte de contaminación del resto de las sociedades de la Corporación.

Tampoco nos detendremos en el estudio del proceso de producción o realización de las campañas publicitarias que TVE ha llevado a cabo a lo largo de su dilatada historia. Muchas de ellas realizadas internamente dentro de la empresa por sus departamentos de promoción y publicidad y otras en colaboración con proveedores externos. Hemos de señalar que TVE ha trabajado con numerosas agencias de publicidad, agencias de medios o institutos de investigación y que cada uno ha contribuido a la construcción de la imagen global en alguna medida. Para nuestra investigación no es importante quién sea el autor de la idea o de la realización de una u otra pieza audiovisual, sino de su contribución a la comunicación corporativa de la empresa, aunque somos conscientes de que sin esa ayuda exterior no se hubiera conseguido el nivel creativo de su comunicación.

Del mismo modo, no podemos abordar el estudio pormenorizado de la programación, franjas y contenedores de la parrilla de emisión de las diferentes cadenas así como de los contenidos de cada uno de los programas, por ser una tarea que nos desviaría del objetivo de la investigación. Como destacamos en el capítulo segundo, la programación es una parte fundamental en la creación de un posicionamiento, ya que el producto es la principal fuente de información de una televisión, pero no la única. Su análisis aportaría un valor residual y sin embargo complicaría el proceso por la gran cantidad de datos que se necesitan manejar.

No será objeto del presente estudio el análisis de la audiencia conseguida por cada una de las cadenas en abierto competencia directa de TVE. No es necesario conocer el comportamiento exhaustivo de sus índices, aunque sí de la temporalidad donde cada una de las cadenas ha ejercido su liderazgo si durante el mismo periodo ha realizado algún tipo de comunicación basado en esa premisa de liderazgo, como es el caso de TVE en diversos momentos de su historia. Si bien podríamos inferir que una buena estrategia de posicionamiento tendría una relación directa en los

índices de audiencia, ya que el espectador podría seleccionar el canal por la imagen que de él llegará a tener, la observación nos corrobora que en la elección de un programa determinado no influye la cadena que lo emite. Un ejemplo práctico de ello es la alternancia de las grandes citas deportivas entre los principales canales sin que su imagen salga reforzada.

Tampoco nos detendremos más que lo que sea mínimamente necesario en la comprensión del funcionamiento de un plan de autopromociones de una cadena de televisión que comprende entre otros aspectos: dónde programar las promociones, en qué franjas y programas, cuántas veces es necesario anunciar un evento para que sea visto por el número correcto de potenciales espectadores, qué estructura tienen que tener para que sean consideradas promociones, etc. Para nuestra investigación es más importante centrarnos en la esencia de la formación del mensaje y su argumentación que en las diferentes estrategias de emisión del mismo.

Por último, y en este apartado, es necesario aclarar que la elección de TVE como objeto de estudio responde a que reúne las condiciones imprescindibles para tener una amplia perspectiva histórica. Pero la elección de un caso en concreto no supone analizar su proceso independientemente del conjunto, sin tener en cuenta al resto de cadenas. Un análisis riguroso del mercado no puede realizarse sin valorar los factores externos que pueden afectar a esa relación, en nuestro caso el conjunto de la oferta que opera en el mercado de la televisión en abierto.

5.4. Delimitación temporal de la investigación

Para facilitar el análisis de las campañas institucionales de Televisión Española hemos dividido el periodo de estudio de los primeros cincuenta años en varias épocas, definiendo fases de estudio más o menos homogéneas donde poder agrupar las características comunes más relevantes de cada época; en el proceso de decisión de la segmentación de los periodos se han valorado diferentes criterios siguiendo las realizadas anteriormente por los principales autores expertos en el tema. De este modo, algunos autores notables (Bustamante, 2009) han utilizado los criterios de la historia política; así, se ha diferenciado entre la televisión del franquismo y la televisión de la democracia, o la televisión en el tiempo de la transición democrática. Otras veces, las etapas se han articulado a partir de momentos clave del medio, como la llegada de las emisoras de titularidad privada o la primera consolidación de la televisión de pago (Palacios, 2006).

El primero en realizar una diferenciación de la historia de la televisión en España fue Vázquez Montalbán (2004) en el *Libro gris de la Televisión Española*, donde sugirió unos criterios mixtos históricos y económicos, diferenciación que fue replicada durante mucho tiempo en los estudios sucesivos que del tema aparecían.

Pero, en los estudios internacionales de televisión, ha prosperado la periodización propuesta por Ellis (2000). El investigador británico diferencia dos grandes etapas del proceso evolutivo de la televisión. De esta manera, distingue entre una etapa de escasez (*scarcity*) y otra de disponibilidad (*availity*); en la actualidad apunta que, con la llegada de las distintas ofertas de televisión digital, estaríamos en el umbral de una tercera etapa de abundancia (*plenty*). Si aplicáramos la terminología de John Ellis a la historia de la televisión en España, fijaríamos las siguientes etapas. El primer periodo de escasez, en el epicentro del franquismo, abarcaría los primeros diez años de la historia de la televisión, desde el inicio oficial de las emisiones, en 1956 hasta mediados de los años sesenta, en que, con la llegada de las emisiones a las Islas Canarias y con la inauguración de los estudios centrales de TVE en Prado del Rey, se da por cerrada la primera red nacional de transmisión. La segunda etapa de disponibilidad corresponde a la edad de oro del servicio público en España y comprendería los aproximadamente 25 años que discurren desde el comienzo de las emisiones de TVE2 hasta el comienzo de las emisiones de titularidad privada en 1990. El último periodo, señalado como de abundancia, englobaría los últimos 15 años en los que la oferta televisiva se ha multiplicado hasta niveles impensables. En esta etapa, se auguran nuevas mutaciones a partir de las emisiones de la Televisión Digital Terrestre (TDT) o por internet. Desgraciadamente, esta clasificación no tendría en cuenta los cambios sufridos en los diferentes periodos debido a los cambios políticos, principal razón por la que suele cambiar el discurso narrativo de la comunicación institucional de la televisión pública.

Teniendo en cuenta lo anteriormente expuesto y todas las aportaciones de los autores citados y de muchos otros de los consultados, se ha creído pertinente que el criterio elegido para acotar los diferentes periodos tuviera más relación con el tema central de la investigación que los criterios históricos o económicos. De este modo establecemos cinco periodos diferenciales, donde encontramos factores comunes identificadores relacionados con la comunicación emitida por TVE. El primer periodo comprende casi 20 años, lo que nos ha obligado a su vez a subdividirlo teniendo en cuenta el cambio producido en el discurso institucional durante ese periodo.

1. Primera época. Del año 1956 al año 1975: la televisión del régimen de Franco

2. Segunda época. Del año 1976 al año 1982: el fin del monopolio televisivo
3. Tercera época. Del año 1983 al 1996: los gobiernos de la era socialista, la concepción social de la televisión
4. Cuarta época. Del año 1997 al año 2004: los gobiernos del Partido Popular, la perversión del servicio público
5. Quinta etapa. Del año 2004 al año 2006: transformación en corporación CRTVE

Cada uno de los periodos definidos tiene su correspondiente análisis y conclusiones en el capítulo quinto del presente trabajo de investigación.

5.5. Método cualitativo de investigación

La metodología cualitativa aplicada al trabajo comienza con la comprensión del marco teórico con la recopilación y resumen de los textos y monografías sobre la evolución del mercado audiovisual y de las transformaciones aparecidas en él que han impactado y modificado en la comunicación institucional de TVE. Hemos creído pertinente empezar por aproximarnos al tema estudiando los orígenes y la evolución de la televisión en el mundo, con la aparición de los dos grandes modelos casi antagónicos de operación: televisión pública, televisión privada, para a continuación ir delimitándolo al caso específico que nos ocupa, su aplicación a España. Las particulares circunstancias de los comienzos de la historia de la televisión en nuestro país nos obligan a considerar el estudio en profundidad de un caso en concreto, de Televisión Española, para comprender cómo se adaptó el modelo internacional de desarrollo a las exclusivas circunstancias de nuestro país. En esta fase hemos considerado indispensable las aportaciones que, sobre la estructura de la industria de la televisión, vienen realizando organismos privados, ante la ausencia de un organismo autónomo o Consejo audiovisual, como existe en Estados Unidos con la CCF Comisión Federal de Comunicaciones o en Inglaterra con la IBA, *Independent Broadcasting Authority*, que pudiera aportar luz al tema desde una posición de independencia. Los principales organismos consultados son: GECA, Gabinetes de Estudios de la Comunicación Audiovisual, a través de sus anuarios y estudios cuantitativos y cualitativos del mercado televisivo español; UTECA Unión de Televisiónes Comerciales Asociadas, organismo que agrupa a la mayoría de las televisiones privadas de España con sus informes detallados donde se recogen los principales datos de la industria desde la perspectiva comercial, la Academia de las

Ciencias y las Artes de televisión, con un extenso fondo documental sobre los más variados asuntos relativos a la televisión.

Una vez acotado el sistema contextual con estas aportaciones y otras de carácter general, avanzamos en comprender cómo funciona el negocio de la televisión y la utilización de herramientas de marketing para poder competir, teniendo en cuenta el relativamente corto periodo de mercado abierto que ha experimentado España. Creemos que la comprensión del funcionamiento y financiación del modelo de televisión comercial ayuda a aclarar nuestro trabajo de estudio, ya que la televisión pública durante toda su historia hasta el año 2010 se ha comportado como una televisión comercial, peleando por los recursos económicos de los anunciantes. El modelo televisión pública comercial hasta el año 2010, con la supresión de la publicidad convencional, es una excepción en el mundo. Hay modelos mixtos parecidos al nuestro, con financiación pública y con financiaciones privadas, pero no semejantes en los niveles de endeudamiento y en los límites de emisión de publicidad.

Como continuación, y tratando de cerrar el foco y acotar el tema, en los capítulos sucesivos abordamos el área de conocimiento de la construcción de la imagen de marca de un canal de televisión general y el caso especial de una televisión pública. Si bien este tema tiene una amplia bibliografía con autores de reconocido prestigio, en España todavía falta un periodo de maduración para adecuar los conceptos de identidad, imagen y posicionamiento al campo de la televisión. El tema del *corporate* empresarial tiene una larga tradición investigadora en nuestro país ya que contamos con numerosos autores de primer nivel en este asunto como Juan Benavides, Justo Villafañe, Joan Costa, Alberto Corazón, etc., aunque no existe una tradición investigadora ni una extensa referencia bibliográfica especializada en la imagen de televisión.

Entre los investigadores que más se acercan al tema citar, Baraybar Fernández (2006) con su libro *Marketing en televisión* o Sánchez Tabernero (1997) que recopila conjuntamente con otros autores un trabajo sobre las estrategias de marketing de las empresas de televisión en España, en el que se dedica una breve parte a la imagen de cadena, dentro de la promoción y comunicación de un canal de televisión, pero no como tema central de estudio. Publicaciones sobre programación en televisión hay alguna más, destacando la que sirve de base a numerosos autores, la Contreras (2001). La programación de Televisión que del mismo modo tiene una parte tangencial relacionada con nuestro tema de investigación.

Las fuentes utilizadas para el desarrollo teórico de esta investigación han sido las siguientes: Fuentes bibliográficas, consultadas con el objeto de poder determinar los supuestos del trabajo, así como para la creación de un modelo conceptual desde el cual contrastar la investigación específica desarrollada en la segunda parte de este trabajo de investigación. Estas fuentes fueron las obras de autores reconocidos internacionalmente como Al Ries, Jack Trout, Michael Porter, Philip Kotler, Marshall McLuhan, Michael Wise, Charles Wright, David Aaker, Wally Olins, Fombrum, entre otros. Con relación al mercado español es necesario citar a los autores Justo Villafañe, Juan Benavides, Luis Ángel Sanz de la Tajada, Alfonso Sánchez Tabernero, Enrique Bustamante e Hipólito Vivar, entre otros, responsables de gran parte de las teorías y avances en sus diferentes campos: del marketing, la comunicación, la publicidad, la programación en televisión, el servicio público sobre los que se fundamentan los estudios posteriores.

Utilización de estudios, informes e investigaciones realizados por organismos públicos y privados, para la adecuada justificación de las diferentes etapas del estudio, como son entre otros:

- Informe anual sobre el cumplimiento de la función de servicio público del Grupo RTVE. Madrid: (2003-2005)
- Informe sobre el grado de cumplimiento del servicio público de Televisión Española UTECA. Madrid, 23 de junio de 2008
- Informes del Defensor del Telespectador y del Radioyente. Grupo RTVE
- Informe para la Reforma de los Medios de Comunicación de Titularidad del Estado (2005): Elaborado por el Consejo creado al efecto, según Real Decreto 744/2004, de 23 de abril. Madrid, febrero
- Informe de la UNESCO sobre el desarrollo de la Radio y la Televisión Pública: desafíos para el siglo XXI
- Anuario GECA del estado de la televisión en España de los años (2002-2008)
- Informe anual de cumplimiento del servicio público (2002-2003). Grupo RTVE

5.5.1. Selección de expertos del grupo de investigación

Complementando a la reflexión teórica se ha utilizado la realización de entrevistas abiertas en profundidad semiestructuradas con la recopilación y posterior análisis de los testimonios de los profesionales implicados en las áreas responsables

y en las agencias de publicidad que más larga relación profesional han tenido con TVE.

La selección de los expertos se realizó de acuerdo a los conocimientos y experiencia de los protagonistas en el ámbito de la comunicación institucional, de la televisión en general, y de la imagen de Televisión Española, en particular. Cada uno de los expertos y profesionales han estado implicados de una manera directa en la ejecución y conceptualización de la comunicación institucional de TVE; en la conformación del panel de expertos se ha huido de seleccionar a aquellos profesionales relevantes en la historia de la Televisión, pero sin una vinculación directa en la ejecución de las estrategias y de la materialización concreta de las campañas, de este modo, por ejemplo, consideramos más práctico para el estudio los testimonios de los profesionales de las diferentes agencias de publicidad, directores creativos, directores de servicios al cliente implicados en la cuenta de TVE a lo largo del tiempo, que los presidentes de las agencias. Del mismo modo es más útil conocer de primera mano las opiniones de los profesionales de TVE vinculado a los diferentes departamentos de imagen, publicidad o autopromociones que a los Directores de antena o producción de programas. Resaltar en este punto cómo algunos de los profesionales entrevistados permanecen trabajando por más de treinta años en TVE, siendo testigos principales del tránsito entre unas y otras direcciones y conocedores de primera mano de gestación e implementación de todas las estrategias relacionadas con el tema.

Los expertos de las entrevistas realizadas son:

1. Teresa Pérez Alfageme. Directora de Comunicación del Grupo RTVE, desde el año 1998 hasta el año 2004
2. Celina Velasco. Directora de Programas de TVE, desde el año 1980 hasta el año 2006
3. Marisol Grajera. Jefa de prensa de TVE, desde el año 1998 hasta el año 2004
4. María José Álvarez. Directora General de la agencia de publicidad TAPSA, desde el año 1999 hasta el año 2010
5. Julián Zuazo. Director Creativo de la agencia de publicidad TAPSA, desde el año 1998 hasta el año 2008
6. Antonio Quijano. *Planner* de la agencia de publicidad TAPSA, desde el año 2000 hasta el año 2004

7. Gonzalo Puras. Ejecutivo de la agencia de publicidad TAPSA, desde el año 1998 hasta el año 2010
8. Reyes Justribó. Directora de cuentas de DDB Tándem, desde el año 1989 hasta el año 1996
9. Antonio Montero. Director creativo de Contrapunto, desde el año 1989 hasta el año 2000
10. Enrique Cotillas. Director de Diseño desde 1992. Subdirector de Imagen y Diseño de TVE, desde 1998 hasta la actualidad
11. Álvaro de la Riva. Director de Promoción desde el año 1996 hasta 1998, después director de TVE hasta el año 2002
12. José María Fraguas. Director de Promociones en TVE desde el año 1992 hasta el año 1994
13. Alejandro Gómez Lavilla. Director de *Marketing* de TVE, desde el año 1990 hasta el año 1996
14. Pablo González del Tánago. Subdirector de Publicidad desde el año 1996 hasta el año 2002 y Director de Promoción, Publicidad, Diseño e Imagen de TVE entre los años de 2002 al 2006
15. Juan Luis Morales. Subdirector de Promoción de TVE desde 1998 hasta la actualidad

Las entrevistas fueron realizadas en persona y mediante la grabación de las comunicaciones de voz, lamentablemente en el momento de iniciar el estudio el autor de la tesis no se planteó la grabación de los testimoniales, también en formato vídeo, ya que ahora sería un documento de incalculable valor para la realización de un programa de televisión sobre la comunicación institucional de un periodo trascendental en la historia de España. Los profesionales que todavía permanecen en activo de TVE fueron entrevistados en las instalaciones de TVE de Torre España entre los meses de septiembre y diciembre de 2016. Para el resto de expertos se prefirió mantener una entrevista en persona adaptándonos a su disponibilidad bien en su lugar de trabajo o en algunos casos en su domicilio; todas las entrevistas se acabaron de realizar en enero de 2017. Un caso excepcional dentro del grupo de expertos corresponde al acontecido con el director de TVE, Álvaro de la Riva, quien desgraciadamente no pudo mantener la entrevista final para corroborar sus testimonios recogidos debido a su defunción en octubre del 2007, aun así se ha

considerado pertinente incorporar sus declaraciones y opiniones por la trascendencias de las mismas.

5.5.2. Diseño del guion de las entrevistas en profundidad

El esquema utilizado para desarrollar el guion de las entrevista consta de diferentes bloques temáticos en consonancia con las hipótesis y objetivos de la investigación. Su enfoque abierto ha permitido a informantes y entrevistador matizar e incidir en los temas que dirigían la conversación, además de incorporar nuevos ítems de debate cuando la conversación lo requería.

Preguntas realizadas para las entrevistas en profundidad.

1. Primera pregunta: ¿Podría resumir su trayectoria profesional?
2. Segunda pregunta: ¿Cuál es a su juicio la función principal que debería desempeñar la comunicación institucional de una cadena pública como TVE?
3. Tercera pregunta: ¿Cuál era la identidad que se pretendía transmitir con las piezas audiovisuales de las diferentes campañas corporativas de TVE durante su época y en épocas anteriores?
4. Cuarta pregunta: ¿Cómo y quiénes marcaban las estrategias y la línea discursiva de la publicidad institucional?
5. Quinta pregunta: ¿Existía una investigación preliminar para determinar las estrategias y la posterior determinación del mensaje y de las piezas publicitarias?
6. Sexta pregunta: ¿Cuáles son las campañas institucionales más destacadas a su juicio de la historia de TVE?
7. Séptima pregunta: ¿Cómo se estructuraba la toma de decisiones y la organización del trabajo en la realización y elaboración de las campañas institucionales durante su relación con TVE?
8. Octava pregunta: ¿Qué profesionales o empresas externas a la plantilla de TVE colaboraban en el diseño y materialización de las campañas corporativas de TVE en su periodo y a lo largo de la Historia?
9. Novena pregunta: ¿Cree que el público al que se dirigía las campañas podía decodificar el mensaje de la forma y la intención con el que fue creado?

10. Décima pregunta: ¿Cree que la hipótesis de que la comunicación institucional de TVE a lo largo de su historia ha podido ser utilizada como medio de transmisión del ideario político de los diferentes gobiernos y puede ser validada?

Para concluir, resaltar de nuevo que nuestro método de investigación en este análisis es el método cualitativo, es decir, el proceso no matemático de interpretación de los datos realizado con el propósito de descubrir conceptos y relaciones que luego organizaremos en un esquema explicativo teórico, consideramos, por tanto que es el método que más se ajusta a la naturaleza del problema que investigamos, y por eso en relación a la interpretación de las aportaciones obtenidas hemos considerado pertinente realizar una síntesis a modo de conclusión objetiva de la opinión de los expertos para cada pregunta que viene recogido en el punto III Análisis y Resultados del presente trabajo.

5.5.3. Análisis cualitativo de las campañas de comunicación institucional seleccionadas

La segunda parte de la estructura de la investigación contempla el análisis cuantitativo de la recopilación del material audiovisual de las campañas institucionales de la cadena, como de las piezas gráficas que forman parte de la comunicación corporativa de la historia de TVE desde el año 1989 hasta el presente, clasificándolo por su tipología y fin para el que fue creado. En cuanto a la catalogación total del material queda pendiente en futuras líneas de investigación su análisis pormenorizado por temáticas y recursos creativos, comparación con otras cadenas y contextualización del mismo, que nos permita aprovechar este excelente material para crear nuevas fuentes de conocimiento. Este trabajo hubiera sido imposible de realizar en esta primera aproximación al tema con la rigurosidad y la excelencia académica necesaria. Sin embargo, hemos creído conveniente como ejemplo de su valía la inclusión del anexo documental de las campañas gráficas y DVD con los anuncios y promociones más importantes de estos cincuenta años de estudio, donde se puede apreciar su riqueza y diversidad.

Para nuestro objeto de estudio, hemos elegido el análisis de un caso en concreto, el de Televisión Española, al que dedicamos un capítulo propio. Seguramente, en futuras investigaciones, será ampliado con otros apartados capitulares sobre la misma temática, Televisión Española y su comunicación publicitaria, aprovechando el material documental abordando el tema desde diversas

perspectivas. La elección de un caso es una solución bastante utilizada en el ámbito de las técnicas cualitativas, y empleada con frecuencia en los diversos campos del saber como la medicina, la antropología, la psicología clínica o la historia. El método, en líneas generales, consiste en “utilizar cuantas fuentes sea posible para investigar sistemáticamente individuos, grupos, organizaciones o acontecimientos. Los autores que abordan el método del estudio de un caso se apoyan en Barnett (2010), que definió dicho método como una indagación empírica que utiliza múltiples fuentes de conocimiento para investigar un fenómeno actual dentro de su contexto de vida real, y en el que las fronteras entre el fenómeno y su contexto no quedan claramente definidas, poniendo de relieve la importancia del objeto con su entorno de contexto.

Creemos pertinente analizar la estrategia de Televisión Española sin aislarla de sus contextualizados ya que sus ramificaciones e interacciones con la sociedad y con el resto de operadores, así como con el propio Grupo de comunicación al que pertenece, son imprescindibles para la comprensión del fenómeno de forma global.

Respecto a la estructura del trabajo, es reseñable destacar la autonomía de cada capítulo, pero la necesaria interrelación entre ellos para una comprensión en profundidad del tema. De este modo, desde la introducción al tema en el capítulo primero con la historia y su evolución, vamos avanzando a través del negocio de la televisión y de las estrategias de marketing de las televisiones públicas, hasta la creación de una marca audiovisual sin olvidarnos del estudio en profundidad del hecho diferencial único presente en Televisión Española como es su papel de servicio público. Los tres capítulos teóricos y el análisis específico son la combinación perfecta para emprender el presente trabajo de investigación.

El resultado aplicado del trabajo de campo se establece con el análisis de las piezas audiovisuales institucionales escogidas a través de los expertos consultados a lo largo de los cincuenta años (1956-2006), seleccionando las piezas más importantes y significativas de cada periodo, localizadas en las diferentes bases de datos y conservadas en el archivo histórico del NO-DO y en la videoteca del Departamento de Promoción, Publicidad, Imagen y Diseño de TVE.

Para completar el corpus de piezas audiovisuales y gráficas se han incorporado a la muestra las campañas facilitadas por las agencias publicitarias que habían trabajado para Televisión Española (TVE) a lo largo de su historia: Contrapunto, Tándem DDB y Walter J. Thompson y Tapsa. El resultado es una muestra de más de 200 piezas de anuncios institucionales que abarcan la mayor parte del universo de la muestra.

5.5.4. Variables de estudio de las campañas de comunicación

El análisis se concreta en diez variables de estudio de categorías múltiples.

1. Denominación o título: manteniendo en la medida de lo posible la denominación original de la pieza audiovisual, si ésta es conocida o está archivada en el fondo documental del NO-DO, la Dirección de Cinematografía o de la Dirección de publicidad y/o promoción de Televisión Española.
2. Campaña: variable que pretende identificar cada anuncio original dentro del periodo definido, valorando si pertenece a una campaña mayor con diferentes resoluciones o ejecuciones creativas o *spot* únicos aislados.
3. Tiempo de duración: la unidad de análisis del tiempo de duración está expresada en segundos, intentando recoger la extensión de los *spots* y relacionarlos con las regulaciones sobre emisión de promociones vigente en cada momento.
4. Periodo de emisión: la variable temporal es una de las variables clave de nuestro análisis, ya que nos identifica el periodo en el que se emitieron y pone en correlación los hechos y el contexto analizado con la materialización conceptual de las diferentes piezas según su época.
5. Producción: en el caso que la campaña institucional o el conjunto de *spots* aislados hubiera sido realizado con la ayuda o el asesoramiento externo de profesionales de alguna agencia de publicidad con las que ha trabajado TVE a lo largo del periodo analizado o de algunas de las empresas consultoras y productoras audiovisuales se procede a la identificación de la misma.
6. Eslogan: identifica a la frase utilizada como cierre del *spot*. Diferenciamos en el análisis los eslóganes que son genéricos de una campaña en concreto, de los eslóganes que cualifican a un periodo mayor como es una temporada, por ejemplo otoño, verano, etc., o un periodo determinado como puede ser la Navidad.
7. Descripción visual: en esta unidad de análisis se describe el lenguaje visual utilizado en cada anuncio o *spots* institucional, teniendo en cuenta una de las dos variables fundamentales que conforman toda pieza audiovisual, la imagen y el sonido.

8. Recursos sonoros utilizados: como parte fundamental de la composición audiovisual de toda pieza, el sonido complementa toda la parte visual del anuncio. Dentro de esta variable nos fijaremos en los recursos utilizados y en el propósito de su utilización diferenciando tres variables: la utilización o ausencia de *voz en off*, narración por un locutor como guía conductor del *spot*, la locución de los personajes en su guion si lo hubiera y la complementariedad de la música y los efectos con el objetivo de resaltar algún punto en concreto.
9. Estrategia y concepto: describe la ideación básica que subyace al *spot* o campaña; marca el origen de la estrategia a seguir para transformar el concepto creativo en piezas audiovisuales con entidad propia.
10. Público objetivo: describe al destinatario del mensaje, en función del concepto creado. En su determinación, cuando ésta ha sido posible, se ha tenido en cuenta tres variables sociodemográficas básicas: la edad, el sexo, y la clase social, que construyen una base de catalogación de once categorías que son las siguientes: niños, jóvenes, adultos, hombres, mujeres, clase baja, media y alta.

Para la clasificación del conjunto de las variables de cada campaña se elaboró una ficha en la que se recoge en la parte superior el guion visual del anuncio y en la parte inferior la descripción de las variables cumplimentadas correspondientemente.

5.5.5. Muestra de campañas y anuncios seleccionadas

En la selección de las campañas y anuncios para el presente trabajo de investigación se han tenido en cuenta la opinión de los expertos consultados y de la relevancia dentro del contexto y del periodo enmarcado de cada pieza audiovisual seleccionada. De la recopilación inicial de las doscientas piezas, incluidas en el anexo de este trabajo, se ha procedido a seleccionar sesenta y dos anuncios que son la muestra analizada definitiva siguiendo los criterios definidos por los expertos y basándonos en la selección personal de cada uno. De este modo se ha procedido a consultar dentro del cuestionario de la investigación una pregunta específica, la número seis, sobre qué campañas o anuncios a juicio del entrevistado son las más destacadas de la historia de TVE. De las respuestas obtenidas, se ha procedido a realizar un análisis de coincidencias y a cruzar los datos con otros autores historiadores del tema que del mismo modo manifiestan cuáles son a su juicio las

campañas que destacarían como piezas que resumen y tipifican cada periodo analizado.

Cabe destacar, cómo en algunos periodos la selección es casi automática, existiendo unanimidad en la selección de las campañas representativas por parte de los expertos, así, la campaña de la “Perrita Pipín” cuyo *storyboard* se encuentra recogido en la figura 18 dentro del capítulo 5, o las campañas de servicio público genéricas son identificadas por los expertos rápidamente como ejemplo de estudio. Sin embargo, en otras épocas, sobre todo las iniciales, el desconocimiento de las piezas emitidas en esos periodos ha dificultado la selección de la muestra, teniendo que recurrir a la técnica de selección por muestreo, lo que se realizó proyectándoles al grupo la mayoría de campañas recopiladas para que sobre ellas se realizara la selección definitiva final.

De este modo, en la muestra final conviven las campañas identificadas por los expertos con aquellas que a juicio del autor son indispensables para seguir un razonamiento argumental del trabajo y las identificadas en el marco teórico por los diferentes autores expertos en la comunicación institucional de TVE a lo largo del tiempo. Así, la base de muestra general de anuncios la componen más de doscientas campañas de los diferentes grupos de la programación a lo largo de la historia de TVE, todas incluidas en el anexo documental del presente trabajo, de las cuales se han extraído la muestra final de los sesenta y dos anuncios que componen la muestra de estudio. La muestra final de anuncios seleccionados para el análisis son en definitiva las elegidas por su importancia en la comprensión del tema y representan sin lugar a dudas todas las etapas y estilos presentes en la comunicación institucional de TVE a lo largo de los cincuenta años. De la selección de los sesenta y dos anuncios finales, en el capítulo 5 del trabajo de investigación “Análisis del contenido” se procede a mostrar la ficha resumen de veinte de las campañas que mejor muestran los aspectos reseñables de cada periodo analizado dejando el conjunto de fichas resúmenes a disposición de los anexos.

Las campañas seleccionadas para el estudio son las siguientes:

Época primera. Educación cívica básica.

1. Programa en educación y alimentación. Vida saludable
2. Programa en educación y alimentación. Autoservicio
3. Programa en educación y alimentación. Alimentos indispensables
4. Piense en los demás I. Malos modales. Piense en los demás

5. Piense en los demás II. Egocentrismo, yo, yo, yo
6. Piense en los demás III. Cine
7. Mantenga limpia España I .Genérico explicativo
8. Mantenga limpia España II. Estuchados de café, colillas y mondas de naranja
9. Mantenga limpia España III. Predique con el ejemplo
10. Mantenga limpia España IV. La ciudad continuación de su hogar
11. Mantenga limpio su pueblo V. Su pueblo es la continuidad de su hogar
12. Desarrollo turístico. Aprende a tratar al turista

Época segunda. Desarrollo social.

13. Desarrollo social. Aprender a conducir
14. Desarrollo cívico. Aprender a circular por las calles
15. Educación en los pueblos. Bibliotecas móviles
16. Educación práctica. Aprender a comportarse en los aviones
17. Cultura deportiva. Vive deportivamente. Aviión
18. Cultura deportiva. Vive deportivamente. Talleres
19. Referéndum Nacional para la reforma Política. Habla pueblo Habla
20. Impuesto general sobre la renta. Impuestos sobre la renta
21. Final de la programación infantil. Vamos a la cama. Familia Telerín

Época tercera. El comienzo de la autopromoción corporativa.

22. Aprende a usar la televisión I. Pipín, niño ensimismado frente al televisor
23. Aprende a usar la televisión II. Pipín, se va de casa
24. Aprende a usar la televisión II. Pipín, solo en la cafetería en Navidad
25. Aprende a usar la televisión, consulte la programación I. Aparatos eléctricos
26. Aprende a usar la televisión, consulte la programación II. Bebe
27. Aprende a usar la televisión, consulte la programación III. Calles vacías
28. Aprende a usar la televisión, consulte la programación IV. Película del cartero

29. Aprende a usar la televisión, consulte la programación V. Programación infantil
30. Aprende a usar la televisión, consulte la programación V. Genérica
31. Cuarenta aniversario de TVE I. Bebe
32. Cuarenta aniversario de TVE II. Hombre
33. Cuarenta aniversario de TVE III. Mujer
34. Cuarenta aniversario de TVE IV. Tarta
35. Cuarenta aniversario de TVE V. Combo

Época cuarta. La sofisticación del mensaje.

36. La Magia de la Navidad. Escenas de la navidad típicas
37. La Navidad nos une. TVE. Buenos Aires Exiliados españoles.
38. TVE está en tu vida I. Llegada del hombre a la luna. TVE está en tu vida II. Explosión del *Challenger*
39. TVE está en tu vida III. Asesinato de Kennedy
40. TVE está en tu vida IV. Plaza de Tiananment
41. TVE está en tu vida V. Madre Teresa de Calcuta
42. TVE está en tu vida VI. Arquero olimpiadas
43. Combo de programación. Oferta de servicios y programación
44. Imagen de verano piscina I. Equipo de natación sincronizada
45. Imagen de verano piscina II. Equipo de natación sincronizada
46. Genérica del Grupo. Planeta audiovisual
47. Genérica de Imagen. Camión de basura
48. Felicitación de Navidad. Partitura de música
49. Felicitación de año nuevo. Felicitación de año nuevo
50. Felicitación de Reyes. Roscón de Reyes
51. La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos. Para él
52. La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos. Para ella
53. La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos, verano. Para ellos
54. La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos. Para todos

55. La Televisión de todos y cada uno, verano I. Pareja en la Playa
56. La Televisión de todos y cada uno, verano II. Chica en el Balcón
57. La Televisión de todos y cada uno, verano III. Joven en la Playa

Época quinta. La Televisión de las personas.

58. Te puedes comunicar como quieras. Artistas
59. Público o privado. Lo público versus lo privado
60. Una tele llena de amor, Navidad. Orquesta de RTVE
61. Nuestros deseos para el año próximo. Orquesta de RTVE. Buenas Noticias
62. Nueva corporación. Símbolo del cambio

6. Antecedentes y estado de la cuestión

Tratar de delimitar el estado actual de la investigación en la materia objeto de nuestra investigación se torna un reto complicado, principalmente porque el objeto propio de estudio, la Televisión Española (TVE) y más concretamente su comunicación institucional ha carecido a lo largo del tiempo de una sistematización y catalogación necesaria para su posterior estudio por investigadores en el campo de la comunicación.

TVE a lo largo del tiempo ha producido y emitido innumerables piezas gráficas y audiovisuales que fueron catalogadas y archivadas en diferentes bases y videotecas propias en los diferentes centros de producción, sin una conexión y sistematización entre ellos y sin posibilidad de una consulta global. De ahí que la mayoría de textos, libros, artículos y tesis encontrados, son textos o estudios básicamente teóricos, en la mayoría de los cuales los ejemplos o las referencias a piezas, anuncios o *spots*, son simplemente menciones a campañas premiadas que han sido emitidas en otros medios o que las agencias creadoras por su interés, tienen registradas. A pesar de todo lo dicho, el listado de autores y texto es abundante en cuanto a referencias sobre el tema, por ello se ha optado en este punto por señalar solo aquellos que por su especial relevancia o por su afinidad con el tema investigado han sido la base del presente estudio, empezando por aquellos autores que desde una perspectiva más genérica abordan el tema de la televisión en general, hasta llegar a aquellas referencias donde se aterriza en el sistema público de televisión y sus variantes.

6.1. Publicaciones relevantes

Para acotar este punto, inicialmente, se ha tratado de seguir las indicaciones de diferentes autores de amplia citación y reseña en los medios académicos, tales son, Enrique Bustamante, y José Carlos Rueda Laffond ambos profesores de la Universidad Complutense y expertos en la historia de la Televisión en España. A través de sus aportaciones y producción hemos podido ir descubriendo otros autores que, aunque de una manera tangencial, han aportado luz a la presente investigación, avanzando en los diferentes aspectos desde numerosos ángulos que al principio quedaban fuera del ámbito normal de estudio, pero que a la postre se ha reconocido como parte fundamental para construir una base teórica sobre la que cimentar el presente Estudio.

El catedrático de Comunicación Audiovisual y Publicidad Enrique Bustamante en su amplia producción bibliográfica aborda el tema de la Televisión desde diferentes aspectos, pero es en el libro *Historia de la Radio y la Televisión en España. Una asignatura pendiente de la democracia*, donde el autor recopila sus principales teorías al respecto. La obra, ampliada y editada en sucesivas ediciones, se considera una detallada radiografía de la historia de la televisión pública desde sus inicios y hasta el año 2012; la televisión en España aparece como el escaparate privilegiado de todas las contradicciones y paradojas de la democracia española, en un modelo atípico y nada homologable con los grandes países europeos occidentales. El libro es un análisis riguroso, atendiendo a los aspectos regulatorios, ideológicos y económicos de cada uno de los modelos de televisión, público y privado, evaluando el sistema audiovisual español en un periodo de más de 60 años.

Otro de los textos destacados que se ocupa de nuestro objeto de estudio es el de los autores José Carlos Rueda Laffond y María del Mar Chinarro Merayo *La televisión en España (1956-2006). Política, consumo y cultura televisiva*. Aparte de coincidir en el periodo acotado por los autores y la presente tesis, como es lógico al tratarse de un libro descriptivo interdisciplinar, los autores introducen como novedad en sus páginas el tratamiento de dos temas inusuales como son el consumo y la audiencia en televisión y la construcción de la cultura televisiva. El libro propone un recorrido por la historia política de la televisión con un enfoque multidisciplinar, abordando los diferentes aspectos que han configurado el fenómeno televisivo. En sus páginas se presentan diferentes temas novedosos que nos ayudan a comprender la evolución del medio y en especial de la televisión pública en aspectos

como la producción audiovisual, las políticas de gestión y explotación, la incidencia de la publicidad en la evolución del medio, la tipología y semántica de algunas de sus ofertas o las claves de la recepción hasta nuestros días de la señal.

El libro del profesor Ruiz del Olmo, *Orígenes de la televisión en España* es considerado como la primera investigación histórica sobre los orígenes en España de la transmisión a distancia de imágenes fijas o en movimiento. Si bien existen referentes o aproximaciones en el campo de la documentación de hechos y anécdotas relativas a la historia de la televisión, tradicionalmente se ha considerado un déficit los libros o estudios realizados desde la investigación universitaria. Los investigadores y estudiantes universitarios tienen muy pocos textos sobre la historia de la televisión en España en los que puedan soportar metodológicamente un debate medianamente serio y riguroso. Por eso, el libro de Francisco Ruiz del Olmo se centra en el análisis documental de los años veinte y treinta, un periodo de tiempo en que la radio se estaba configurando como industria y la televisión era un sueño lejano de unos pocos idealistas visionarios. El libro aborda los orígenes del medio en los años veinte y treinta, un tiempo primigenio donde la televisión, pero sobre todo la radio, pusieron los cimientos de la industria. El manual aborda un periodo histórico muy pocas veces tratado, cartografiando los orígenes de las primeras transmisiones a distancia con todo detalle, lo que aporta al investigador un conocimiento exhaustivo de cómo surgió y se desarrolló el medio en España. El autor pretende seguir los orígenes de la televisión en España atendiendo a una clasificación histórica en base a la tecnología instrumental usada y también en cómo se insertan estos avances en la sociedad española y el panorama de su radiodifusión. Aunque no atiende estrictamente a los aspectos sociales, sí indaga en qué usos se pretendía dar en España al nuevo medio.

Lorenzo Díaz es otro de los autores de referencia en el estudio de la televisión en España, en su obra fundamental *La televisión en España, 1949-1995*, repasa desde mucho antes del nacimiento como tal de la televisión pública, los acontecimientos que desembocaron en un modelo único e irrepetible. Analiza un periodo extenso con minuciosa atención. Suyas son las teorías de la evolución social y el trasfondo político ligadas a la televisión. Después de la Constitución del año 1978, España acelera su modernización y se coloca al mismo nivel que los países de su entorno. Cuando aparece la televisión en la década de los años cincuenta, España apenas estaba considerada como un país subdesarrollado, y en menos de cincuenta años ha pasado a convertirse en un país puntero. La televisión ha sido

clave en esta revolución social, como espejo social en el que corroborar los avances, los logros y la transformación.

Dentro del apartado destinado a los textos con relevancia escritos sobre la Televisión pública cabe destacar el texto de Virginia Martín Jiménez *Televisión española y la transición democrática. La comunicación política del cambio*, donde se argumenta el papel esencial jugado por TVE durante la transición democrática. En principio, el texto seleccionado parecería alejado de la temática principal del estudio que nos ocupa, pero es una pieza fundamental en la comprensión de la preeminencia que TVE tuvo en un periodo largo de la historia de España, donde ejercía como monopolio del servicio audiovisual. El libro es de extrema utilidad para ponderar la relevancia de la única televisión existente en el proceso de identificación social con las imágenes emitidas en la televisión social. En el texto se apunta cómo TVE no solo era la única televisión que existía en el país, sino que dependía directamente del Estado por su carácter público jugando un papel destacado durante el cambio político de la dictadura franquista a la democracia. En opinión de la autora, no se ha hecho justicia con TVE hasta nuestros días, reconociendo el lugar que ocupó la televisión desde el punto de vista de la comunicación política en el marco de la estrategia del cambio. En su texto se analiza además el papel que jugó TVE como un elemento más de esa maniobra de consenso que se puso en marcha con el fin de democratizar la política y la sociedad españolas durante la etapa que transcurrió desde la llegada de Adolfo Suárez a la presidencia del Gobierno hasta el inicio de la segunda mitad de 1979, año en el que bajo el amparo de la Constitución se celebraron elecciones generales y municipales.

Por último, en el aspecto dedicado a las obras de referencia sobre la televisión y su importancia social durante el periodo estudiado cabe destacar la aportación del profesor Manuel Palacio autor de *La televisión durante la Transición española*. Su aportación fundamental se basa en la teoría donde defiende que la televisión de la Transición tiene una buena imagen observada desde el momento actual, por una confluencia acertada en la que sin duda influye la educación sentimental de los que vivieron el periodo, siendo el único momento en que socialmente se considera que el medio cumplió un digno papel y en donde no son hegemónicas las imágenes negativas. En aquel entonces ver televisión equivalía a ver TVE pues no había otra opción, por lo que cualquier programa de TVE, bueno, malo o muy malo, era contemplado por una amplia audiencia de millones de espectadores. La obra no reduce su visión a los avatares políticos, o político-informativos, hay también un análisis de la ficción en el periodo y su incidencia social,

de las grandes series, pero como es lógico domina el análisis de la evolución. El estudio del profesor Palacios de los programas emitidos en aquel periodo histórico es una rica fuente sobre la que se podrían construir investigaciones complementarias a la que aquí presentamos, ya que en el imaginario colectivo tanta fuerza podía tener la comunicación institucional oficial de la única televisión del momento como los estereotipos retratados en programas míticos de nuestra historia como son: Cañas y Barro, Fortunata y Jacinta o Curro Jiménez.

Alicia Gómez Montano fue subdirectora de informativos de actualidad nacional en TVE y directora de Informe Semanal durante un periodo largo de la historia que nos ocupa. En su libro *La manipulación en televisión* llega a la conclusión que de “El control de la televisión pública española de ámbito estatal ha estado en manos del poder político, que no ha dado signos de querer renunciar a su tutela, desde el comienzo de las emisiones regulares en el año 1956. Estamos, por tanto, ante medio siglo de control político de la televisión pública”.

Gómez Montano estudia el control que, sobre la información en TVE, han ejercido los distintos gobiernos de la democracia, aunque se centra especialmente en el periodo gobernado por el Partido Popular (1996-2004). La autora realiza un análisis minucioso de este periodo a través de las actas de la Comisión de Control de RTVE, que detallan con precisión y, que por sí mismas, muestran la gestión realizada por el PP en esos ocho años. Además, incluye un capítulo específico sobre las acusaciones de manipulación de RTVE en episodios concretos de ese periodo: la huelga general del 20-J, la sentencia de la Audiencia Nacional que condena a RTVE, en la utilización manipulada de la información de sus Telediarios, la crisis del “*Prestige*” o la guerra de Irak, entre otros. El libro concluye con la descripción de la etapa del gobierno socialista (2004-2005), como contraposición a la del Partido Popular.

6.2. Tesis doctorales sobre Televisión Española (TVE)

El alto número de tesis doctorales que se presentan para su lectura en las distintas universidades españolas relacionadas con la comunicación y la televisión así como las numerosas comunicaciones y artículos a congresos que tienen como objeto de estudio las distintas facetas o planos que hoy en día constituyen el mundo de la comunicación institucional, revela un creciente interés en la comunidad académica por estos temas. Si bien la producción científica analizada casi siempre está enfocada a la constatación de los hechos y de las teorías generadas como

explicación a los sucesos, apenas hemos encontrado estudios cualitativos o cuantitativos de las campañas de publicidad emitidas y peor aún si nos referimos a la comunicación corporativa emitidas por TVE, lo que confirma que la presente tesis aportará un nuevo paso en el conocimiento y la comprensión del discurso narrativo audiovisual durante los primeros cincuenta años de la historia de la Televisión.

Entre las tesis doctorales de influencia en nuestro tema destacamos las siguientes:

“Aspectos empresariales del ente público RTVE”, autor de la tesis Juan Tomás Frutos, presentada el año 2004, en la Universidad Complutense de Madrid. El autor indaga en la comprensión de la estructura empresarial del Grupo RTVE aportando una visión muy clara de su complejidad y de su ineficacia operativa de las diferentes áreas buscando y conectando una explicación de todo ello al panorama actual.

“La edad de la televisión: de la televisión generalista a la televisión fragmentada” cuyo autor es Mikel Lejarza, presentada en el 2005 en el Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad I. Universidad Complutense de Madrid. En la presente tesis el autor, reputado directivo de algunas de las principales cadenas de televisión, analiza en profundidad y basado en su experiencia la evolución y las consecuencias de la fragmentación de audiencias producida en los mercados maduros de televisión en el mundo.

“Mercado de símbolos: la gestión del marketing en la televisión publicitaria en abierto” de Antonio Baraybar Fernández, año 2005, Universidad Complutense de Madrid. A pesar del tiempo transcurrido desde su publicación, la tesis del profesor Baraybar es un aporte trascendental en la creación de las teorías fundamentales dentro del área de conocimiento del marketing en televisión, aspecto totalmente actual a tener en cuenta en la viabilidad de los canales, que sin embargo hasta la aparición del mercado de competencia con la llegada de las diferentes cadenas autonómicas y después de las cadenas privadas, no se había puesto en práctica en España.

“Aplicaciones icnográficas a la publicidad audiovisual” de Alejandro Borges Chamorro, año 2005. Departamento de Comunicación Audiovisual y Publicidad I, Universidad Complutense de Madrid. El autor se acerca a la televisión desde el ángulo de la identidad corporativa y de su aplicación a las promociones de cadena, dando respuesta a los numerosos aspectos básicos

que interfieren con el diseño e implementación de una buena estrategia visual en el reconocimiento de los canales de televisión.

“Reforma de RTVE: tutela y eficacia de los actuales mecanismos de control. La manipulación como fenómeno social. Propuestas de reforma”, autora Alicia Gómez Montano, año 2005, Universidad Complutense de Madrid. La profesora Gómez traslada a su tesis no solamente un profundo conocimiento adquirido en primera persona como profesional del medio con más de treinta años al frente de diferentes puestos directivos de la televisión pública, sino que aborda uno de los temas más recurrentes durante toda la historia de la transición de TVE, la manipulación en los medios públicos con un rigor y una ecuanimidad que convierten a la obra en material de referencia para todos aquellos investigadores que se quieran aproximar e estos hechos.

“La continuidad televisiva en la era digital. Nuevos discursos publicitarios de expresión de identidad corporativa. El nacimiento de Cuatro” de González Oñate, Cristina, año 2010. Universidad Jaume I de Castellón. La autora, como antes hicieron algunos relevantes autores, se centra en su tesis en la identidad de las cadenas de televisión a través de un caso concreto como es el nacimiento del canal Cuatro televisión, dando una explicación pormenorizada de los diferentes aspectos que han influido en su composición, estructura y modelo de negocio.

“Estructura y análisis de la programación de TVE (1958-1962): los años pioneros”, autora Natividad Cristina Carreras, año 2012. Universidad de Sevilla. Esta tesis recoge con profundidad el análisis y explicación de uno de los fenómenos clave dentro del negocio de la televisión, como es el caso de la programación. Su aplicación al estudio de TVE nos aporta un contenido fundamental para entender los primeros años de existencia de la televisión pública que por aquel entonces emitía desde su privilegiada posición de monopolio.

“El nuevo modelo de televisión pública en España: riesgos y oportunidades para el cumplimiento del servicio público”, autor Jesús Peña Moya, año 2013. Universidad de Málaga. Hemos seleccionado esta tesis y a su autor por ser una de las más recientes leídas y publicadas en la Universidad española, que aborda la última parte de la compleja historia de la televisión pública, con la transformación en Corporación, supresión de la publicidad como vía de ingresos, y reestructuración de la plantilla. En ella el autor aborda el tema

recogiendo los últimos episodios y hechos relevantes que nos ayudan a entender la transformación del concepto de servicio público aplicado a la televisión.

6.3. Artículos de investigación referentes a Televisión Española (TVE)

Señalamos en este apartado los artículos que se relacionan con nuestra investigación tomando como base la *WOS, Web of Science* en su *Core Collection*, que recoge la principal producción científica a nivel mundial. Se recoge en el listado las principales referencias indicando en cada uno el título del artículo científico, el autor o autores, el medio en el que están publicados y el año de publicación.

Comenzando con el artículo “El impacto de la transición política (1976-1982) en Televisión Española para niños y jóvenes”; los autores Paz y Mateos (2016) analizan el papel que jugó la televisión como influencia en los niños y en los jóvenes para aprender a vivir en una nueva sociedad democrática después de décadas de gobierno autoritario. El gobierno de turno, que tenía pleno poder en todos los aspectos sobre TVE, esperaba utilizar este medio para inculcar valores democráticos y transmitir un sentido de normalidad. Es destacable cómo los autores llegan a la conclusión de que la nueva programación de TVE claramente fue un reflejo del ideario del régimen adaptado a la programación infantil y juvenil que durante la transición fue una mezcla de programas de contenido reaccionarios típicos del franquismo, afianzando nuestra hipótesis y confirmándola a través del periodo estudiado.

En línea con el anterior artículo, Canos y Martínez (2016) analizan las series de ficción y el reflejo de la sociedad en ellas. Su trabajo de investigación es muy relevante porque analiza un periodo de la historia muy concreto que tiene relación directa con nuestro tema de estudio. El cambio producido en TVE como resultante de la pérdida del monopolio y el aterrizaje de la televisión privada marca una transformación profunda en todos los aspectos del competitivo escenario audiovisual. En este contexto, hubo una confluencia de varios factores que llevaron a la puesta en marcha de la producción de ficción nacional en nuestro país de la mano de una renovación del género con nuevos creativos y sistemas de producción. Para el análisis de las series, la principal técnica utilizada es la observación documental de fuentes primarias; principalmente programas de TV del periodo estudiado. Desde el estudio de una muestra significativa de los programas de ficción producidos y difusión por la televisión pública española podemos identificar los rasgos que les

caracterizan. Esta misma herramienta metodológica es la utilizada en nuestra investigación, aplicada en vez de a las series de televisión a las campañas de comunicación audiovisual.

Contribuyendo a las teorías sobre la utilización de la Televisión y el desarrollo de una nueva identidad nacional española en la transición, Martín y Reguero (2016) examinan cómo TVE desempeñó un papel clave para allanar el camino hacia la descentralización y la creación de comunidades autónomas durante la transición de este país a la democracia. Los autores se basan en un análisis del contenido de los programas sobre diversidad nacional e internacional y la identidad difundida por TVE desde 1976 hasta 1979. Los resultados obtenidos de la investigación demuestran que TVE apoyó la agenda de descentralización del gobierno de Adolfo Suárez ofreciendo una programación que promovió la aceptación de la diversidad cultural y lingüística regional y ayudó a crear un ambiente en el cual las regiones autónomas pudieran crearse sin romper la unidad nacional. Una vez más nuestra hipótesis principal queda ratificada al demostrarse cómo la televisión en reiteradas veces es utilizada como medio de construcción del ideario político de cada momento, confirmándose cómo la televisión desempeñó el doble papel de promover la agenda de política y proporcionar al público la información básica y los hechos que necesitaban para darse cuenta de que era crucial adoptar la diversidad regional y la autonomía.

Probablemente el estudio “La función de la publicidad televisiva en la consolidación de la sociedad de consumo en España durante el régimen de Franco (1956-1975)” de Rodríguez (2015) sea uno de los que más aproximación tenga con el tema seleccionado y el enfoque aplicado en nuestra investigación, ya que sus variables de investigación son las campañas de publicidad en un periodo concreto. Si bien, el periodo seleccionado es solamente veinte años, mientras que en nuestro trabajo se intenta abarcar el periodo completo de los cincuenta primeros años de existencia de TVE. El objetivo del artículo es estudiar la función que desempeñó la publicidad televisiva en la génesis y consolidación de la sociedad de consumo en España durante el franquismo. Destacan los autores, cómo el atractivo audiovisual del mensaje para un nuevo consumidor conformó un imaginario donde el consumo manejaba tanto las claves socioculturales asimiladas en aquel contexto histórico, como las pulsiones modernizadoras latentes. Pero la clave de su influencia reside en la forma en que conectó con el deseo de desarrollo por parte de la población y, en concreto, con la aspiración a mejorar o exhibir su estatus social en las clases medias.

Al tiempo que proponía nuevos modelos de referencia y modelaba sus hábitos cotidianos, la publicidad televisiva abría la mente de los telespectadores españoles.

En otra contribución al tema, Fernández (2015) aborda el tema del pluralismo y los medios públicos en España y la regresión de la Televisión Española tras el cambio de gobierno del año 2012; consideramos pertinente la selección del artículo, por acercarse a la cuestión desde la vertiente política analizando los aspectos que se transfieren desde las decisiones del poder a las redacciones de los medios y en concreto de la televisión pública. En el artículo se describen y analizan las políticas aplicables al modelo de gobierno de la emisora pública nacional española que fueron adoptadas en noviembre de 2011, cuando el Partido Popular llegó al poder. Se examinan las reformas específicas y sus implicaciones para los Servicios Informativos de TVE, junto a las consecuencias para la información y el nivel de pluralismo. Los resultados obtenidos por los autores constatan que las decisiones políticas de los órganos de dirección de TVE habían incrementado la banalización de contenidos en detrimento de los principales asuntos de actualidad. Con el artículo se ve corroborada de nuevo la teoría expuesta en la hipótesis del trabajo, complementando el enfoque persuasivo que pudieran transmitir las campañas con la influencia ejercida sobre las estructuras de generación de los contenidos informativos.

Siguiendo con las aportaciones, de Fibla (2015) analiza paralelamente como nosotros el asunto de la manipulación a través de los archivos audiovisuales públicos, y aporta su visión al tema con numerosas coincidencias. En el año 2012 la Corporación CRTVE y la Filmoteca presentan la digitalización del noticiario NO-DO, un patrimonio público audiovisual que es clave para entender cómo la dictadura franquista controló el imaginario de la población española. Su consulta y el análisis de las piezas audiovisuales que lo componen es una riquísima fuente de información para entender el contexto del periodo estudiado de la tesis. Su lectura nos hace plantearnos la posibilidad de cruzar los hallazgos de nuestra investigación con los que se pudieran obtener con las evaluaciones críticas de su contenido. Hasta ahora este archivo era accesible solo en una ubicación física, y su uso altamente restringido. La digitalización del archivo parece indicar una voluntad de abrir el archivo hacia una comprensión más democrática del público audiovisual. Pero el hecho de que al material solo se puede acceder a través de *streaming* pero no descargados para uso creativo plantea una serie de preguntas sobre la relación de poder entre archivos públicos digitales e imaginarios políticos. En esta línea, los autores Díaz y Paz (2015) analizan las diferentes percepciones de la historia en dos

programas de televisión emitidos durante el periodo político de la transición: “Tribuna de la Historia” y “La víspera de nuestro tiempo”. Una vez más nos encontramos con la utilización de la televisión como medio fundamental de educación y de información para la ciudadanía, corroborando la teoría expuesta en la tesis de la confusión generada en la audiencia entre lo que significaba servicio público y los mensajes oficiales de la televisión pública. Los autores exponen cómo se evitó el formato documental utilizado por Franco y fue elegido el coloquio entre posiciones diferentes, porque no solo la difusión de una nueva historia fue perseguida sino también de una nueva cultura política.

En la “Programación infantil en Televisión Española franquista (1958-1975)” Paz y Martínez (2014) analizan la programación infantil emitida en TVE desde 1958 hasta el final de la era de Franco, año 1975. La programación está ligada a la evolución de la televisión como una institución, así como con el contexto social y político de la nación. En el artículo se evalúa la estructura de cada programa, sus personajes, el papel de la presentadora, la participación de los niños y los valores y las ideas expresadas, demostrando que la dictadura utilizó inicialmente estos programas para promover sentimientos patrióticos y religiosos y más tarde, para preparar a los niños y jóvenes para las nuevas realidades sociales y económicas del país. Los autores en su trabajo nos aportan datos para mantener nuestra hipótesis del todo vigente. Si bien en nuestro caso concreto solo analizamos las campañas institucionales, una pregunta que podría derivarse de este estudio y directamente conectada a la tesis sería, si no se estaría confundiendo en aquel momento todos los contenidos como un único mensaje al servicio de la dictadura; por sí solo ya tendría entidad como para abordar el tema como una tesis diferente.

Sumando al conocimiento sobre el medio, es necesario destacar que Informe Semanal es el programa de noticias de Televisión Española que nació en 1973, durante la consolidación de la transición a la democracia. En el estudio de Martín (2014) se aborda el análisis del programa mediante entrevistas en profundidad y cara a cara con los periodistas que vivieron la transición en España apoyándose en una bibliografía actualizada. Al igual que otros artículos seleccionados, la información del contexto que nos aporta es de vital importancia en el desarrollo posterior de las principales vías de investigación de nuestro trabajo. Del mismo modo Montero y Paz (2014) contribuyen con “La Guerra Civil en Televisión Española durante la época franquista (1956-1975)” al marco teórico de la presente tesis. Su interesante trabajo para entender la creación de la narrativa oficial del régimen donde los autores analizan la evolución del discurso ofrecido por el locutor de la televisión pública

española en la Guerra Civil desde comienzos de la emisión de su programación hasta la muerte de Franco. El estudio se llevó a cabo mediante la visualización de los pertinentes materiales audiovisuales disponibles en el archivo de TVE. Los autores han estudiado documentales y, en menor medida, programas de noticias. Algunos de los materiales exclusivamente se centraron en el conflicto, otros lo tratan solo tangencialmente. Las producciones de no ficción sobre la Guerra Civil fueron conservadas en el archivo, aunque se transmitieron una serie. Este artículo arroja algo de luz sobre las razones para el cambio en la manera de presentar y de narrar lo que aconteció durante la Guerra Civil española.

Buscando otro aspecto no tan conocido sobre el tema nos parece pertinente aportar cómo también la música a que los niños están expuestos en su vida cotidiana desempeña un papel importante en la forma de interpretar el mundo que les rodea; Navarro (2014) en su aportación "La música de la programación infantil en TVE" se centra en los programas infantiles en España, utilizando un marco teórico semiótico con un enfoque cuantitativo y musical en su estudio se centra en el programa "Los Lunnis" fue elegido como tema de estudio preliminar. Los resultados expuestos por los autores muestran que el programa utiliza la música como figura principal y como elemento de fondo. Los datos revelan la presencia de la música en aspectos culturales y patrimoniales, así como en la construcción cognitiva, que no se tuvieron en cuenta en los estudios sobre la influencia de la televisión en España. Sin embargo, estos aspectos surgen cuando se revisan desde la perspectiva de la semiótica, la representación musical, el análisis formal y las teorías de la reestructuración.

Por último consideramos muy pertinente la inclusión de varias aportaciones científicas sobre las estrategias seguidas en consideración al tema por otras televisiones públicas, de este modo Lamuedra y Lara (2014) en su artículo "El ciudadano en la BBC difusión de información" analiza las estrategias seguidas por el canal de la BBC para legitimar su papel de televisión pública a través de un acercamiento a los ciudadanos y una diversificación de contenidos para hacer frente al desafío planteado por la actual fragmentación de las audiencias. El estudio se basa en entrevistas con profesionales de noticias de la BBC sobre su concepto de la opinión pública y su mirada sobre los ciudadanos. La utilidad del artículo para nuestra investigación radica en el objetivo de comprender e identificar patrones que puedan ayudar a TVE para afrontar el reto de su legitimación como televisión de servicio público, la televisión pública inglesa BBC es una referencia mundial y un espejo en el que buscar esquemas y modelos organizativos y estructurales. Del

mismo modo y en relación con el tema, Walzer y Retis (2014) en su aportación “Modelos de servicio público en TV europea: un análisis comparativo de TVE y BBC” analiza los modelos de televisión pública en España (TVE) y Gran Bretaña (BBC), dentro de los diferentes contextos en los que ambas entidades son creados y desarrollados. Los autores entienden que las características adoptadas por las industrias culturales obedecen a determinaciones inamovibles sino que son el resultado de circunstancias políticas, económicas y culturales. El discurso de los profesionales que trabajan en estos dos medios-obtenidos a través entrevistas profunda voluntad permite inferir el concepto de servicio público, inspirando su trabajo. El artículo es una reflexión en profundidad que nos lleva a comprender lo expuesto en el capítulo tres de la presente tesis, donde abordamos la concepción y el cumplimiento del servicio público esencial encomendado a TVE, toda referencia a la estructura y modelos de la BBC, tienen una amplia acogida entre las referencias cuando se aborda la definición de la televisión pública.

MARCO TEÓRICO



II. MARCO TEÓRICO

1. Retrospectiva histórica: origen, desarrollo y evolución de la televisión en España

1.1. Aproximación histórica al origen del medio televisivo

Como recoge Manuel Vázquez Montalbán, uno de los primeros historiadores sobre el fenómeno de la televisión, los primeros experimentos que cimientan la aparición de la televisión como medio de difusión distinto al de la radio se remontan a principios del siglo pasado, cuando el químico sueco Berzelius descubre en 1817 el selenio. Años más tarde en 1860 se compone el pantelégrafo, que posibilita la transmisión eléctrica de mensajes descompuestos en líneas. En 1873 May observa las propiedades del selenio en un instrumento radiotelegráfico, que reacciona aumentando su conductividad cuando sobre él incide la luz, convirtiéndola en electricidad. Este descubrimiento permitirá transformar las variaciones de la luz reflejada de una imagen en variaciones de energía eléctrica y viceversa. Dos años más tarde, los físicos ingleses Carley y Senlecq formulan el principio de la descomposición y composición de la imagen en un determinado número de partículas para su percepción (Vázquez, 1973).

Todo ello permitirá al alemán Paul Nipkow, en 1884, desarrollar una técnica para descomponer en líneas imágenes sobre una superficie fotoeléctrica, usando un disco giratorio que permitía una definición de 18 líneas. El 27 de enero de 1926 John Baird consigue transmitir una imagen en movimiento formada por 30 líneas, repetidas diez veces cada segundo. A los dos años comienzan a promulgarse las primeras disposiciones que regulan el uso de la televisión, y en 1929 la BBC inicia la transmisión de imágenes en fase experimental. A pesar de los continuos perfeccionamientos de la televisión mecánica, tenía dificultad para transmitir imágenes de más de 200 líneas y que consiguiesen dar sensación de movimiento, para lo que se necesita un mínimo de 24 imágenes por segundo, 4.800 líneas por segundo. Poco a poco se va desarrollando la televisión electrónica, gracias a las aportaciones de Boris Rosing, que propone utilizar el tubo catódico para la emisión y recepción de imágenes, de Belin y Holweck que realizan la primera recepción sobre un oscilógrafo catódico, y de Zworykin, que desarrolla el iconoscopio, ingenio que permitía el análisis electrónico de imágenes. Durante un breve periodo de tiempo

coexisten las dos técnicas, pero a mediados de los años treinta los avances de la televisión electrónica en todos los aspectos era muy superior. Tras la II Guerra Mundial, la BBC iniciaría una programación regular basada ya íntegramente en la televisión electrónica de 405 líneas (Díaz, 1994).

Del mismo modo, Alfonso Sánchez expone que ha llegado el momento de establecer unas normas para el desarrollo de esta técnica en lo referente a número de líneas e imágenes por segundo, y no existiendo aún organismos de radiodifusión que regulasen esta actividad, Estados Unidos optó en 1951 por un sistema de 525 líneas y 30 imágenes por segundo, y Europa optó por 625 líneas y 24 líneas por segundo (Sánchez Tabernero, 2005). En 1953 Estados Unidos adoptó el sistema promulgado por el *National Television System Committee* NTSC para televisión en color, adoptado también por Japón. Más tarde aparecieron el sistema francés SECAM en 1959, *Séquentiel Couleur à Mémoire*, en su traducción del francés, "color secuencial con memoria" al que se unió la URSS, y el alemán PAL (1967), siglas de *Phase Alternating Line*, en su traducción al español línea de fase alternada, compartido por el Reino Unido. En la década de los 70 todas las televisiones adoptaron un sistema u otro, según el área de influencia en el que se encontraban (Saborit, 1988).

En 1935 se produce la primera emisión pública de televisión del mundo desde la Torre Eiffel, en París. Al año siguiente se inician emisiones regulares desde Londres, Moscú, Leningrado y Berlín. Tras el paréntesis de la II Guerra Mundial el fenómeno de la televisión explota y se produce un vertiginoso desarrollo del número de emisoras y de venta de aparatos receptores. El 2 de Junio de 1953 se produce la primera retransmisión a Europa, la coronación de la reina Isabel II de Inglaterra, y por primera vez la televisión supera en audiencia a la radio. En 1962 se produce la primera conexión por Mundovisión entre Europa y Estados Unidos. A partir de entonces, cada acontecimiento que se retransmite bate constantemente nuevos récords de audiencia (Palacio, 2001).

1.1.1. Visiones diferenciales del negocio de la televisión

Basado en los estudios de Bustamante (1999) desde el inicio de las emisiones de televisión en los años cuarenta hemos podido observar dos modelos de concepción y funcionamiento bien diferenciados que han condicionado el futuro desarrollo de la Televisión en cada país: el modelo desarrollado en Estados Unidos y el modelo europeo; su elección depende del contexto socio geopolítico y económico

en particular de cada momento y de cada entorno, teniendo en cuenta que en estos primeros años se van a poner los cimientos que desembocarán en la realidad actual y en la consolidación social del fenómeno televisivo y, en definitiva, en su efectiva conversión en el principal medio de masas hasta la llegada del ecosistema digital y su transformación global.

Del mismo modo basándonos en autores como Palacio (2001), en los comienzos de la era televisiva, el modelo televisivo en Europa se conforma como un sistema de gestión público dependiente del Estado y con carácter de monopolio, como resultado de dos razones fundamentales: la gran importancia estratégica, como herramienta politicocultural, al tratarse de un recurso escaso como eran las frecuencias hertzianas, y la falta de grandes grupos de comunicación en una economía que había quedado altamente debilitada como consecuencia de la segunda guerra mundial (Palacio, 2001).

De esta manera, en el origen de la televisión en Europa se constituye, en la mayoría de los casos, como un modelo específico de televisión estatal de servicio público, con objetivos pedagógicos, con una gestión dependiente del gobierno y una financiación a través de los impuestos, a través del canon o de los Presupuestos del Estado. Este modelo produjo un triple monopolio: de producción, siendo la nacional interna la dominante; de programación, un único operador ofertante; y de difusión, controlando la red de difusión de la señal (Rueda, 2006). Lamentablemente el caso concreto de España al que nos referiremos en apartados sucesivos no fue exactamente así, creando un modelo único al que dedicaremos cuidada atención.

Recogiendo los conocimientos sobre el mercado internacional, Salvador Valdés (2007) en su libro *La televisión desde dentro* expone que el modelo americano sigue la experiencia radiofónica, así se constituye un oligopolio de tres cadenas: la NBC (*National Broadcasting Company*), la CBS (*Columbia Broadcasting System*) y la ABC (*American Broadcasting Company*), que operan a través de una red de emisoras propias y afiliadas o sindicadas, y con una financiación comercial en exclusiva. A pesar de las regulaciones de los organismos oficiales como la CCF (Comisión Federal de Comunicaciones), el Congreso no crea la jurisprudencia, se entiende la idea de un mercado regulado por la propia actividad y no por decisiones gubernamentales. Dentro de este sistema, la televisión pública *Public Broadcasting Service (PBS)* nunca ocupará un lugar destacado, ni altera significativamente las reglas del mercado por su escasa audiencia y por su concepción y financiación. A mediados de la década de los 40 ya existían 23 cadenas de televisión en Estados Unidos, la mayoría de carácter comercial y privado (Baget, 1993).

En el apartado técnico la confrontación llegaba aún más lejos para imponer un sistema dominante de transmisión y establecer unas normas para el desarrollo posterior del negocio. Pero un análisis de la concepción de la televisión no debe circunscribirse solo a un enfoque limitado a los rasgos específicos que presenta el medio. La dinámica histórica de su maduración ha de ligarse a otras mutaciones estructurales más generales. En este sentido, no puede desvincularse de los procesos de crecimiento económico específico de cada país, del desarrollo tecnológico alcanzado en cada época, o de la capacidad productiva de las empresas generadoras de contenidos en los diferentes idiomas (Pérez de Silva, 2002).

Si bien la expansión televisiva europea dependía de circunstancias internas y externas de diferente índole, grado de recuperación tras la guerra, niveles de renta, alcance de la intervención política sobre el medio, su interpretación histórica quedaría incompleta sin atender a otra fenomenología más amplia que nos apunta la articulación de una lógica televisiva esencialmente abierta que respondía a factores de índole internacional. En efecto, la maduración del sector también fue posible gracias a su inserción en unas coordenadas regidas por el intercambio de contenidos, el surgimiento de satélites de comunicación, de agencias internacionales especializadas y de redes de cooperación interregionales (Gómez, 2003).

Benito León (2007) expone cómo el desarrollo de las visiones conceptuales sobre la televisión se acompañó a su vez de un interés creciente por el medio y por su capacidad de influencia social. A partir de la segunda mitad del decenio de los años sesenta se fue insistiendo de manera reiterada en que este fenómeno venía a revolucionar las formas históricas de la comunicación y el ocio colectivo, siendo capaz de provocar implicaciones globales de gran alcance, al tiempo que se multiplicaban también numerosas reflexiones acerca del potencial del medio como instrumento educativo, creador de imágenes y estéticas o como transmisor de pautas y actitudes (León, 2007).

1.1.2. Desarrollo del modelo europeo de televisión

Basándonos en el completo análisis de Santiago López Pavillard (2008) “La televisión pública en Europa”, los modelos representativos de la televisión pública en Europa difieren sustancialmente de un país a otro, aunque tienen unas coincidencias reiteradas notables que garantizan su viabilidad, sobre todo en su estructura legislativa de funcionamiento, y en la seguridad financiera de captación de recursos propios que garanticen su continuidad.

1.1.2.1. El modelo de la televisión pública francesa

En 1935 se produce la primera emisión pública de televisión del mundo desde la Torre Eiffel, en París; la ORTF (*Office de Radiodiffusion Télévision Française*) se creó en este mismo año cuando tan solo existían 300 receptores capaces de sintonizar la señal en toda Francia. Tras el parón obligado de la II Guerra Mundial, la ORTF inició sus emisiones en 1945, y en 1950 ya se contabilizaban 1.794 receptores, en un radio de 50 km alrededor de París (López, 2008).

Francia posee dos cadenas de televisión pública: *Antenne 2* y *FR3*, reguladas por la Ley de 17 de enero de 1989 sobre Misión y Composición del Consejo Superior del Audiovisual, y en su relación con el Estado reguladas por el Decreto 835 de 20 de julio de 1988, por la que se dispone que el Ministro de Cultura tiene a su cargo la comunicación audiovisual.

Sus órganos rectores son el Consejo Superior del Audiovisual (CSA), compuesto por nueve miembros, nombrados por decreto del presidente de la República: tres designados por el propio presidente, tres por el presidente de la Asamblea Nacional, y tres por el Senado. Su mandato es por seis años, ni revocable ni renovable. El CSA nombra a los máximos directivos de las cadenas públicas, siendo cargos que se encuentran solo a dos pasos de la máxima autoridad de Francia.

A través del canon o *redevance* se financia la mitad del presupuesto de la televisión pública. De esta manera se recaudan unos 60.000 millones de pesetas. El canon se sitúa en 550 francos al año, que se gestiona a través de cada Centro Regional del Canon. En todo el país hay registrados cerca de 19 millones de televisores, de los cuales el 20% no paga canon por ser sus propietarios personas de más de 60 años que viven solas, o inválidos civiles o militares (López, 2008).

1.1.2.2. El modelo de la televisión pública alemana

La radiodifusión pública alemana está formada por la ARD (*Arbeitsgemeinschaft der Rundfunkanstalten Deutschlands*), creada en 1951, y que agrupa a nueve emisoras regionales asociadas (WDR, NDR, SWF, SDR, BR, HR, SR, RB y SFB). La ZDF (*Zweites Deutsches Fernsehen*), con sede en Maguncia, fue creada en 1961, mediante un pacto de Estado entre los diferentes *Länder*. La competencia legislativa pertenece a cada *Länder* por mandato constitucional. El Estatuto de la ARD es del 9 de junio de 1950, y el de la ZDF del 6 de junio de 1961.

A la Federación le corresponde con carácter exclusivo lo referente a las telecomunicaciones. La estructura de los órganos rectores de las dos cadenas es idéntica: un Consejo de Televisión, en el caso de los entes miembros de la ARD, sus componentes, con un mandato de entre 3 y 6 años según la legislación de cada *Land*, representan a grupos socialmente relevantes, primando el carácter corporativo sobre el de una representación proporcional de partidos políticos. El Consejo de la ZDF consta de 66 miembros, con un representante por cada *Land*, dieciséis en total, tres representantes del Gobierno Federal, doce de los partidos políticos, etc. El Consejo de Administración está compuesto por siete a nueve miembros, elegidos por el Consejo de Televisión y su función es controlar e inspeccionar la gestión de la entidad. El Intendente de la ZDF es una institución unipersonal de dirección con poder ejecutivo. Es elegido por cinco años por el Consejo de Televisión, por el Consejo de Administración, o por ambos. En la ARD es elegido por los Consejos de las distintas entidades entre los intendentes de las mismas. A pesar de ser un modelo que busca sobre todo la independencia del poder político, no se ha podido sustraer a la influencia política que representan los distintos grupos, por lo que se ha establecido que los distintos nombramientos mantengan una cierta proporcionalidad entre las distintas tendencias políticas. Este equilibrio se refleja incluso entre las dos cadenas.

El poseedor de un televisor debe darse de alta en el GEZ (*Gebühren Einzugs Zentrale*), que cobra por las dos cadenas 10 euros al mes, que cubre también la radio pública. Si solo se posee radio, se paga 3 euros. Se cobra trimestralmente. El 60% se reparte entre los entes de las televisiones públicas, en la proporción del 70% para la ARD y el 30% para la ZDF (López, 2008).

1.1.2.3. El modelo de la televisión pública italiana

La RAI (*Radiotelevisione Italiana*) está formada por tres canales de televisión. Es una sociedad anónima en la que participa al 99,55 el IRI (Instituto para la Reconstrucción Industrial, del Estado), y el 0,45% pertenece al SIAE (Sociedad Italiana de Autores y Editores). Su actividad está regulada por diversas Convenciones con el Estado, del que parte la concesión para la explotación del servicio público, y está controlada por la Comisión Parlamentaria para la Orientación General y la Vigilancia de los Servicios Radiotelevisivos. Esta Comisión está integrada por cuarenta miembros, designados paritariamente por los presidentes de las dos cámaras legislativas entre representantes de los distintos grupos

parlamentarios. El Consejo de Administración está formado por dieciséis miembros nombrados por una Comisión Parlamentaria de Vigilancia, por tres años. Dicta los criterios generales para la gestión y funcionamiento del ente. El Consejo nombra a su Presidente, figura clave en la institución, por un periodo de dos años, siendo reelegible y revocable. El Colegio Sindical, integrado por cinco síndicos efectivos y dos suplentes, es nombrado por la Asamblea de Accionistas, y controla la gestión social. El Director General, gestor de los asuntos corrientes del ente, es nombrado por la Asamblea de Accionistas, y propone al Consejo el nombramiento de los directores de las cadenas televisivas y radiofónicas (Baguet, 1993).

De 1983 a 1986 el ente careció de Consejo debido a la falta de acuerdo entre los partidos políticos para el reparto de consejeros. La ley obliga a que si uno de los consejeros declina su nominación, el Consejo no pueda ser considerado como constituido, como así ocurrió. Este control férreo de los partidos políticos de la televisión pública, que no permite composiciones distintas a las estrictamente resultantes del sistema puro de cuotas, llevó al ente a una situación en la que se vive al día, sin estrategia empresarial, con una estructura interna que no se ha modificado con la aparición de las televisiones privadas, sin poder reaccionar frente al nuevo panorama audiovisual.

1.1.2.4. El modelo de la televisión pública inglesa

En Gran Bretaña la televisión pionera en tener unas emisiones regulares fue la BBC (*British Broadcasting Company, Ltd.*), iniciadas el 2 de noviembre de 1936. La BBC es el paradigma de televisión pública mundial, aunando en su concepción y modelo de negocio la viabilidad económica empresarial junto a un exquisito servicio público. El funcionamiento de la BBC se rige por una Real Carta de 1927. *La British Broadcasting Company, Ltd.* se creó en 1922 como una compañía privada de radiodifusión y en 1925, tras la publicación de un informe por la Comisión Crawford, la compañía fue liquidada y reapareció en 1927 como empresa pública, la *British Broadcasting Corporation*. La Carta establecía el monopolio y los mecanismos de control de la difusión. Este privilegio lo retuvo hasta que apareció en 1954 la Independent Television Authority, más tarde *Independent Broadcasting Authority (IBA)*. El monopolio de la radio finalizó a comienzos de los años setenta cuando el Gobierno permitió las radios locales. La Carta obliga a la BBC a solicitar cada diez años al Ministerio del Interior una licencia de explotación. El texto de la licencia

estipula que el ministro del Interior puede en todo momento notificar a la BBC que se abstenga de difundir un programa determinado (López, 2008).

LA BBC está dirigida por un Consejo de Administración (*Board of Governors*) compuesto por doce miembros, personas independientes y de reconocido prestigio, nombrados por el gobierno poniendo especial cuidado en hacerlo sin prejuicios de tipo político, para un periodo de cinco años. Este Consejo propone al primer ministro el nombramiento del Director General de la BBC TV para su ratificación, principal directivo de la institución, para un mandato de cinco años, no revocable. Tres consejos regionales de ocho a doce personas para Escocia, País de Gales e Irlanda del Norte, comparten con la BBC la responsabilidad de los programas, y cuyos presidentes son miembros de derecho del Consejo de Administración. A su vez, la BBC está asesorada por cincuenta y siete organismos consultivos.

La BBC está financiada por créditos anuales votados por el Parlamento. Su asignación es equivalente al importe del canon (*licence fee*), que es fijado por el Ministerio del Interior junto con el Consejo de la Administración, una vez deducidos los gastos del servicio de recaudación, gestionado por Correos. En 1988 el canon era de £58 por TV/Color, £75 en la actualidad del total de televisores, y £18 por TV/Blanco y Negro, frente a las £30 aproximadamente de 1992. Se añade la subvención del Estado por el subtítulo de programas para espectadores sordos, el servicio mundial de televisión, los beneficios por venta de publicaciones y derechos de la *BBC Enterprises*. La BBC1 reúne el 40% de la audiencia nacional, y recibe el 61% del presupuesto. BBC2 supone el 10% de la audiencia, y recibe el 23% del presupuesto (Baguet, 1993).

1.2. La televisión en España

Un mal comienzo, como recoge Manuel Palacio (2001) en su libro *Cincuenta años de la Televisión en España* el discurso de inauguración de las primeras emisiones de TVE no auguraba un buen presagio. “Hoy, día 28 de octubre de 1956, domingo, día de Cristo Rey, a quien ha sido dado todo el poder en los cielos y la tierra se inauguran los nuevos equipos y estudios de Televisión Española. Mañana, 29 de octubre, fecha del vigésimo tercer aniversario de la fundación de Falange Española dará comienzo Dios mediante los programas diarios de televisión. Hemos elegido estas dos fechas para proclamar así los dos principios básicos que han de presidir, sostener y enmarcar todo el desarrollo futuro de la televisión en España”.

Tomando este breve fragmento de las palabras el Ministro de Información y Turismo, Gabriel Arias Salgado, en las que comunicaba a la opinión pública el inicio de esta apasionante historia de la televisión, podemos descifrar sutilmente que las intenciones con las que comenzaba su largo recorrido hasta nuestros días no eran las más acertadas para un desarrollo óptimo (Palacio, 2001).

Continúa Palacios en su descripción cómo el 28 de octubre de 1956 se produce la inauguración oficial y el comienzo de las emisiones de Televisión Española. Para llegar a este momento fueron precisos más de cuatro años de pruebas y ensayos, de preparación de equipos e inversiones millonarias por parte del Estado. Para poder llevar a cabo el lanzamiento de la televisión en España en los años cincuenta, fue necesario el liderazgo, el impulso y la organización de semejante empresa desde el Estado. No existían las infraestructuras y el tejido empresarial necesario para que existiera una posibilidad de opción de iniciativa privada.

Adelantándose algunos años antes, en el año 1935, la radiodifusión de sonidos e imágenes había sido declarada de utilidad pública (López, 2007) y se había establecido la explotación de la misma en régimen de monopolio por el Estado. La vigilancia e interés del Estado por Televisión Española, por el control de los contenidos y la gestión, pronto se hace patente. En cuanto los estamentos responsables se dan cuenta de la capacidad del invento como “influjo incalculable en la formación de la vida social, intelectual y moral de los miembros de la familia” se impone la obligación de velar por la formación en el espíritu nacional de los súbditos y el control del Estado aumenta; como ejemplo de ello, en 1963 aparecen los dos rombos al principio de algunos programas para determinar su calificación moral (Bustamante, 2008).

Los espectáculos deportivos desde sus comienzos fueron un argumento para incentivar el consumo del medio. Así, en 1959 el partido de fútbol que enfrenta al Real Madrid y Barcelona provoca que se agoten las ventas de televisores en Barcelona. El parque de electrodomésticos capaces de recibir la señal se calculaba en 70.000. El fútbol fue, desde el principio, un argumento de incentivación y discusión (Palacio, 2001). La retransmisión de los partidos los domingos a las siete de la tarde y de manera habitual desde 1963, se convirtió en el principal punto de inflexión del fin de semana. Con el transcurrir de los años y la llegada de nuevos operadores y ventanas de emisión, el fútbol sigue siendo una piedra angular en la apuesta por hacerse un hueco entre los posibles espectadores y obtener los importantes ingresos que conlleva (Azurmendi, 2007).

Es preciso recordar, con Germán Fernández, que la televisión se desarrolló desde vísperas de la II Guerra Mundial, en una sociedad capitalista, la de Estados Unidos, en forma de actividad privada y comercial financiada por la publicidad, y como intersección audiovisual del negocio cinematográfico y del radiofónico, dos negocios ya consolidados en el país basados ampliamente, y por razones de lucro, en el entretenimiento y la diversión más que en la voluntad cultural o de utilidad pública (Fernández, 1997).

El catedrático expone en su obra de referencia cómo a diferencia de EE. UU., en Europa occidental, después de la II Guerra Mundial, la televisión se configuró como servicio público por una suma de razones heterogéneas:

- 1) por la tradición de empresa pública radiofónica dominante en Europa.
- 2) por la convergencia de los principales partidos políticos en la teoría de que la televisión era un medio demasiado influyente en la sociedad para abandonarlo a manos de empresas privadas.
- 3) por la escasez de capitales privados en una época de crisis y de reconstrucción para poner en pie la nueva industria.
- 4) por la debilidad del sector publicitario en estos años difíciles, al que además le desanimaba la intervención en este sector la muy incompleta cobertura territorial de las redes europeas en sus primeros años.

Enrique Bustamante (1999) señala cómo la televisión en España, desde su inauguración, se configura en cuanto a la propiedad se refiere, como televisión estatal. El primer condicionante histórico será ese: será estatal desde su nacimiento, pero lo que marcará para siempre su posible legitimación como “pública” siendo el Estado en el que surge muy particular, la dictadura del general Franco.

Distinguiremos diferentes épocas en la prehistoria de la televisión, que son determinantes para un entendimiento íntegro de los periodos más recientes, ya desarrollados en un mercado de libre competencia. Las etapas iniciales en cuestión son, según Vázquez Montalbán (1973) como recoge en su libro *El libro gris de Televisión Española*, las siguientes:

Etapa de 1953-58: Tras una serie de experiencias de particulares entre los años 30 y 44, TVE arranca en 1953 con tecnología experimental, planteándose una difusión piloto sobre un circuito corto cuyo radio parte de Madrid. El número de receptores en 1956, año en que se inaugura oficialmente, es de 3.000. La autarquía

que se vive social y económicamente tiene su fiel reflejo en la instauración centralista del modelo televisivo español en sus comienzos.

Etapa de 1958-63: TVE despegando coincidiendo con el Plan de Estabilización y con la gran oleada de expansión exterior de la publicidad americana, el periodo de desarrollo tecnológico y de expansión “espontánea” de la audiencia coincide con una elección capital no solo en cuanto a su financiación, sino también política para TVE: su carácter comercial, incorporándose la publicidad como soporte económico. De las 200.000 ptas. de facturación del ejercicio 1956-57 se pasará a los 1.563 millones de ptas. del ejercicio.

Etapa de 1964-65: Paralelamente, es patente la “liberalización” tanto informativa (agencias UP, CBS en 1957; British CS en 1958; ETES y German TV News en 1962 y 63) como de entretenimiento o argumental también coincidiendo con la expansión exportadora de filmes y programas, especialmente norteamericanos.

Etapa de 1963-80: Con el Plan Nacional de TV (1964-67), dentro del I Plan de Desarrollo, se observa una política gubernamental dirigida al incremento de la demanda: TVE se configura como instrumento añadido de influencia y control político. Del millón de receptores de TV que hay en 1964 en España se pasa, en esta última etapa, a los 5.700.000 en 1974. A resaltar la coincidencia con la etapa del ministro Fraga Iribarne en el Ministerio de Información y Turismo (MIT), y siendo Adolfo Suárez Director General de RTVE, 1969-73.

Como señala Vázquez Montalbán (1973), la cuidadosa designación de los sucesivos directores generales en su totalidad como puestos clave de confianza de los gobiernos del franquismo, hace que el cargo se convierta en plataforma privilegiada en el escalafón político de la Administración. Y ello a la par que se da un enorme crecimiento del medio en presupuestos, plantillas, etc.

Ese enorme aparato político-informativo que era TVE no logrará, con la transición, recuperar la credibilidad perdida desde sus orígenes y, lo que fue más conflictivo, el paraguas ideológico que arropará en las etapas iniciales su posición privilegiada de servicio público quebrará su legitimidad en apenas 10 años y dará cabida a un modelo coetáneo con la TV privada, algo con “luz verde” virtual desde fines del 83 y legalmente posible tras el visto bueno del Congreso al proyecto de abril del 87 (Montalbán, 1973) .

1.2.1. Condicionamientos conceptuales de origen: un modelo único y singular

Manuel Palacio expone en su obra recopilatoria *Historia de la televisión en España* cómo en 1956 España era un país con una renta nacional de 371.100 millones de pesetas, la renta per cápita anual no superaba las 16.735 pesetas, faltaban tres años para el Plan de Estabilización del ministro Ullastres y todavía ocho para la llegada del Plan de Desarrollo dirigido por López Rodó que permitió el crecimiento económico y la aparición de una clase media con posibilidad de consumo.

Un receptor de televisión costaba 50.000 pesetas, unos trescientos euros actuales, los Seiscientos que llegarían al mercado 6 meses después costaban 71.400 pesetas, un alto precio para el nivel económico de aquella sociedad que ralentizó la penetración del medio; se tardarían dos años en conseguir un parque de televisores de 30.000 unidades y hasta 1962 no se alcanzarán los 500.000, sobre una población de 29,5 millones de habitantes. Por aquellas fechas, el Reino Unido contaba con 231 televisores por 1000 habitantes y Francia con 65 por cada millar. La programación también era muy limitada cuando en 1959 se comienza a emitir también en Miramar dando cobertura a Barcelona; se pasó de 3 horas de emisión diaria a 40 horas semanales (Palacio, 1992).

Continuando con Palacio (1992) detallando aquellos años, en lo referente a publicidad las primeras inserciones eran un simple cartón en un atril captado por una cámara durante 6 segundos, y una voz en off con el nombre y Eslogan del producto. Hasta que llegaran los *spots* de 15, 30 y 45 segundos todavía faltaba algún tiempo. En un folleto de las tarifas de TVE del año 1961, podemos ver los precios de los anuncios informativo-publicitarios, denominación que tenían los *spots* en aquella fecha, en hora "C", hora de máxima audiencia, eran: entre 5 y 10 segundos 250 euros, y de más de 10 hasta 15 segundos 500 euros. Aunque hoy nos resulten ridículos en comparación con las tarifas actuales, proporcionalmente eran unos precios muy elevados, si bien la saturación publicitaria no existía y la eficacia en este aspecto estaba garantizada.

A mediados de los años 60, concretamente en octubre de 1965, se inaugura en Barcelona el segundo canal de TVE en UHF, el televisor en blanco y negro comienza a ser habitual en los hogares, si bien hasta la década de los 70 no se convertiría en el medio masivo de referencia (Palacio, 1992).

La televisión pública nació en Europa tras la segunda guerra mundial y durante más de tres décadas existió un consenso generalizado sobre su función. Los

monopolios públicos debían garantizar en cada país el pluralismo informativo, la promoción de la identidad cultural, el respeto a las minorías, fomentar la calidad en la profesión y la cobertura de cualquier acontecimiento de relevancia pública. De esta manera, los organismos públicos debían informar, entretener y educar al público.

Según apuntan Mercedes Medina y Teresa Ojer (2009) en su estudio sobre la valoración del servicio público de televisión, en esas primeras décadas, las empresas públicas de televisión no se enfrentaron a graves problemas de identidad ni de legitimidad. Su dominio completo del mercado les proporcionaba altas cuotas de audiencia que justificaban su existencia y cumplían sin competencia alguna su misión de servir al público.

La televisión en abierto ha transformado sus funciones primigenias de informar, formar y entretener, ha abandonado la función formativa, dotando a la función lúdica una supremacía total como respuesta a la imperante exigencia de una sociedad del ocio. La función emocional es la única que la televisión generalista cumple relativamente bien, desde la evasión y la dispersión más básica, casi psicofísica como una válvula de escape para las tensiones acumuladas a lo largo del día (Medina y Ojer, 2009).

El aumento de la competencia en los años noventa provocó el descenso de las audiencias de los canales públicos, el aumento del precio de los programas más populares (deportes, películas y algunas series) y la disminución de los ingresos de los entes públicos. Asimismo, los organismos públicos se debatían entre dos opciones. Por un lado, ofrecer una programación generalista para llegar a todo el público y asegurar su legitimidad. O por otro lado, emitir aquellos programas que los canales privados no emitirían y de esta manera correr el riesgo de convertirse en canales marginales. Estos efectos llevaron a cuestionar la legitimidad de las televisiones públicas (Azurmendi, 2009). Los nuevos canales privados podían desempeñar las funciones propias de la televisión pública y las nuevas tecnologías permitían aumentar la oferta de contenidos, las vías de acceso y selección de los espectadores.

Según expresa Benito León (2007), en Europa el antagonismo entre el modelo de televisión pública y el modelo de televisión privada se desarrolla, en términos genéricos, del siguiente modo:

- La televisión pública suministra un servicio de información y de cultura que recibe una subvención estatal. Aprovechando que se trata de una empresa de titularidad del Estado, puede utilizar el espacio radioeléctrico público para su difusión

sin contraprestación económica ni política. Por contra, las televisiones privadas reciben licencias administrativas que les habilitan para realizar el servicio con ciertas condiciones. No reciben subvención estatal y deben pagar un impuesto directo por el uso del espacio radioeléctrico público.

- La televisión pública puede recibir ciertos recursos económicos y financieros, tales como diferentes emisiones publicitarias, patrocinios y comercialización de programas, entre otros, que le permiten competir en todos los espacios de la industria audiovisual, pero que provocan una confrontación con los intereses económicos de las empresas que gestionan licencias privadas.

La presión de la Comisión Europea (*EC, European Commission*) es cada vez más fuerte sobre los servicios públicos de radiodifusión (*PSB, Public Service Broadcasting*): por un lado, obliga a redefinir sus objetivos, diferenciándolos de los de la radiodifusión comercial, y por otro, despejar su relación económica y financiera con su respectivos gobiernos nacionales, intentado dilucidar que en su sistema de financiación de publicidad y de canon no haya ningún aspecto que cuestione las leyes del mercado.

En cualquier caso, desde el punto de vista de la EC para el sector audiovisual no parece que las PSB tengan un decisivo rol que jugar, el servicio público aparece, en el mejor de los casos, como una noble misión a alcanzar y, en el peor, una obligación formal con la que se accede a los fondos públicos (León, 2007). Algunos autores tienen una visión mucho más pesimista del servicio público y del Estado como garante del mismo, y afirman que en el paso del “estado del bienestar” al actual del “liberalismo” de la racionalidad política del PSB, informar, culturizar y educar, se ha pasado a una racionalidad política en la que el Estado no tiene ningún rol.

Estos casos ponen de manifiesto el riesgo que corre la gestión de un medio de comunicación cuando su función de comunicar y expresar libremente ideas, o de informar con veracidad, puede estar influida por los intereses de algún agente social específico. La praxis del antagonismo entre empresas audiovisuales y Estado en Estados Unidos ha terminado por circunscribirse a una mediación entre los intereses de todos los grupos de comunicación, de manera que si una fusión o una desregulación resultan autorizadas puedan beneficiar a varios agentes del sector al mismo tiempo (Bustamante, 1999).

1.2.2. Breve retrospectiva del mercado de la televisión en España

Para entender la evolución hasta nuestros días de la televisión en España conviene recordar cuál era el punto de partida y el entorno político, económico y cultural en el momento que se inició el proceso de liberalización del sector audiovisual.

En el año 1988, la mayoría de los ciudadanos acogió con agrado la aprobación de la Ley de la Televisión Privada, que ponía término al monopolio público hasta entonces vigente y constituía la base legal para la aparición de los tres primeros canales privados. La Ley de la Televisión Privada, suscitó grandes esperanzas entre empresarios de prensa, anunciantes, agencias publicitarias y algunos partidos políticos (López ,1961).

Los ciudadanos dispondrían, por fin, de pluralidad de ofertas televisivas, los propietarios de las principales empresas periodísticas podrían invertir en negocios televisivos y completar de ese modo una diversificación multimedia que habían iniciado a comienzos de los ochenta; las agencias y anunciantes celebraban la aparición de nuevos mediadores publicitarios que debilitarían la posición dominante de Televisión Española para establecer las tarifas; y finalmente, la oposición mostraba su optimismo ante la previsible pérdida de la hegemonía informativa de RTVE, entonces controlada por el gobierno socialista. Sin embargo, poco después de que Antena 3, Telecinco y Canal + iniciasen sus emisiones, muchas de esas expectativas no se habían cumplido (Azurmendi, 2009).

Las dos cadenas de Televisión Española TVE-1 y TVE-2 que, más tarde, pasarían a denominarse “La Primera” y “La Dos”, habían dispuesto de un monopolio público hasta 1983. Ese año, la Ley del Tercer Canal, permitió a las comunidades autónomas establecer sendos canales públicos de ámbito regional. Algunas comunidades autónomas renunciaron a establecer esos canales por la dificultad de financiar tales proyectos; en cambio, dos comunidades con una marcada personalidad cultural y lingüística, Cataluña y el País Vasco, pusieron en marcha dos canales públicos en sus respectivas zonas geográficas. TV3 y *Euskal Telebista* respectivamente (Azurmendi, 2009).

Hasta 1991, Televisión Española apenas se vio afectada por la competencia de los canales autonómicos. La diferencia de recursos y de audiencia potencial entre el primer canal público de cobertura nacional y sus competidores regionales impedía a éstos adquirir los programas más populares o tener acceso a los derechos de emisión de los principales acontecimientos deportivos en los organismos

internacionales tenedores de los derechos de emisión y explotación. TVE iniciaba la década de los noventa con una cuota de mercado del 82% de *share* frente a los escasos casi 20% de los canales autonómicos. (TVE-1, 58,8%; TVE-2, 24%; autonómicos, 17,2%). Algunos programas de la primera cadena alcanzaban una audiencia de veinte millones de personas; cinco años después, los programas más populares solo de modo muy excepcional superarían los diez millones de espectadores (Medina y Ojer, 2009).

Analizando ese momento, desde la distancia de la evolución presente del mercado, no se puede comprender la miopía de los directivos responsables de la gestión de la televisión pública que pensaron que todo seguiría igual otros treinta años. Tenían dos cadenas sin competencia de ámbito nacional, con procedimientos comerciales un tanto pasivos, sin criterios de programación definidos, con políticas de personal poco razonables, con exceso de burocratización y sin énfasis en controlar los gastos, en 1990 TVE cerró el ejercicio económico con un beneficio de 50.000 euros (Bustamante, 2008).

El nuevo entorno de competencia no solo cambió el signo de los resultados económicos de Televisión Española: provocó, además, una auténtica crisis de identidad. A comienzos de la década, TVE era la única televisión europea de ámbito nacional que no recibía subvenciones a través del canon que abonan en otros países los propietarios de televisores.

Por primera vez en la corta historia de la televisión en España, TVE necesitaba aclarar su identidad, estaba obligada a decidir entre cumplir su función como televisión pública, o competir por las audiencias y la parte del pastel publicitario apenas diferenciándose de las restantes cadenas comerciales (Medina y Ojer, 2009).

En un primer momento, RTVE intentó conciliar los dos objetivos: mantener sus cifras de ingresos publicitarios y proporcionar una programación alternativa a los canales generalistas con sus dos cadenas. TVE-1 debería mantenerse como la cadena de mayor audiencia y TVE-2 emitiría más programas dirigidos a audiencias menores y más selectivas con una programación donde los programas culturales, educativos o deportivos minoritarios tuvieran cabida.

La estructura de la industria televisiva en España está basada en cinco ofertas claramente diferenciadas en el mercado: las cadenas de televisión generalistas de ámbito nacional, los canales autonómicos, las emisoras locales de televisión, las ofertas de pago que nos llegan a través de las plataformas digitales, y la televisión por cable. Aunque, de manera tangencial, deberíamos incluir en esta

estructura, también, a las productoras de programas de televisión y a la industria cinematográfica que son auténticos proveedores de contenidos para los diferentes canales televisivos (Medina y Ojer, 2009).

Cuando hablamos de televisión generalista de ámbito nacional, normalmente nos estamos refiriendo a grandes cadenas comerciales y a los dos canales de la televisión pública estatal. Antena 3, Tele 5, Cuatro y La sexta son la oferta de cadenas privadas con contenidos generalistas que tienen implantación estatal (Caffarel, 2007). Además de ellas, debemos incluir en este grupo a La Primera y La 2 que son las dos cadenas públicas con contenidos generalistas y cobertura nacional y que son propiedad del Estado. Sin embargo, dentro de este grupo de televisiones generalistas con cobertura nacional se podría incluir también a Canal + como una oferta de canal de pago que ofrece contenidos generalistas en abierto a todo el territorio nacional, a lo largo de algunas franjas horarias.

Junto a estas televisiones de ámbito nacional operan las cadenas autonómicas públicas distribuidas en sus respectivas Comunidades Autónomas diferentes. Es el caso de TV3 y Canal 33 en Cataluña, o de ETB en el País Vasco: estos canales, junto a la Televisión de Galicia, fueron las primeras emisoras autonómicas que se implantaron en España. Luego vendrían las demás: *Canal Nou* y *Punt 2* en la Comunidad Valenciana; Canal Sur y Canal 2 en Andalucía; Telemetrad; la Televisión de Canarias; y Castilla-La Mancha Televisión. También Baleares, Murcia, Asturias y Extremadura tienen sus propias televisiones autonómicas. Todas estas emisoras de televisión autonómicas están federadas en el organismo denominado FORTA, institución creada para defender sus intereses comunes (Medina y Ojer, 2009).

Al lado de estas emisoras de televisión de ámbito nacional o autonómico, en el mercado español están emitiendo unas 897 emisoras locales de televisión, según se desprende del censo que maneja el Estudio General de Medios. De estas, 139 emiten en capitales de provincia, de acuerdo con el último recuento realizado por la empresa consultora GECA. (Gabinete de Estudios de la Comunicación Audiovisual).

El sector de la televisión se completa en España con 138 productoras independientes, según el ya citado censo de GECA, que producen para las diferentes cadenas en torno a 16.000 horas de emisión en primeros pases, y unos 250 programas (Callejo, 1995).

Al igual que ocurre en otros mercados de la comunicación, en este ámbito de actividad audiovisual existe un elevado grado de concentración. En concreto, las diez

productoras más fuertes que operan en el sector son responsables del 33% de los espacios y del 69% del tiempo de emisión de las televisiones. Dentro de esta hegemonía, se puede señalar como rasgo distintivo el liderazgo de Gestmusic-Endemol, Ganga, Globomedia y Producciones 52, tal y como recoge un informe elaborado por la Universidad de Navarra sobre la producción nacional de series de televisión. Entre las cuatro han producido alrededor de 3.000 horas de emisión en los últimos años.

En contraposición, en el panorama internacional la globalización de las industrias culturales provoca la concentración de las compañías relacionadas con la televisión, la comunicación y el entretenimiento. Las empresas, sobre todo las americanas, han concentrado sus recursos productivos y de financiación para garantizar su tradicional dominio del mercado audiovisual internacional, en España, sin embargo, como hemos podido apreciar la situación se caracteriza por el predominio de las pequeñas empresas-productoras frágiles empresarialmente y con menos recursos para competir globalmente (Callejo, 1995).

1.3. El desarrollo de la televisión pública en España

1.3.1. Orígenes del medio bajo el régimen franquista

Como relata Enrique Bustamante (2006) desde comienzos de siglo el Estado se había reservado para sí los servicios de radiodifusión que materializaría en 1929 con la creación de Servicio Nacional de Radiodifusión. En la segunda República, otro decreto reiteró el monopolio exclusivo del Estado sobre la actividad radiodifusora.

Coincidiendo con la segunda guerra mundial, la televisión había hecho ya sus primeras pruebas en España, en Burgos en 1938, basado en el sistema alemán de fonovisión de *Telefunken* y en complicidad con la amistad del general Franco y el III Reich de Adolf Hitler. Pero los ensayos definitivos se produjeron durante la Feria Internacional de Muestras de 1948 en Madrid, donde acudieron las compañías americanas RCA y NBC para hacer una demostración *in situ* de la potencia del nuevo invento. A la par que se probaba la capacidad técnica y operativa de la Televisión, institucionalmente en 1951 se adscribe al Ministerio de Información y Turismo los servicios de radiocomunicación a través de la Dirección general de Radiodifusión, creada con anterioridad en 1945. Las bases definitivas para el desarrollo de la televisión fueron propuestas por el Congreso Nacional de Ingenieros en 1956 y aprobadas por la Dirección General de Radiodifusión (Bustamante, 2006).

El programa de actos y la fecha elegida día de Cristo Rey y víspera del 23 aniversario de la creación de la Falange, indicaba claramente el espíritu y la visión que el proyecto iba a tener. En palabras de Pérez Ornia (1989), el nuevo medio debería seguir escrupulosamente los principios del régimen y tener un estricto cumplimiento de las normas morales y religiosas de la Iglesia católica y a los ideales del Movimiento Nacional.

En una primera fase la penetración del parque de aparatos receptores no alcanzó una cifra considerable debido principalmente al precio de compra de los televisores en comparación con los salarios del momento, pero rápidamente desde todos los sectores se intuyó una fuente de negocio potencial.

Los comerciantes se mostraron muy interesados en su evolución, como instrumento de promoción y ventas en las propias tiendas donde acudían en masa a ver el invento los consumidores antes de adquirir cualquier otro electrodoméstico más asequible. Por otra parte, los publicitarios veían en la televisión un gran soporte para sus campañas con una cobertura hasta el momento soñada, y por último la industria fabricante de televisores gran beneficiada de la situación (Ornia, 1989).

Desde un principio y como caso único en el panorama europeo, la televisión en España no se financió exclusivamente del canon, método que al final se mostró como inoperativo para recaudar. Desde 1957 se comenzaron a retransmitir emisiones patrocinadas al estilo norteamericano, creándose en 1958 el departamento de publicidad para gestionar los ingresos comerciales. La televisión en España se convirtió en el primer seguidor europeo del sistema comercial norteamericano.

El 18 de julio de 1964 se inauguran las nuevas instalaciones de Prado del Rey en Pozuelo de Alarcón a las afueras de la capital, y en septiembre de 1965 nace la segunda cadena aunque no es hasta el 15 de noviembre de 1966 cuando se establecen unas emisiones regulares reducidas al *prime time*. La segunda cadena o UHF, gozaba de un control más laso emitiendo una programación más moderna y arriesgada.

Pérez Ornia (1989) describe cómo el servicio de televisión que nació durante el régimen del general Franco constituyó un monopolio absoluto en todas las áreas tanto en la producción como en la difusión y por ende en la comercialización. La televisión en España se configuró con un marcado carácter nacional, centralista y autárquico propio de la dictadura, se desarrolló desde sus comienzos con un cariz marcadamente político bajo una dependencia y control total de la autoridad dictatorial. No estuvo presente en los foros y asociaciones internacionales como la

UER, la Unión Europea de Radiodifusores, hasta muy entrados los años setenta, conservando su estado primitivo.

En 1973, con el Decreto 2509/1973 de 11 de octubre se creó por fin Radio Televisión Española, RTVE, dependiente del Ministerio de Información y Turismo, bajo el mandato de Manuel Fraga Iribarne. En el Decreto se configuró RTVE como un servicio público centralizado, integrado por Radio Nacional de España (RNE) y Televisión Española (TVE), regido por un consejo rector (Bustamante, 2002).

El director general se designaba discrecionalmente por el gobierno, siendo obviamente personas vinculadas al poder y al aparato del régimen, operando un sistema férreo de censura ideológica y política en todos los procesos. El organismo encargado del control ideológico de la televisión también dependía del Ministerio de Información y Turismo, secuestrando los contenidos televisivos bajo los ideales hegemónicos del régimen.

El modelo de televisión que finalmente se había establecido en España venía determinado por dos circunstancias esenciales: el régimen político dictatorial del general Franco y sus acólitos de las diferentes familias coexistentes y la influencia americana en la concepción de sus sistemas de transmisión de infraestructuras, de contenidos de las series y programas emitidos y sobre todo, en la influencia en su modelo comercial mixto de ingresos y viabilidad.

Coincidiendo con Mariano Cebrián (2004) las características más destacadas de Radio Televisión Española (RTVE) durante el franquismo fueron: una dependencia orgánica total del Gobierno, un sistema de financiación comercial basado en la publicidad, una estructura de programación determinada por la difusión de la doctrina oficial del régimen, una concepción centralista y vertical de la cultura y una presencia abrumadora de producción norteamericana.

En lo que respecta a la imagen percibida en sus comienzos de RTVE por los telespectadores a pesar de las connotaciones profundamente sesgadas que ideológicamente proyectaba, dentro del contexto sociopolítico y cultural de la época no difería un ápice de una simple prolongación de la vida normal. Como bien expresa Palacio (2001) la televisión en España en sus primeros años, como sucedía en el resto de su entorno, necesitaba una legitimación social que justificase su uso como ocio.

Como bien sintetiza Bustamante (2002) la primera etapa de la televisión en España había establecido para el futuro una lógica dominante político-económica,

frente a la dinámica político-cultural en la que se gestaron los servicios públicos europeos.

1.3.2. El Estatuto de RTVE de 1980

Azurmendi aporta (2007) su teoría de cómo para TVE los comienzos de la salida de la dictadura fueron del todo continuistas bajo el mandato de Rafael Arias Salgado y de Adolfo Suárez. No fue hasta la llegada de Rafael Ansón como ministro de Información y Turismo quien desde el partido gobernante Unión de Centro Democrático, UCD, tuvo el encargo de reformar la televisión con un doble objetivo, seguir sirviendo al aparato propagandístico del gobierno de turno y preparar la transición democrática desde el mayor altavoz propagandístico posible.

Con Ansón como ministro, el Real Decreto de 4 de julio de 1977 suprime el Ministerio de Información y Turismo, o Ministerio de la propaganda, creando en su lugar el Ministerio de Cultura, donde se adscribieron provisionalmente la Dirección General de Radiodifusión y Televisión y el organismo autónomo de RTVE. En el mismo año, un Real Decreto de 28 de octubre (Ministerio de Hacienda, 1977) convirtió por fin a RTVE en un organismo autónomo de carácter comercial con personalidad jurídica propia (Costa, 1986).

Coincidiendo con Costa en su reflexión, era necesario legitimar simbólicamente el incipiente régimen de libertades creando un nuevo estatuto que distanciase al medio del "oficialismo rancio y autoritario del franquismo". Sin embargo, los gobiernos centristas no tenían ninguna prisa en promulgar una reforma. Con TVE a su servicio podían controlar el proceso reformista desde la información televisiva, exenta de cualquier tipo de control externo. Mientras, el resto de fuerzas políticas estaban muy divididas: la izquierda presionaba para conseguir la democratización del medio y la derecha pugnaba por la privatización (Palacios, 2001).

Como sintetiza Costa (1986) en su libro *La crisis de la televisión pública* desde la promulgación del estatuto, el funcionamiento de RTVE, por fin organismo autónomo, dependió de cuatro órganos; sin embargo, en la práctica este reparto de poderes resultó poco efectivo, debido al modo en que se distribuían las competencias y el nombramiento de cargos.

El Consejo de Administración está compuesto por doce miembros escogidos por el Congreso y el Senado con mayoría de dos tercios. El mandato coincide con la

duración de la legislatura y no es compatible con la vinculación a empresas relacionadas con RTVE. El Consejo de Administración tiene competencias genéricas sobre las grandes decisiones del Ente. Planifica y aprueba las actividades de RTVE y sus sociedades y vela por el cumplimiento de sus finalidades. También tienen que emitir su parecer sobre el nombramiento del director general, aprobar la programación, la memoria anual, las plantillas y sus modificaciones, los presupuestos e informar los proyectos de disposición que se proponga dictar el gobierno en materia de publicidad (Costa, 1986).

El director general es nombrado por el gobierno, una vez consultado el Consejo, y es sobre quien recae el poder real en las decisiones de gestión de RTVE. Su mandato también es de cuatro años y coincide con la legislatura. Es incompatible con un escaño parlamentario o con vinculación a empresas del sector. El Gobierno también puede cesarlo por enfermedad prolongada de más de seis meses, incompetencia manifiesta o incapacidad legal. Su cese debe proponerlo el Consejo de Administración por mayoría de dos tercios.

Consejos asesores. El estatuto preveía la creación de tres consejos asesores: uno para TVE, otro para RNE y el otro para Radiocadena. Estaban formados por 20 miembros, con la previsión de aumentarse con la intervención de las asociaciones de telespectadores. Los nombramientos procedían a partes iguales del gobierno, del Instituto de España, de las comunidades autónomas y del personal de cada empresa. En la práctica han tenido una efectividad insignificante.

Comisión Parlamentaria de Control. Es un órgano altamente politizado cuya composición reproduce la proporcionalidad del poder de las cámaras y cuyas competencias son también fundamentalmente consultivas.

Además de los sesgos que proporcionaban la propia configuración de estos órganos, el gobierno se reservaba las competencias de asignación de frecuencias, el dictamen de normas para el desarrollo del estatuto previa audiencia del Consejo de Estado, la creación de sociedades filiales, la creación de los terceros canales, establecer las horas de programación y la capacidad de ordenar la difusión inmediata de declaraciones y comunicados de interés público (Palacios, 2002).

El modelo de televisión instaurado por el estatuto, que aún pervive con estas características, sufre de una alta dependencia política y gubernamental, de centralismo y de falta de participación. No se ha provisto al sistema televisivo de mecanismos de control independientes y se ha dejado totalmente fuera de juego al tejido organizativo de la sociedad civil (Bustamante, 2008).

Era un objetivo común por los partidos representados en el parlamento abordar la necesidad de regular los medios públicos de comunicación dentro de un reconocimiento del derecho y la libertad, como se recogía en la Constitución de 1978 en el artículo 20.3 de las Cortes Generales. Tras duros debates e intercambio de propuestas, entre el Partido Comunista de España, PCE, con un modelo propio y el Partido Socialista Obrero Español, PSOE, principales partidos en la oposición, el gobierno presentó la Ley 4/1980 de 10 de enero, del Estatuto de la Radio y la Televisión, 1980, publicándose junto a la ley una declaración de principios considerada como una de las leyes más progresistas de toda la legislación europea.

Mientras tanto, la minoritaria TVE2 había ejercido una importante labor pedagógica para la transición, transmitiendo el nuevo imaginario de la España del desarrollo y la democracia, mostrando formas de expresión de una cultura nacional al margen del zafio franquismo y produciendo contenidos de indudable calidad (Palacios, 2002).

Desde entonces, la mayor proyección cultural de TVE2 y su carácter minoritario, que le permitía una mayor libertad en la creación, la fueron convirtiendo en la reserva de imagen de TVE, ante unas críticas que se perpetuaban con el tiempo y a pesar de los cambios políticos.

1.3.3. La ruptura del monopolio

José Carlos Rueda Laffón recuerda en su obra *Televisión en España* cómo la ruptura del monopolio de la televisión pública se produce en España con la llegada del primer gobierno socialista en 1982. Las primeras televisiones autonómicas que comenzaron a emitir fueron las televisiones del País Vasco *ETB Euskal Telebista*, y Cataluña, TV3, a las que siguieron posteriormente las televisiones de Madrid, Valencia, Galicia y Andalucía.

Listado de las televisiones autonómicas y fecha de fundación

- *Euskal Telebista ETB*. Empezó a emitir el 31 de diciembre de 1982
- *Televisión de Catalunya TV3*. Nacida el 11 de septiembre de 1983
- *Televisión de Galicia TVG*. Inició sus emisiones en 1985
- Televisión Valenciana Canal 9. Inició sus emisiones en 1989
- Televisión de Andalucía Canal Sur. Fundada el 28 de febrero de 1989
- Televisión de Madrid Telemadrid. Nacida el 2 de mayo de 1989

- Televisión de Canarias. Nacida el 21 de agosto de 1999
- Televisión de Castilla-La Mancha. El 13 de diciembre de 2001
- *Televisión de les Illes Balears IB3*. El 1 de marzo de 2005

En su modelo de gestión de las televisiones autonómicas reprodujeron los mismos defectos de concepción de la televisión pública estatal y adoptaron los sesgos políticos y empresariales adoptando también una doble financiación, generando en las autonomías la tentación de dotar económicamente a su ventana de propaganda de una financiación desorbitada que empezó a crear el agujero presupuestario que ha llegado hasta nuestros días (Rueda y Chinarro, 2006).

En opinión de Mercedes Medina (2005) la adaptación al modelo de televisión comercial en su génesis ha desfigurado la identidad de servicio público que en esencia debía representar las televisiones autonómicas y las ha abocado a una crisis de legitimidad. La aparición de los canales autonómicos supuso para TVE una importante transformación, al romper por primera vez su monopolio absoluto. La fuente principal de financiación de TVE hasta entonces había sido la publicidad y las subvenciones, pero a partir de 1983 y hasta 1992 el primer gobierno socialista retiró la ayuda pública dejando exclusivamente los ingresos recibidos provenientes del mercado comercial. Paradójicamente, las televisiones autonómicas tuvieron en sus comienzos financiación pública directa asegurada además de los ingresos publicitarios, enfrentándose TVE por primera vez en su historia a una competencia por la audiencia, por la financiación pública y por los ingresos comerciales.

A lo largo de los años 80, tras la promulgación del Estatuto de RTVE, las presiones de los grupos privados de comunicación con intereses en la industria audiovisual se fueron incrementando en la dirección de dotar de un marco jurídico que permitiera la aparición de competencia real con la llegada de la televisión privada (Medina y Ojer, 2009).

Con la llegada del PSOE al poder se produjo un paro en el camino hacia la televisión privada. El Tribunal Constitucional resolvió el recurso de Antena 3 en una sentencia de 31 de marzo de 1982 en la que indicaba que la televisión privada dependía de la voluntad política, puesto que la Constitución (Artículo 20) no la imponía, pero tampoco la impedía. Esta solución salomónica dio carpetazo, como dice Costa (2006), a la televisión privada en España. Felipe González, el presidente del gobierno del PSOE, se apoyó en la sentencia del Tribunal Constitucional para retrasar lo más posible la apertura. Hasta el 4 de abril de 1986, el Gobierno socialista no aprobó el proyecto de ley para regular la televisión privada. Pero ni la oposición, ni

las principales empresas promotoras, estuvieron de acuerdo con el texto, por lo que se tardó aún dos años en promulgarlo como ley.

La ley de televisión privada retiró la titularidad estatal del servicio de radio y televisión, Ley 10/1988 de 3 de mayo de Televisión Privada, lo que permitió por fin y tras años de litigios la entrada en juego de tres operadores privados, dos en abierto Antena 3 y Tele 5, y uno codificado, Canal Plus. Además, supuso el paso de un sistema de relaciones formales entre el poder y el Estado a otro sistema de relaciones más sutiles donde los intereses económicos y políticos se cruzaban en un nuevo entorno de juego. Finalmente, el 11 de noviembre de 1988, se aprobó por real decreto el plan técnico para la televisión privada, según el cual los tres canales previstos por la ley podrían comenzar a emitir a principios de 1990. Este nuevo marco de actuación transformó profundamente los pilares sobre los que se sustentaba hasta el momento en su débil equilibrio el modelo de RTVE (Herreros, 2004).

El PSOE había dejado a RTVE sin una financiación estable vía Presupuestos Generales del Estado con la retirada de las subvenciones desde 1983, un hito insólito en toda la breve singladura de la televisión pública en Europa. Lo curioso es que la Ley 4/1980 de 10 de enero del Estatuto de la Radio y la Televisión en vigor, no prohibía la recepción de subvenciones públicas señalando claramente cómo debía financiarse RTVE (Medina y Ojer, 2009); la televisión pública se financiará mediante subvenciones consignadas a los Presupuestos Generales del Estado, la comercialización y venta de sus productos, una participación limitada en el mercado de la publicidad y, en su caso, mediante una tasa o canon sobre la tendencia de receptores. La norma permitía, por tanto, cualquier forma de financiación, pero ante la determinación del gobierno, los gestores del medio tuvieron que apostar por una programación comercial que generara grandes audiencias y que asegurara una parte del pastel publicitario suficiente para poder seguir compitiendo. La principal consecuencia de esta situación fue la polarización de los contenidos hacia la búsqueda de un público generalista compitiendo directamente con las cadenas privadas y autonómicas, lo que produjo un paso más en la pérdida de la legitimidad de la institución (Medina y Ojer, 2009).

Un punto de inflexión en la crisis económica y de legitimidad del Ente Público lo marca la expropiación sin compensaciones de la infraestructura de red de la sociedad pública Retevisión con el fin de permitir la liberalización del mercado de transporte de la señal de todas las televisiones en este nuevo entorno de competencia, y desde ese momento, además, TVE tuvo que abonar como cualquier otro canal a Retevisión por la transmisión de su señal en todo el territorio nacional

mientras gran parte de su patrimonio era transferido sin contemplaciones, en especial su icono principal, la torre de comunicaciones situada en el complejo de Torre España y conocida popularmente como “el Pirulí”, creado con motivo de la celebración de los Mundiales de Fútbol del año 1982. Como consecuencia, el Ente Público entró en una grave crisis financiera en 1991, que se perpetúa hasta nuestros días gobierno tras gobierno. El asunto de la financiación de la televisión pública en España sigue siendo uno de los conflictos irresueltos más controvertidos y debatidos sin una solución fácil aparente (Palacio, 2008).

La apertura al marco de competencia tuvo repercusiones en todo el sistema audiovisual, la multiplicación de la oferta abocó a una imitación de los géneros televisivos más exitosos, homogeneizándose la programación entre las televisiones públicas y privadas, apareciendo fenómenos perversos como la programación “tebasura”, los programas de cotilleos y destape, la guerra del fútbol, la de los toros o la inflación de series y programas de origen estadounidense. La lucha feroz por los ingresos publicitarios provocó una caída de las tarifas publicitarias que quebró el mercado para regocijo de los anunciantes (Chinarro, 2007).

Como sintetiza Díaz (1994) en este panorama de competencia por los contenidos, por los presentadores que más audiencias reclutaran, y en medio de un equilibrio presupuestario deficitario e inestable económicamente, las televisiones más desfavorecidas fueron las televisiones públicas, que enfrascadas en la lucha perdieron paulatinamente su legitimación social de servicio, su identidad como televisiones públicas, y su supuesta pretendida estabilidad económica.

Pero la dinámica del mercado no había hecho más que empezar a establecer sus leyes de competencia, a partir de 1996 con la aparición de los métodos de transmisión de la señal y los nuevos soportes de televisión, por satélite, por cable, recrudeció la batalla poniendo seriamente en peligro la supervivencia del modelo original (Díaz, 1994).

1.3.4. Desarrollo de los nuevos sistemas de televisión: por satélite y cable

La ley 35/1992 de 22 de diciembre, de la televisión por satélite, establece las concesiones de la nueva televisión privada a través de Hispasat a los mismos grupos que ya tenían presencia en el mercado a través de la televisión hertziana, incluida el grupo RTVE. Preveía tres canales temáticos de pago para el sector privado y dos para la televisión pública. En 1994 se iniciaron las emisiones a través del satélite Hispasat, ofreciendo programaciones en paquetes temáticos mediante el pago de

una cuota mensual. La descodificación de la señal, al comienzo de esta nueva era, se hizo mediante los mismos receptores comercializados por Canal Plus propiedad del Grupo PRISA y claro favorito del gobierno socialista en el desarrollo de la televisión multisistema (Durández y Sánchez, 2005).

Una vez más, los intereses políticos y económicos de los grupos implicados en el negocio condicionó el modelo de desarrollo futuro, tanto la pretensión del control de la información como el pago de los favores prestados a los partidos políticos convirtió el nacimiento de la televisión vía satélite en otra chapuza nacional. En esta primera fase ni siquiera se consiguió alcanzar el número mínimo de abonados que asegurasen unos ingresos económicos sustanciales que aseguraran beneficios, pero supuso claramente una toma de posiciones clara por parte de los grupos privados ante la inminente revolución digital que vendría en años posteriores (Fariñas, 2008).

Según Medina (2005), en lo que respecta a la difusión de la señal por cable, tras múltiples negociaciones entre las fuerzas políticas, en septiembre de 1995, Telefónica y Canal Plus crean Cablevisión sociedad responsable de la distribución de sus señales por cable. La ley de televisión por cable establecía un duopolio de dos operadores, habilitando a Telefónica, una sociedad semipública en aquel momento, a ejercer una posición dominante que la convertía en el primer operador de televisión por cable en condiciones casi monopolísticas. El segundo operador fue Retevisión, pero con los cambios políticos y la llegada del PP (Partido Popular) y José María Aznar al gobierno y su liberalización del mercado deshizo el creado duopolio.

En el capítulo de la televisión local, su desarrollo tuvo un enfoque más comunitario priorizándose las concesiones a las entidades sin ánimo de lucro, Ley 41/1995, de 22 de diciembre, de Televisión Local por Ondas Terrestres preveía la existencia de hasta dos emisoras por cada municipio, una de titularidad municipal y otra de carácter privado, evitaba la concentración de emisoras de televisión a través de distintas tecnologías pero dejaba muchos aspectos sin determinar que debían de ser regulados por los gobiernos locales (Medina, 2005).

Por su parte, Palacios (2001) expone cómo durante el periodo transcurrido entre los años 1982-1996, de los sucesivos gobiernos socialistas de Felipe González, se sucedieron cuatro directores generales con resultados diferentes en la gestión del Ente público. Los gobiernos de esta época tuvieron una tendencia neoliberal que fue incapaz de concebir una política audiovisual que combinase los aspectos tecnológicos, económicos, socioculturales y políticos de la televisión, y esa ineptitud

para crear políticas de comunicación abocó al sistema audiovisual a una crisis financiera y estructural que heredaría el Partido Popular y que conseguiría agravar aún más con su gestión e indefinición del modelo de televisión pública.

1.3.5. Concentración y privatización durante los gobiernos del Partido Popular

Como aporta Bustamante (2010) la concentración a través de las leyes de empresas y compañías fue junto con la privatización y concesiones partidistas de operadores en los distintos soportes tecnológicos, resumen el ideario de gestión de los gobiernos del Partido Popular a partir de 1996 con la victoria en las urnas de José María Aznar.

Del mismo modo opina, que la crispación política generada por la manipulación y control de los medios, y en especial de la televisión pública, iniciada durante los últimos tiempos del gobierno de Felipe González, se intensificó con la llegada del PP al poder, y se polarizaría crecientemente en el año 2000 con la consecución de la mayoría absoluta en la elecciones generales. Durante los comienzos de la legislatura el principal caballo de batalla del gobierno en el terreno audiovisual, fue la llamada “guerra de las plataformas digitales”, el PP rápidamente se propuso deshacer la posición de “liderazgo manipulador” que el PSOE había forjado con el Grupo PRISA. La lucha entre las dos plataformas de televisión por satélite, Vía Digital con el liderazgo de Antena 3 y el apoyo del PP y Canal Satélite del Grupo PRISA con el apoyo del PSOE, se recrudeció, abriéndose diferentes frentes como la persecución judicial a directivos de ambos bandos, el conflicto por los derechos del fútbol y la disputa técnica por la utilización de los decodificadores que el anterior gobierno había impuesto en favor de Canal Plus (Bustamante, 2010).

Con la privatización de Telefónica, el crítico equilibrio de fuerzas quedó frustrado, rompiéndose definitivamente el frente Sogecable–Telefónica y logrando crear con una nueva alianza el mayor grupo de comunicación español en torno a Antena 3 y Telefónica que había acumulado inmenso poder durante los años de monopolio estatal en el servicio de telecomunicaciones.

Al mismo tiempo, según Palacio (2001), en un intento de buscar un atajo legislativo, en la ley de acompañamiento de los Presupuestos Generales del Estado para 1988, el gobierno introduce una serie de normas y decretos que suponen de fatuo una nueva ley de televisión privada y el desarrollo de la televisión digital terrestre. La excepcionalidad del procedimiento fue duramente criticada ya que dejaba fuera del debate parlamentario las transformaciones estructurales del sistema

televisivo. El paso de una televisión analógica al nuevo sistema digital terrestre suponía una transformación en el transporte de la señal, pero sobre todo aumentaba la capacidad de transmisión del número de canales permitiendo a los antiguos operadores multiplicar su oferta, ya que el espacio empleado por una sola señal analógica se multiplica hasta por cinco mediante un canal digital denominado multiplex.

Con esta maniobra, el PP conseguía una mayor liberalización y privatización del sistema audiovisual en su conjunto, pero su gestión global en vez de proporcionar una reforma completa del marco jurídico audiovisual, se centró en el apoyo partidista a determinados grupos privados de comunicación afines a su ideología e intereses (Palacio, 2001).

Para RTVE, este nuevo entorno sirvió para colocar sus canales temáticos en la plataforma digital de Telefónica pero quedó fuera de toda relevancia en la toma de decisiones. Los sucesivos directores generales intentaron atajar la sangría del déficit económico heredado, Mónica Ridruejo dimitió en el año 1997, al año de iniciar su gestión, al no contar con el apoyo gubernamental a su plan de reforma. Le siguió Fernando López Amor, que volvió al caduco sistema de modelo de televisión pública, residual e intrascendente. Con su dimisión forzada, Pío Cabanillas, gracias a la venta de las participaciones en los activos atípicos que poseía RTVE, consiguió una leve mejoría coyuntural que no tuvo continuidad con Javier González Ferrari. Mientras tanto, el descrédito de TVE como medio politizado, siguió creciendo siendo acusado reiteradamente el PP de utilizar la televisión pública como medio de propaganda. En todo el periodo de los gobiernos sucesivos del PP, la falta de toma de decisiones trascendentales impidió al Ente RTVE sanearse económicamente para adaptarse a los escenarios de las nuevas tecnologías y diseñar un nuevo modelo de televisión.

2. Proceso estratégico de posicionamiento en las cadenas de televisión

2.1. El negocio de la televisión

El análisis riguroso de la televisión no puede entenderse como un sistema aislado del contexto, del entorno social y económico en que tiene lugar; hay que tener en cuenta los factores ajenos al sistema que pueden afectar a esa relación. Estos factores externos tienen que ver con la enorme repercusión social del medio televisivo, como señala Carter (1982: 50), en su uso popular, la expresión “comunicación de masas se vincula con la idea de televisión, radio, cinematógrafos,

periódicos, revistas, etc. Pero no deben confundirse esos instrumentos técnicos con el proceso con el cual estén relacionados”.

Sin embargo, es un hecho que la industria televisiva moviliza enormes cantidades de recursos humanos, financieros y creativos, que sigue atrayendo el mayor porcentaje de la inversión publicitaria y que la naturaleza de su mercado no es indiferente a relevantes problemas sociales, económicos, políticos o culturales que afectan a las sociedades modernas (Aaker,1994). Además, desde muy recientemente se vienen produciendo cambios muy importantes y significativos en la industria televisiva, cambios que afectan a la estructuración de su oferta, a la naturaleza de los productos finales que reciben los telespectadores y al grado en que pueden satisfacerse sus demandas.

Recogiendo los estudios de Juan Manuel Herrero, la emisión de programas de televisión requiere disponer de frecuencias adecuadas para ello. Puesto que estas frecuencias son limitadas, es preciso establecer un orden preciso de emisión que garantice la ausencia de interferencias. Como en otros casos, se hace necesario disponer de un sistema de asignación que sea lo más eficiente posible. Al igual que sucede con otros recursos escasos, las frecuencias podrían ser asignadas por diferentes procedimientos: sorteos, concesiones administrativas, discrecionalidad administrativa o por medio del mercado. Este último sistema debería ser el que, de conformidad con la teoría económica convencional, proporcionase el mayor grado de eficiencia (Herrerros, 2004).

Mientras que salvo en el llamado modelo norteamericano el inicio de la televisión estuvo ligado a su concepción como servicio público y la financiación estaba asegurada por los propios Presupuestos del Estado bien en su totalidad, bien asumiendo los déficits generados, diversas circunstancias han modificado este sistema en los últimos años, hasta el punto de que hoy día apenas si quedan ofertas televisivas de titularidad exclusivamente pública (Herrerros, 2004).

Entre ellas destaca el que la aplicación generalizada de tecnologías de la información a los sistemas productivos ha modificado las condiciones de realización de los contenidos. Ello hace más necesario desarrollar estrategias de penetración en el mercado, se multiplican las exigencias de imaginación de los productos por los consumidores y de generación de nuevas necesidades. Eso ha hecho de la publicidad un recurso estratégico muy necesario para la rentabilización y, en consecuencia, altamente rentable (Peña, 2013).

Lo que generalmente se conoce como desregulación es más bien una regulación de diferente alcance o una desestructuración del sector público, no menos intervencionista pero en un sentido ordenador radicalmente distinto. No se trata en modo alguno de que el sistema audiovisual pase a ordenarse autónomamente (que quede desregulado en sentido estricto) sino de que el Estado establezca las condiciones para que los intereses del capital privado puedan beneficiarse de expectativas de beneficio antes inexistentes. Y para lo cual, en ausencia del mecanismo de precios, sigue siendo necesaria una regulación precisa del Estado (González, 2010).

Una primera fase de esta nueva regulación consistió en la consolidación del impulso del mercado publicitario, permitiéndose la cada vez mayor presencia de espacios de esta naturaleza en la programación y obligando a las empresas de televisión a renunciar a la tutela financiera del Estado, haciéndolas depender (cada vez en mayor medida) de los ingresos por publicidad. Posteriormente, se quebró de hecho el tradicional sistema de servicio público, permitiendo la aparición de cadenas privadas. Pero este último proceso no puede entenderse sin tener en cuenta que es el Estado quien desarrolla y financia en su mayor parte las infraestructuras así como las redes necesarias para la emisión, lo que implicará un mayor impulso del sector de las telecomunicaciones, una mayor renuncia a financiar el desarrollo de las televisiones públicas y la configuración de nuevos espacios tecnológicos adecuados para la rentabilización futura del capital privado. De continuar estas tendencias, el final de estos procesos de nueva regulación no podrá ser otro que la renuncia del sector público a erigirse en competidor de las emisoras privadas; bien renunciando para ello a los ingresos publicitarios, bien excluyéndose del ámbito de la televisión de pago, bien por no ganar espacios en los mercados intermedios de la creación, la producción y, sobre todo, la distribución (Carreras, 2012).

En teoría, como expone Barnett (2010), la concepción de la televisión como servicio público no tiene por qué llevar consigo menor gama de elección, siempre que la producción, en lugar de tratar de alcanzar la maximización de la audiencia, trate de maximizar la satisfacción de las diferentes franjas de ésta, diversificando los programas sin el condicionante publicitario. Y, desde luego, siempre que se establezcan mecanismos adecuados de control y representación que eviten la manipulación política o la supeditación de las demandas comunicacionales a los intereses de partido o grupo, lo que, por cierto, puede también suceder en la televisión comercial privada.

2.1.1. La planificación estratégica en el negocio de la televisión

A comienzo de los noventa, ninguna televisión actuaba con criterios estratégicos. No había existido la necesidad de aplicar un mínimo rigor empresarial a la gestión de los diferentes canales. Todas las cadenas existentes se movían guiadas por criterios cortoplacistas, sin una visión clara, ni un mínimo plan de marketing o un posicionamiento definido, debido principalmente a la ausencia de experiencia previa en el sector de la televisión y a la búsqueda de la rentabilidad inmediata en un mercado de bonanza (Tomás, 2004).

En el mercado televisivo español, inmediatamente posterior a la apertura del monopolio, la imitación en las decisiones de los competidores era la tónica general, porque aunque existían decisiones en torno al marketing, no se pueden en rigor calificar de estrategias. Entre los puntos necesarios a tener en cuenta para diseñar una estrategia competitiva de una empresa televisiva podemos destacar, siguiendo los estudios realizados por Javier Pérez Silva (2002):

- Tener un organigrama interno claro y conocido que facilite la delimitación de competencias; atribución de funciones y estructura de trabajo, con el fin de conseguir el mayor rendimiento de los recursos humanos, económicos, materiales y técnicos de la empresa.
- Tener objetivos definidos a corto y largo plazo, que tengan una implicación concreta en el desarrollo de la actividad empresarial; esos objetivos deben ser congruentes con la naturaleza de la empresa, con la normativa legal, y deben involucrar a todos los empleados.
- Tener una estructura de propiedad estable a lo largo de los años que muestre un compromiso de los accionistas con un proyecto sólido. La estabilidad contribuye a diseñar estrategias de diversificación, a buscar nuevas sinergias con otras empresas, a contar con el respaldo de grupos importantes de comunicación, y a estar presente en mercados internacionales.
- Tener una gestión interna operativa y flexible, que busque la obtención de ingresos a través de vías alternativas.

Ante un mercado en cambio las empresas deben desarrollar un plan estratégico para alcanzar sus objetivos a largo plazo, teniendo en cuenta su posición en el sector, sus objetivos, sus oportunidades y sus recursos (Pérez Silva, 2002).

El economista y profesor de la *Harvard Business School* Michael Porter identifica cinco fuerzas que condicionan la rentabilidad a largo plazo de un mercado,

son estudiadas en el entorno académico del marketing como cinco fuerzas de Porter. El autor señala que, en el enfoque para la planificación de la estrategia corporativa, existen cinco fuerzas que determinan las consecuencias de rentabilidad a largo plazo de un mercado o de algún segmento de este. Las empresas deben evaluar sus objetivos y recursos frente a estas cinco fuerzas que rigen la competencia industrial (Porter, 1980):

- Amenaza de entrada de nuevos competidores: el atractivo del mercado o el segmento depende de la fragilidad de las barreras de entrada para que los nuevos participantes puedan llegar con nuevos recursos y capacidades para apoderarse de una porción del mercado.
- Rivalidad entre los competidores: para una corporación será más difícil competir en un mercado o en uno de sus segmentos donde los competidores estén muy bien posicionados, sean muy numerosos y los costos fijos sean altos, pues constantemente estará enfrentada a guerras de precios, campañas publicitarias agresivas, promociones y entrada de nuevos productos.
- Poder de negociación de los proveedores: un mercado o segmento del mercado no será atractivo cuando los proveedores estén muy bien organizados gremialmente, tengan fuertes recursos y puedan imponer sus condiciones de precio y tamaño del pedido. La situación se complica aún más si los valores diferenciales que suministran son claves para nosotros, no tienen sustitutos o son pocos y de alto costo. La situación será aún más crítica si al proveedor le conviene estratégicamente integrarse hacia adelante.
- Poder de negociación de los compradores: un mercado o segmento no será atractivo cuando los clientes están muy bien organizados, el producto tiene varios o muchos sustitutos, el producto no es muy diferenciado o es de bajo costo para el cliente, porque permite que pueda haber sustituciones por igual o menor costo. A mayor organización de los compradores, mayores serán sus exigencias en materia de reducción de precios, de mayor calidad y servicios y por consiguiente la corporación tendrá una disminución en los márgenes de utilidad. La situación se hace más crítica si a las organizaciones de compradores les conviene estratégicamente integrarse hacia atrás.
- Amenaza de ingreso de productos sustitutos: Un mercado o segmento no es atractivo si existen productos sustitutos reales o potenciales. La situación se complica si los sustitutos están más avanzados tecnológicamente o pueden

entrar a precios más bajos reduciendo los márgenes de utilidad de la corporación y de la industria.

Las mismas teorías o fuerzas que Porter (1980) define, podrían extrapolarse al mercado de la televisión como podemos ver en los siguientes puntos.

2.1.2. Creación y selección de ventajas competitivas

Todas las teorías recientes de la gestión empresarial señalan que la obtención de ventajas competitivas sostenibles en el tiempo es la clave del éxito en los negocios. Las ventajas competitivas por definición son las ventajas que se tiene sobre los competidores ofreciendo más valor en los mercados a los consumidores, ya sea ofreciendo precios inferiores a los de la competencia o proporcionando una cantidad mayor de beneficios que justifique la diferencia del precio más alto (Kotler, 1984).

Del mismo modo, apoyándonos en Kotler (1984) las únicas dos fuentes generadoras de una ventaja competitiva son la diferenciación y el liderazgo en costos, los cuales deben ser mantenidos durante el tiempo, de lo contrario, dicha ventaja será comparativa. Las empresas hoy en día deben esforzarse cada vez más por conseguir una ventaja diferencial, de igual forma deben evitar una desventaja diferencial para su producto. Para poder elegir y aplicar una estrategia adecuada de posicionamiento, cada empresa tendrá que diferenciar lo que ofrece, basándose en ventajas competitivas que tenga y que sean relevantes para su público objetivo.

Las diferenciaciones más comunes son:

- La diferenciación del producto: una empresa puede diferenciar su producto según su material, su diseño, estilo, características de seguridad, comodidad, facilidad de uso, etc. La mayoría de las empresas utilizan esta estrategia resaltando los atributos de su producto en comparación con los de la competencia para posicionarse en la mente del consumidor como el número uno.
- La diferenciación de los servicios: algunas empresas consiguen su ventaja competitiva en razón de una entrega rápida, esmerada y confiable; en su instalación, reparación y capacitación; así como en el servicio de asesoría.
- La diferenciación del personal: esta diferenciación consiste en contratar y capacitar a su personal para que sea mejor que el de la competencia. Para que esta diferenciación funcione se tendrá que tener mucho cuidado en la

selección y capacitación del personal que tendrá contacto directo con la gente.

- La diferenciación de la imagen: las empresas se esfuerzan por crear imágenes que las distingan de la competencia. La imagen de una empresa o una marca debe transmitir un mensaje singular y distintivo, que comunique los beneficios principales del producto y su posición. Los símbolos pueden conllevar al reconocimiento de la empresa o la marca y a la diferenciación de la imagen. Las empresas diseñan letreros y logos que permiten reconocerlas enseguida. Además se asocian con objetos o letras que son símbolos de calidad o de otros atributos.

2.2. El marketing en el marco de la estrategia empresarial televisiva

El área de marketing de una empresa televisiva tiene como principal cometido la gestión de la demanda, influyendo sobre el nivel, el momento y la composición de esta en consonancia con los objetivos de la organización.

La utilización de estrategias y herramientas propias de marketing se inicia con la desaparición del monopolio estatal representado por TVE; hasta entonces sencillamente no había sido necesario su empleo, al carecer el mercado de un entorno competitivo real. Hoy en día no se podría entender, en el contexto actual de sobreoferta, la no utilización de estrategias de planificación y técnicas de marketing para gestionar una cadena de televisión (Contreras, 2001).

El marketing aplicado a televisión es relativamente un concepto muy novedoso en nuestro país por razones evidentes de necesidad, diferenciación y competencia; incluso analizando el entorno macroeuropeo se podría decir que solo nos aventajarían en unos cuantos años, ya que excepcionalmente en muy pocos países de nuestro entorno el negocio televisivo evolucionó a un mercado abierto de competencia. A diferencia del mercado americano en el que su concepción estuvo fuertemente marcada por el liderazgo del sector privado (Aaker, 2000).

Siguiendo a José Miguel Contreras (2001) en su obra *La programación de televisión*, al analizar el marketing televisivo como estrategia empresarial, es preciso tener en cuenta la duplicidad de públicos potenciales que se produce en la televisión comercial en abierto: la audiencia de telespectadores y los anunciantes dueños de las marcas y de los presupuestos. La principal premisa en un entorno de libre mercado donde exista un número suficiente de canales comerciales es la

competencia por capturar los ingresos fundamentales que provienen de la publicidad. La consecución de audiencia es un objetivo común a cualquier televisión, más si es en abierto financiada en un 90% por la publicidad, pero su transformación en mercancía transaccional produce una discriminación según su situación económica y social, muy a tener en cuenta en un servicio público esencial y, sobre todo, en aquellas cadenas de titularidad pública. Es notable el olvido de las cadenas generalistas privadas de la programación infantil por no ser un target comercial con el suficiente potencial de captación de recursos (Contreras, 2001).

Según el profesor Santesmeses (1991) el *marketing mix* es el conjunto de herramientas que utiliza una empresa para alcanzar sus objetivos dentro de un mercado seleccionado. Jerome McCarthy¹ clasificó estas herramientas en cuatro grupos básicos que son conocidos como las cuatro "P" del marketing: *product, price, place, promotion*, que corresponderían a una traducción literal como el control y gestión del producto, el precio, la distribución y la comunicación. Las cuatro "P" reflejan la perspectiva que tiene el vendedor sobre las herramientas disponibles para influir en los compradores. Desde el punto de vista de los compradores cada herramienta del marketing está diseñada para ofrecerle beneficios. Paul Capriotti (1999) ha sugerido en correspondencia con las cuatro "P" del vendedor las cuatro "C" del comprador: consumidores, coste, conveniencia y comunicación. De tal manera, que el producto debe satisfacer las necesidades y deseos del consumidor, el precio debe corresponderse con el coste que significa para el comprador, el lugar con la conveniencia para recibir el producto o servicio y la promoción y la publicidad con las necesidades de comunicación e información del destinatario del bien (Capriotti, 1999).

La complejidad y la amplitud del término marketing, antes de su aplicación a la industria de la televisión merecen una revisión de las principales definiciones y autores que lo han abordado para delimitar su utilización correcta. Como ejemplo de lo anteriormente expuesto, Peter Drucker (1954) consideró que una empresa tiene solo dos funciones básicas: marketing e innovación, todo lo demás se puede considerar secundario. Para el autor, el papel del marketing en la empresa responde al fin último de la creación de valor para los clientes elegidos al satisfacer sus necesidades latentes. De lo que se deduce la importancia que para las empresas de televisión tiene la perfecta definición de su audiencia potencial para adecuar la oferta a sus gustos. En el caso de nuestro análisis debemos considerar la complejidad de

¹ Jerome McCarthy profesor de marketing americano en la Michigan State University y otras, como la Universidad de Notre Dame. Él es el autor del influyente libro básico de comercialización. Un enfoque de gestión donde se cita por primera vez el concepto de Marketing Mix de los 4 elementos product, price, place, promotion,

abordar un mercado potencial de la totalidad de los ciudadanos, ya que por definición la televisión pública no debería discriminar a ningún grupo social por minoritario e irrelevante en la consecución de audiencias con destino a los anunciantes. En el proceso de segmentación cuanto menor es el grupo objetivo más concreta son las características de exclusión que nos permiten adaptar la oferta.

Philip Kotler (1996) en su obra *La dirección de Marketing*, entre las numerosas definiciones que maneja de marketing seleccionamos la definición social y la empresarial. Desde una perspectiva social: “el marketing es un proceso social mediante el que grupos e individuos logran lo que necesitan y desean mediante la creación, oferta y libre intercambio de productos y servicios que otros valoran”. Para profundizar en el concepto social del marketing, el mismo Kotler (1996) defiende la teoría de que el objetivo del marketing es lograr que el proceso de venta sea algo superfluo. El objetivo del marketing consiste en conocer y comprender tan bien al consumidor que el producto o servicio se ajuste perfectamente a las necesidades, que llegue a venderse por sí mismo. En una situación ideal el proceso de marketing debería desembocar en un consumidor que está dispuesto a comprar sin necesidad de utilizar técnicas de persuasión en la venta. Todo lo que quedaría por hacer sería poner a su disposición el producto o servicio.

Aplicado a nuestro caso concreto, la teoría de Kotler solo tiene cabida cuando en el mercado se dan las condiciones óptimas de selección de la oferta y la demanda. Sin posibilidad real de elección el abanico de opciones desaparece y con él la capacidad de competir. Aunque cabría decir que incluso en un mercado en régimen de monopolio sin el perfecto conocimiento del consumidor no nos aseguraríamos el éxito, compra o consumo, del producto o servicio, a menos que el servicio sea de vital importancia para la supervivencia de nuestros clientes. Tómese como ejemplo el suministro del gas o la luz en tiempos en que eran servicios regulados y en régimen exclusivo.

Para José María Sainz de Vicuña (2003) el marketing es una orientación empresarial que reconoce que el éxito de una empresa es sostenible si se organiza para satisfacer las necesidades actuales y futuras de nuestros clientes, consumidores y usuarios de una forma más eficaz que sus competidores. La filosofía del marketing no consiste en manejar con habilidad al cliente para que haga lo que le conviene a la empresa, sino manejar hábilmente a la empresa para que haga lo que al cliente conviene.

Para que una empresa siga siendo viable a lo largo del tiempo, la empresa debe sostener el proceso de creación y captura de valor para el cliente, mediante un plan que tiene en su definición de estrategia dos principales cometidos.

- Primero, seleccionar un mercado objetivo y determinar el posicionamiento deseado del producto en las mentes de los clientes a los que va dirigido éste.
- Segundo, especificar una hoja de ruta que conduzca a la implantación y reconocimiento del posicionamiento deseado.

La utilización de herramientas de marketing en las televisiones tiene como finalidad adecuar la oferta a la demanda de los consumidores. Tomando las variables clásicas del marketing, precio, promoción, distribución y producto se pueden aplicar a la industria televisiva de modo desigual (Francés, 2001).

En los mercados en los que toda o la mayor parte de la oferta televisiva es gratuita como sucede en España, el precio no supone un elemento diferenciador de la competencia. Es destacable la concepción generalizada entre los espectadores de la gratuidad del servicio de televisión. Salvo los canales de pago, obviamente, en general la mayoría no concibe tener que pagar por ver la televisión.

Las posibilidades de comunicación o promoción se concentran en dos aspectos para todas las cadenas: la autopromoción utilizando sus propios soportes, bien sean los canales o los medios del grupo al que suelen pertenecer, o las inserciones publicitarias en otros medios. Es reseñable que ninguna televisión admite la inclusión dentro de sus franjas publicitarias de *spots* de otras cadenas competencia directa de la suya, por lo que la cobertura alcanzada suele ser bastante reducida o muy costosa de conseguir. Sin embargo, la televisión de pago Canal + siempre se ha anunciado sin ningún problema en las televisiones en abierto, tal vez se piense que no es competencia directa cuando en el fondo sus espectadores potenciales se restan del total del medio, independientemente del modelo televisivo.

Con el tercer elemento del marketing mix tradicional, la distribución, las compañías deben seguir las reglas del juego establecidas externamente: reciben concesiones de canales terrestres, por cable o por satélite, con distintas coberturas geográficas y posibilidades de acceso por parte de los clientes potenciales. También en este aspecto existe una extrema dependencia de los entes públicos que regulan el sector, por lo que el margen de maniobra de las empresas es muy limitado (Barthes, 1971).

La distribución es la parte del proceso televisivo: producción, emisión y distribución, más sujeta a la regulación. Salvo en el caso de los canales de pago que pueden negociar con las empresas de cable para la inclusión de su oferta, la distribución de las señales en abierto está totalmente reglamentada y legislada sin posibilidad de actuar sobre ella (Font, 1981).

Como consecuencia de lo anterior, la variable producto del mix de marketing es la más importante. El contenido de las cadenas con una programación atractiva se convierte en la piedra angular de cualquier canal de televisión comercial. La programación constituye la principal causa del éxito de cualquier empresa de televisión. Por ello creemos conveniente dedicarle un apartado específico, ya que la imagen de marca de un canal de televisión viene influenciado principalmente por la programación que emita. Como ejemplo ilustrativo, al comienzo de los años 80 la cadena Telecinco ocupaba gran parte de su programación con programas basados en el destape y el entretenimiento vulgar como las *mama chichos* o con programas de variedades que le conferían una imagen muy criticada de la que tardó años en recuperarse (Martín Jiménez, 2014).

Según Gallego (2006), el conjunto de elementos que se emiten dentro de un canal es percibido por el espectador como un todo; el consumidor no discrimina entre los programas. Los avances de programación, las autopromociones de cadena, los informativos o la publicidad, son parte de lo que caracteriza la imagen de la cadena. La imagen que percibe viene configurada por cada uno de los elementos que se suman, de ahí la importancia de valorar los aspectos negativos o positivos que aporta cada elemento de la programación. Cuando un canal abusa de la publicidad, o sobresatura los bloques con autopromociones, o en su parrilla de programación está presente en todas sus franjas horarias un género determinado, el espectador crea etiquetas mentales que le asigna. Se construye un posicionamiento. Un ejemplo de lo anterior son la emisión de teletienda o bloques publicitarios de 20 minutos, o la reiteración de programas de cotilleos o *reality shows* a todas horas que las cadenas, normalmente las privadas en su lucha por la captación de ingresos, emiten como seña de su identidad sin valorar el perjuicio en la construcción de marca que esas prácticas les ocasionan (Fibla, 2015).

La visión exclusivamente economista de la rentabilidad a costa de cualquier cosa, genera en la imagen y el posicionamiento de las cadenas unos daños casi irreparables, probablemente porque son intangibles o de difícil asignación de un

ROI², los gestores de las televisiones apenas les dedican el interés y el tiempo que merecieran. Para las direcciones de marketing de las cadenas comerciales no es la prioridad absoluta la construcción de un posicionamiento diferencial, conocen la importancia de tenerlo pero no invierten en recursos ni en el tiempo necesario para generarlo, mantenerlo y defenderlo cegados con la visión cortoplacista del beneficio (Gallego, 2005).

2.2.1. Estrategias de diferenciación de las cadenas de televisión

Como explica Javier Callejo (2004), las empresas audiovisuales determinan su programación con el fin de lograr tres objetivos:

1. Construir una parrilla de programas competitiva que permita atraer a la mayor audiencia posible, y con ella a los anunciantes que generan los recursos económicos necesarios para el mantenimiento del negocio.
2. Proporcionar una mezcla equilibrada de los contenidos. Programas, autopromociones, anuncios publicitarios y elementos de la identidad visual gráfica de la cadena, con el fin de atraer distintos tipos de espectadores en cada momento del día y de la semana, de acuerdo al *target* elegido y en concordancia con la estrategia de diferenciación y posicionamiento seleccionada.
3. Desarrollar una imagen favorable de la empresa, a través del conjunto de factores tangibles e intangibles que posibiliten diferenciar la oferta y contribuir a la elección del canal, como son la continuidad, la programación, las campañas de comunicación, etc.

Tener dentro de la parrilla de programación una oferta clara donde predominen unos géneros de programas concretos ayuda a crear en la percepción por parte de la audiencia un posicionamiento diferencial. Si excluimos los canales temáticos que por su especial definición agrupan contenidos generalmente afines a una materia específica, como por ejemplo los deportes, las noticias, los programas infantiles, etc., casi todas las cadenas generalistas emiten el mismo tipo de programas en casi las mismas franjas horarias. Un buen ejercicio es ocultar el distintivo corporativo de la emisión, comúnmente llamado mosca y descubrir que podrían intercambiarse los contenidos de las cadenas sin apenas diferencia entre ellas. Las cadenas viven del éxito de los programas y necesitan tener dentro de su

² El retorno de la inversión (del inglés *return on investment*) es un porcentaje que se calcula en función de la inversión y los beneficios obtenidos para cuantificar la viabilidad de un proyecto.

programación, en las diferentes franjas, programas que sirvan de esqueleto y sostengan al conjunto de la programación (Callejo, 2004)

La importancia que un programa tiene para la cadena que lo emite implica conocer las preferencias y el comportamiento de la audiencia, disponiendo de la información más precisa cualitativa y cuantitativamente hablando. Procesar la mayor información posible sobre la programación propia y la de las empresas competidoras y de sus consumidores es el primer requisito de un departamento de investigación de audiencias de una cadena. El fin es poder ofrecer un producto más atractivo para conseguir mayor audiencia definida y segmentada y con ella los anunciantes interesados en ese *target*. (Lamuedra, 2014).

Comúnmente existe la creencia de que la audiencia aumenta con la llegada de nuevas ofertas, cuando los estudios nos demuestran que la misma se reparte, no empieza a ver la televisión colectivos que no la veían antes. Por eso es fundamental el análisis de los grupos objetivos de nuestra programación y de la competencia, ya que quien me esté viendo a mí no estará viendo a la competencia.

Las estrategias de programación dependen, en buena medida, del grado del carácter generalista o especializado de las cadenas. Las principales estrategias de programación son según la clasificación recogida en el libro estrategias de marketing de las empresas de televisión en España (Sánchez Tabernero, 1997).

- Programación en bloque o vertical: emisión consecutiva de programas dirigidos a una audiencia similar. Cada «bloque» homogéneo comienza con un programa especialmente atractivo y dura dos o más horas. La programación vertical es propia de los fines de semana; también predomina en el *prime time* de la mayor parte de las cadenas.
- Programación horizontal: a diferencia de la estrategia anterior, basada en la capacidad de retener al espectador con programas similares, la eficacia de la programación horizontal proviene de la tendencia de las personas y familias a seguir hábitos de vida constantes. Sobre esta base sociológica, los canales emiten el mismo programa cada día a la misma hora, normalmente de lunes a viernes, precisamente por la modificación de los hábitos de vida durante el fin de semana.
- Gran acontecimiento: la parrilla habitual gira en torno a un programa de larga duración entre 90 y 120 minutos y con gran atractivo para una audiencia mayoritaria. Puede tratarse de un acontecimiento único, como por ejemplo un debate entre los principales líderes políticos durante la

campaña electoral, o acontecimientos deportivos, musicales o sociales de especial relevancia. También puede tratarse de contenidos predecibles y, por tanto, programables de modo regular con la consiguiente capacidad de crear hábitos en la audiencia: películas de reciente estreno, torneos deportivos de larga duración, etc.

- Programación enfrentada: cuando un programa tiene gran éxito, un canal competidor emite otro muy similar, con el fin de atraer la audiencia del competidor. La estrategia es arriesgada, porque requiere vencer hábitos de audiencia consolidados. Con frecuencia, la consecuencia de la programación enfrentada es la retirada de antena del programa «perdedor» o con menores *ratings*.
- Contraprogramación: de modo opuesto a la anterior estrategia, una compañía trata de superar la audiencia de sus rivales ofreciendo contenidos alternativos. Además, de este modo, es posible aumentar la audiencia agregada de los canales en un mercado determinado.

Otras estrategias de programación pueden calificarse de secundarias u ocasionales. En sentido estricto, son más tácticas que estratégicas, porque se plantean a corto plazo y no tienen que ver con la elaboración de la parrilla de una temporada (Sánchez Taberner, 1997).

La competencia por adquirir los contenidos se ha endurecido en los últimos años y se ha convertido en el único criterio estratégico de los canales. En este sentido la nueva situación del mercado se caracteriza por dos rasgos: a) se ha desencadenado una guerra de precios que ha causado un incremento en los gastos de adquisición de programas, y b) unos pocos agentes personales o compañías controlan buena parte de los contenidos de mayor aceptación.

En estudios de García de Castro (2008) se analiza que la imagen de una cadena también se ve modificada por el hecho de que en los créditos de los programas emitidos aparezcan los logotipos de las empresas punteras como Disney, MGM, Columbia, Warner Bros o Buena Vista, en definitiva, de las cinco grandes *mayors* de la industria de la televisión, propietarias de la mayoría de los derechos de los contenidos de entretenimiento. Para un canal, el que el estreno de una determinada película sea en su parrilla, en su primer pase por televisión o tenga los derechos de emisión de una serie de gran audiencia, genera una notoriedad extra que ayuda a apuntalar la marca. La competencia cuando se estrenan las temporadas de *House*, de *Lost*, o de *Mujeres desesperadas* etc. series con grandes seguidores,

es muy grande por la repercusión en las campañas de comunicación que genera. Normalmente primero se estrena en la televisión de pago y cuando pasan a los canales en abierto ya tienen un reconocimiento previo que ayuda a su venta (García de Castro, 2008).

La planificación a corto plazo de los contenidos explica la ausencia de un perfil definido de los canales españoles de televisión. Casi todos los canales, incluidos autonómicos y locales, ofrecen el mismo estilo de programas. La imitación de formatos con éxito constituye su estrategia principal y la creatividad e innovación artísticas son desplazadas por criterios cuantitativos que admiten un margen de error menor. Solo la programación de los canales que no dependen directamente de los recursos publicitarios puede permitirse el lujo de apostar por una programación diferente que a su vez les posiciona diferencialmente dentro del espectro de todas las demás cadenas, como es el caso de Canal +, o La dos en ciertas épocas (Fariñas, 2008).

2.2.2. Parrillas de programación y franjas

Las parrillas de programación de los canales generalistas pueden dividirse en cuatro franjas horarias normalmente establecidas, aunque pudiendo variar mínimamente según la fuente consultada. Como recoge Alfonso Sánchez Tabernero (2007) en uno de los pocos libros dedicados a la temática de la programación de los canales de televisión, la estructura de distribución de franjas es la siguiente:

La franja de la mañana que va desde las 7 horas hasta las 14 horas; la tarde que empieza a las 14 horas hasta las 20 horas; la franja de la noche desde las 20 horas hasta las 2 am y la franja de la madrugada que se extiende entre las 2 de la madrugada y las siete del día siguiente o hasta el cierre de emisión si el canal no emite en bucle de 24 horas. En casi todos los países europeos el periodo de máxima audiencia es denominado *prime time* y comienza hacia las siete de la tarde; después de la jornada laboral los espectadores se sientan ante el televisor para ver el resumen informativo del día casi siempre en el mismo canal. En España, el consumo de televisión presenta dos variables, debido a nuestras costumbres y horarios, el periodo de *prime time* se ve ligeramente retrasado, considerando el periodo anterior a las 21:00 un *pre-prime time*, que enlaza con el informativo de mayor audiencia del día que en casi todos los canales da comienzo a las 21:00. En el modelo europeo con una jornada laboral más reducida y sin pausas la estacionalidad máxima de la audiencia siempre se focaliza en el *prime time* de la noche. Una segunda diferencia

propia y única de nuestro país que es la aparición de un *prime time* secundario, a las 14.30 horas, consecuencia de la estructura laboral con una división de la jornada en dos periodos con una larga pausa para almorzar (Sánchez Tabernero, 2007).

Los espectadores no son fieles a ninguna cadena, lo son a los programas que se emiten dentro de los canales, normalmente examinan las distintas ofertas televisivas para elegir el programa que más les atraiga en ese instante. Este modo de consumo es extrapolable a todo el espectro de televisiones generalistas. El espectador hace lo que vulgarmente se denomina *zapping* y se queda con la oferta que en ese momento considere más interesante. Pero esta operación es repetida constantemente si la elección no consigue fidelizarle por un periodo de tiempo que le posibilite acabar de ver el bloque entero y más si cabe en las interrupciones de los espacios publicitarios.

Otro aspecto diferencial y determinante a la hora de configurar las señas de identidad de una cadena es la dependencia publicitaria, o lo que es lo mismo, la necesidad de ocupar parte de su tiempo de programación con la inserción de bloques publicitarios e iniciativas especiales comerciales, que no son estrictamente programación (Écija, 2006). Para lograr los niveles de audiencia pactados con agencias y anunciantes, las cadenas se ven obligadas a recurrir a la contraprogramación, cambiando la emisión de los programas previstos, modificando sus proyectos editoriales, lo que en definitiva desconcierta al público.

En opinión de Cortes (1999), la emisión de publicidad plantea un aspecto positivo y otro negativo para la programación de las cadenas. Por una parte, el tiempo de emisión de anuncios es programación gratuita para la cadena, que no tiene que consumir recursos económicos, pero en sentido contrario la saturación publicitaria puede erosionar la imagen de la cadena a la vez que imposibilitar el seguimiento normal de la trama o de los contenidos de la programación.

El mercado publicitario de televisión se basa en la compra de espacios durante los bloques publicitarios en lo que a publicidad convencional se refiere. El anunciante compra audiencia impactada, no tiempo de emisión, aunque tienen un recargo cuando los *spots* emitidos tienen una duración mayor a los típicos veinte segundos. Por eso el coste por GRP'S en sus diferentes *targets* es el precio de negociación de referencia. Nuestra investigación no se adentrará en el análisis en profundidad del mercado publicitario de televisión, sino en la medida que la emisión o no de publicidad crea o ayuda a seleccionar una determinada oferta (Cousido y Gutiérrez, 2008).

Desde los comienzos, Televisión Española emitió publicidad, al principio como único canal con un alcance realmente nacional, y con el fin justificado de ayudar al desarrollo de un país con un considerable retraso; no existía otro medio de comunicación capaz de conseguir la audiencia de TVE, que en sus mejores momentos alcanzaba a más de quince millones de espectadores. Pero su indefinición y con el tiempo la absoluta negligencia de los sucesivos gestores políticos y directores le condujo a entrar a competir en el mercado publicitario para subsistir, en una posición del todo confusa y en unas condiciones que generaron la primera causa de crítica de las demás televisiones privadas (Cousido y Gutiérrez, 2008).

2.3. Competencia de canales y programas

Cuando se produce la liberalización del mercado y entran a competir los diferentes canales de televisión, el espectador se encuentra con la posibilidad de recibir nuevas posibilidades de consumo. El concepto de competencia incluye todas las ofertas rivales actuales o potenciales, y todos los bienes sustitutivos que el telespectador pueda tener en cuenta a la hora de elegir qué consumir, o lo que es lo mismo, las posibilidades que tiene para dedicar su atención (Baraybar, 2006). En nuestro caso, a la hora de analizar la competencia de Televisión Española, solo consideraremos canales competitivos aquellas ofertas que ofrecen servicios análogos a los mismos clientes, desecharemos, por tanto, los canales de pago, así como las audiencias de los canales de televisión emitidos por otros sistemas. En el mercado de la televisión en España la competencia de TVE son todas aquellas cadenas generalistas y de cobertura nacional que pueden seleccionar los consumidores como sustituto de los canales públicos y de cobertura nacional. Por motivos obvios descartaremos el análisis de la competencia de las ofertas de otras industrias culturales que restan capacidad como son, los videojuegos, el cine, la radio, etc. Las empresas de televisión deben prestar atención a tres variables en el análisis de su competencia según Antonio Baraybar (2006):

- Cuota de mercado: la cuota de mercado de que dispone el operador y sus principales competidores en el mercado elegido. Viene determinada por el “*share* de audiencia” en el mercado de televisión en abierto, convirtiéndose en la unidad de medida principal de las audiencias en televisión. En base a un número limitado de audímetros, se calcula la audiencia potencial de los

programas y de las cadenas, para negociar el precio de la publicidad y el coste variable del caché de los presentadores.

- Cuota de notoriedad: es el índice de conocimiento que se tiene de un programa, se calcula preguntando a un porcentaje de consumidores basándose en el recuerdo sobre lo visto u oído. El objetivo de cualquier canal es situar su programación o a los conductores principales de sus programas dentro de los principales productos recordados, pasando a estar en su potencial elección y reconocimiento futuro cuando tenga que elegir qué ver y en qué cadena verlo.
- Cuota de preferencia: al igual que la anterior se calcula mediante respuesta directa sobre la preferencia en concreto sobre un programa, no sobre el primer programa que le viene a la mente. Es una respuesta más reflexiva e intervienen factores basados en el racionamiento objetivo.

2.3.1. Posicionamiento de un canal de televisión

Mariola García Uceda (1995), piensa que las empresas tratan constantemente de diferenciar sus ofertas de las de la competencia, ofrecen nuevos servicios, proporcionan garantías adicionales, tratan de agradar a los consumidores, etc. Cuando tienen éxito, la competencia imita su oferta, de modo que la ventaja competitiva nunca se mantiene durante mucho tiempo. Esto es un hecho contrastado durante los cinco lustros de televisión publicitaria en abierto.

La diferenciación es el acto que acomete una empresa para diseñar un conjunto de características significativas a fin de distinguir su oferta de las de competencia. El número de posibilidades de diferenciación varía según el tipo de sector en que se encuentre y su propia posición dentro de él. Una oferta de mercado puede diferenciarse por cinco aspectos: por medio del producto, por medio de los servicios, por medio del personal, por los canales de distribución y por la imagen.

Los productos varían mucho en cuanto a sus posibilidades de diferenciación, existen productos estandarizados que permiten pocas variaciones y, en el otro extremo, productos en los que es fácil encontrar abundantes parámetros de diferenciación: versiones, características adicionales, nivel de calidad, uniformidad, habilidad, estilo y diseño.

En lo referente a las posibilidades de diferenciación por medio de la imagen, resulta evidente que los consumidores responden de forma distinta ante las

diferentes imágenes de empresas y marcas. Entendemos por imagen la manera en que el público percibe a la empresa o a sus productos, y por identidad, la manera en la que la empresa trata de identificarse o posicionarse a sí misma o a su producto. Con una imagen efectiva conseguimos establecer el carácter del producto, es como una declaración de intenciones, creamos un elemento distintivo respecto a otras marcas, y por último, se genera un poder emocional tras la imagen colectiva (García Uceda, 1995).

El desarrollo de una imagen sólida para una marca o una empresa requiere, entre otros aspectos, constancia, esfuerzo y creatividad, siendo necesario un periodo de tiempo y la utilización de todos los canales de comunicación posibles, tanto internos como externos. En una televisión, los presentadores y colaboradores, por su reconocimiento social, se pueden convertir en símbolos que permiten amplificar, si se consigue consonancia con la imagen de la cadena, o distorsionar, si el espectador percibe incoherencia; también tiene muchas posibilidades el uso del logotipo, un color que sirva como elemento diferenciador, y las sintonías, al tratarse de un medio audiovisual de gran penetración social. Todos estos elementos son fundamentales para intentar comunicar el posicionamiento de la empresa televisiva (Díaz, 2015).

El término posicionamiento se popularizó gracias a dos ejecutivos de publicidad, Al Ries y Jack Trout (1990); esta es su definición: "el posicionamiento comienza con un producto: una mercancía, un servicio, una empresa, una institución o incluso, una persona, pero posicionamiento no es lo que se realiza con un producto. Posicionamiento es lo que se construye en la mente de las personas. Es decir, se posiciona el producto en la mente de las personas". Cuando una marca consigue una posición positiva en la mente del consumidor no es fácil desbancarla por parte de la competencia; que puede optar por tres estrategias: fortalecer su propia posición en la mente del consumidor, buscar una posición en el mercado que no esté ocupada o basarse en el "desposicionamiento o reposicionamiento" frente a la competencia.

Ries y Trout (1990) señalan en su obra, referencia de todas las teorías posteriores que tienen relación con el posicionamiento, que en una sociedad con una fuerte presión de publicidad, los consumidores piensan en la marca como una "escala de productos", mencionándose siempre por parte del consumidor, a la marca líder primero; lo cual le permite una ventaja en el mercado. El especialista en marketing debe identificar un beneficio o atributo importante que pueda asignarse a la marca de forma convincente. Estos autores trabajaron esencialmente en las

estrategias comunicativas del posicionamiento o reposicionamiento de una marca en el consumidor.

Del mismo modo, Sánchez Tabernero (1997) defiende que en mercados tan amplios como el de la televisión publicitaria en abierto, una empresa no puede atender a todos los consumidores, ya que estos son demasiado numerosos y diferentes en cuanto a exigencias. Por tanto, se hace imprescindible identificar los segmentos de mercado que se pueden atender con mayor eficacia. Este problema se ve reflejado en la complicación que por parte de Televisión Española encuentra a la hora de segmentar su público objetivo, cuando por definición todo el público debería ser objetivo de su programación, adultos, jóvenes, niños, hombres, mujeres, no cabe la posibilidad de diferenciación debiendo ofrecer diferentes productos para cada *target*.

Analizando los distintos niveles de segmentación, modelos y procedimientos más utilizados para segmentar mercados industriales y de consumidores encontramos que las empresas, en la actualidad, optan por un marketing centrado en un público objetivo, como método que permite distinguir los principales segmentos del mercado, ayuda a elegir el objetivo entre uno o varios segmentos y permite mayor precisión en la elaboración de productos y programas de marketing.

La segmentación del mercado constituye un intento por parte de la empresa de incrementar la precisión en el marketing. El punto de partida es el marketing masivo, definido por la producción, distribución y promoción masiva para todos los compradores; el argumento tradicional de este tipo de marketing es que crea un mercado potencialmente muy amplio y, consiguientemente, conduce a precios más bajos. Sin embargo, son muchos los analistas que indican que la creciente diversificación del mercado dificulta la práctica del marketing de masas y provoca nuevas estrategias de marketing como son: el marketing de segmentos, nichos, áreas, locales e individuos.

Como apunta Enrique Ortega (1991) el marketing de segmentos es un enfoque a medio camino entre el marketing de masas y el marketing individualizado. Los compradores de un mismo segmento son tomados como similares en cuanto a deseos, necesidades, poder adquisitivo, localización geográfica, actitud o hábitos frente a la compra. Las principales ventajas del marketing de segmentos respecto al marketing de masas son las de ajustar el producto al público objetivo, facilitar la precisión en los mensajes y, en ocasiones, reducir el número de competidores. Las televisiones publicitarias en abierto han pasado, en poco más de una década, de un

marketing masivo a un marketing de segmentos, como consecuencia de la multiplicación de la oferta.

El posicionamiento de un programa o canal puede variar dependiendo de la fase en la que se encuentre: lanzamiento, relanzamiento o mantenimiento. El posicionamiento deberá quedar reflejado en un documento que, a modo de argumento, marque las pautas a seguir por los diferentes departamentos de la dirección. Un documento tipo constaría de las siguientes partes (Saborit, 1988):

- Introducción. En la que reflejamos las razones para realizar una acción de marketing, la previsión de la hora o la franja horaria en que va programado y su correlación en el peso de la audiencia total de la cadena. Reflejar si existen las fechas claves que, posteriormente, nos permitan elaborar un calendario de las acciones.
- Descripción del producto. Debemos reflejar cuál es el género en que podríamos encuadrarlo. Qué periodicidad va a tener, si se trata de una emisión única, semanal, de lunes a viernes o diaria. Qué objetivo tiene y cuáles pueden ser los atractivos para la audiencia; si es un concurso, el valor de los premios y su mecánica; si es una película, los actores, los premios conseguidos, sus éxitos en taquilla, etc. Qué referentes históricos en otros países o en el nuestro podemos encontrar, en caso de que existan, qué datos de audiencia son relevantes y cuál era la composición de esa audiencia en cuanto a perfiles se refiere.
- Objetivos de marketing. Es decir, los resultados que esperamos obtener con las acciones (por ejemplo, puede ser el liderazgo, construir una alternativa a la competencia, etc.) y qué puede aportar a la construcción de la imagen de la cadena.
- Definición de los públicos objetivos que intentaremos captar. En el caso de tratarse de varios, establecer prioridades y dejar claro cuál es nuestro *target* prioritario, es decir, el principal público que buscamos con ese determinado programa.
- Posicionamiento del programa. Intentar reflejar en pocas líneas los valores positivos que el programa posee e indicar cómo obviar posibles connotaciones negativas que pudiera generar en la audiencia y que contradiga el posicionamiento de la cadena.

- Tono de la comunicación. Para definir cuál es el tono adecuado para nuestros mensajes (desenfadado, trágico, espectacular, etc.).
- Argumentos de venta. Buscaremos los motivos por los que el espectador debe verlo; el programa es nuestro producto y debemos argumentar razones para consumirlo.
- Diseño de un calendario de comunicación. Dejando claras las fases, sus duraciones, los contenidos a transmitir en cada una de ellas y los medios a utilizar.

2.4. Estrategias de autopromoción y campañas de publicidad

García de Castro (2006), quien fue director gerente de TVE con Carmen Cafarell, explica que debemos tener en cuenta que el mayor anunciante de un canal de televisión a lo largo del año es la propia cadena de televisión. En la mayoría de los cortes publicitarios de la emisora aparecen una o varias autopromociones que nos invitan a conocer su oferta de programación. Cuando se utiliza el propio canal como soporte de la comunicación se denomina autopromoción. Convencionalmente la promoción se realiza utilizando todos los medios posibles, prensa, radio, teniendo en cuenta el mix de comunicación seleccionado.

Se entiende por promoción a la utilización de diferentes medios de información y persuasión para promover el consumo en sus diferentes modalidades, del producto ofertado por la empresa. Los diversos tipos de consumo dependen de los destinatarios. Por esto, cabría distinguir varias estrategias de promoción dirigidas a destinatarios diferentes: anunciantes, audiencia, accionistas, medios de comunicación, poderes políticos y competencia, etc. Cada una de estas estrategias persigue objetivos diferentes. En algunos casos, no pretende solo aumentar el consumo y los ingresos, sino informar de la actividad para promover la participación en la propiedad, procurar una buena imagen para influir en las decisiones políticas o presionar a la competencia (Giodano y Zeller, 1999).

La promoción contribuye a la venta de los programas, cabría hablar entonces de promoción de programas. No obstante, los programas no son el único objeto de promoción de las televisiones sino que los propios canales e incluso las empresas constituyen objetivos de promoción.

Las estrategias de promoción colaboran y ayudan a que sean reconocidos los contenidos individuales de una cadena, para que el trabajo de los agentes

comerciales de venta de programas sea más fácil cuando van a ferias internacionales de compra y venta de productos audiovisuales.

Varios departamentos se relacionan con las diferentes formas de promoción, ya sea de los programas, de los canales o de las empresas que los crean o distribuyen. Los departamentos de comercial y de marketing ejecutan la promoción entre anunciantes para captar la mayor cantidad de ingresos posible además de para crear argumentarios de posicionamiento y apoyar las estrategias del área comercial.

Como estudia Gómez (2003), el departamento de programación desarrolla las autopromociones del propio canal dirigidas a la audiencia para avanzar la programación y reforzar la fidelización de los espectadores con los programas, situándolos dentro de la parrilla de emisión en el día, la hora y la franja determinada. Las relaciones externas de la empresa con los medios de comunicación y otros poderes públicos en las que se utilizan las piezas de comunicación y autopromociones para dar a conocer el contenido de la programación, suele ser tarea del departamento de comunicación.

Alrededor de diferentes factores tan diversos como la variedad, la puntualidad en la programación, la calidad de las imágenes, la cobertura inmediata y completa de eventos relevantes, los telespectadores construyen la imagen de un canal. Todos estos factores proyectan una imagen externa de la empresa que se identifica con un conjunto de valores, que deben reflejar los objetivos empresariales, estar presentes en el desarrollo de la actividad y ser percibidos por la audiencia y los demás destinatarios. Cuando no son percibidos puede ser por, o bien, porque falta coherencia entre los objetivos y el producto, o bien, porque fallan las estrategias de distribución y promoción, al no comunicar una imagen veraz de la actividad y resultado de la empresas (González Oñate, 2010).

La actividad de promoción dirigida a la audiencia y a los anunciantes no se desarrolló de un modo sistematizado hasta 1990, cuando las televisiones privadas empezaron su andadura. En un mercado monopolístico, las tareas de promoción no alcanzan la misma importancia que en entornos competitivos. Solo la ampliación de la oferta justifica estrategias que ayuden a distinguir la propia oferta de la competencia. Sin comunicación con el cliente no existe posibilidad de negocio. Y ello es tanto más cierto cuanto más competitivo es el mercado y cuanto mayor es la confusión del cliente potencial a causa de la multiplicación de la oferta (Chaves, 1988).

La necesidad de anunciarse de las televisiones en España podemos fijarla en la década de los 80, cuando el mercado comienza a abrirse a nuevos competidores. Quizás el punto de arranque podría ser la campaña "Aprende a usar la televisión", creada por la agencia Contrapunto y con el perro Pipín como protagonista. RTVE era consciente de la necesidad de tomar decisiones empresariales para cuidar la imagen de la cadena. Es evidente que con la llegada de la competencia, los medios de comunicación, y por tanto, también las televisiones, entran en la pugna publicitaria como un producto más de consumo, luchando por su cuota de mercado y la fidelización de sus clientes (Quintana, 1997).

2.4.1. Plan de promoción de un canal de televisión

David Aaker (1994) señala cinco pautas que debe seguir toda estrategia de promoción: a) analizar la audiencia potencial del canal y de la competencia; b) identificar por qué elige ese canal y por qué el de la competencia; c) valorar las fortalezas y las debilidades del propio canal, en aspectos como la programación, la distribución, la cobertura, etc., y la eficacia a la hora de alcanzar la audiencia potencial definida; d) elaborar un plan para potenciar las fortalezas pero más importante aún un plan para contrarrestar las debilidades; e) poner en práctica las medidas correctoras.

El primer objetivo del marketing de cadena es incentivar el consumo del canal y sus programas. El valor de un medio de comunicación se mide por su cotización en el mercado de la audiencia, no solo como soporte publicitario, sino también por su capacidad de influencia social. Como en cualquier otra empresa, la televisión debe mantener informado a su público potencial.

Si bien este último aspecto presenta una gran dificultad por las condiciones de consumo del medio, la elección de una cadena televisiva depende de un simple gesto de nuestro dedo sobre el mando a distancia. En un corto espacio de tiempo podemos apreciar diversas ofertas y realizar nuestra elección que podremos variar en el momento en que el contenido pierda nuestro interés (Medina y Ojer, 2009). Es cierto que ante el aumento de canales que se pueden recibir en abierto, gracias, entre otros aspectos, a la tecnología digital, resulta fundamental que la marca aparezca en la *short list* del televidente -sobre todo en la franja de *prime time* y programada en una situación preferente del telemando; en Estados Unidos, a pesar del espectacular incremento del número de canales disponibles como media en los hogares (alrededor de unos 60), las programaciones que se ven con asiduidad son

relativamente pocas, concretamente un promedio de trece por hogar. La oferta programática con similares contenidos dificulta la percepción por parte de los espectadores de los diferentes posicionamientos que intentan reflejar las cadenas en abierto de ámbito nacional. Por las características de consumo el propio programa, su contenido y puesta en escena, se convierten en el mejor indicativo del posicionamiento de marca, al ser la audiencia capaz de contrastar las posibles incongruencias entre la imagen publicitaria que la cadena intenta transmitir y la realidad del producto televisivo (Montero, 2014).

El hecho de que el mayor anunciante de un canal de televisión a lo largo del año sea la propia cadena resulta cuanto menos ilustrativo de la importancia de los mensajes auto-promocionales. En la mayoría de los cortes o interrupciones publicitarias aparecen una o varias autopromociones que nos invitan a conocer otras ofertas de su programación.

La intención de vender la programación como un todo, pese a ser en realidad una secuencia fragmentada de contenidos diferentes, hace que su planificación siga una estructura en dos direcciones: vertical y horizontal. Debemos pautar la autopromoción del programa que veremos a continuación con el fin de intentar mantener el nivel de consumo el mayor tiempo posible y, a su vez, la del programa que emitiremos el día siguiente intentando impactar en un público objetivo que posiblemente tenga el hábito de consumir televisión a esa determinada hora. No obstante, la profesionalidad alcanzada en su planificación hace que, como cualquier otra campaña de publicidad, busque esos *targets* afines que se consideren públicos potenciales del programa en cuestión.

Con bastante regularidad, la programación es anunciada con el fin de atraer audiencia, la única diferenciación con el resto de mensajes publicitarios incluidos en el bloque publicitario es su consideración legal. La Ley de Televisión sin fronteras 25/1994 de 12 de julio (modificada por la Ley 22/1999 de 7 de junio) en su artículo 13, que se ocupa del tiempo de emisión dedicado a la publicidad y a la televenta, en el punto cuatro refleja que: a efectos del presente artículo no tendrán la consideración de publicidad los anuncios de servicio público o de carácter benéfico, difundidos gratuitamente, ni los realizados por el operador de televisión en relación con sus propios programas. La misma Ley hace una distinción entre tres tipos de autopromoción (Quintana, 1997).

Los avances de programación son los anuncios realizados por el operador de televisión en relación con sus propios programas, en los términos del artículo 13.4 de

la Ley, que incluye no solo los avances tradicionales o *spots* autopromocionales sino también los mensajes escritos de programación (*crawls*) y las transparencias (mensajes en una parte de la pantalla o inclusión de elementos. Como por ejemplo, la publicidad en las pausas de partidos de fútbol).

Los espacios dedicados directa o indirectamente a la promoción de la cadena o autopublicidad institucional (las llamadas campañas de imagen de cadena) o de sus contenidos de forma genérica (sobre informativos, series de ficción) o la promoción de conductas o comportamientos de servicio público o de carácter benéfico.

La publicidad o televenta de servicios de la cadena distintos a los televisivos, estén o no en conexión directa con los programas televisivos como el *merchandising*, discos, vídeos, etc. No existe duda de que los avances de programación son considerados en la legislación como publicidad, su única diferencia con el resto de *spot* se refiere a los límites de transmisión. De este modo, deben cumplir también las reglas de colocación, identificación e interrupción que los artículos 11 y 12 de la misma Ley³ establecen para la publicidad; lo mismo ocurre con los mensajes institucionales de cadena.

La parte final de la autopromoción cuya duración oscila entre 4 y 7 segundos, va contextualizada en un diseño gráfico con el fin de poder facilitar la rotulación de la información correspondiente al título del programa, día y hora de emisión, todo ello acompañado de la identidad visual de la cadena. Estos diseños suelen variarse cuando se trata de programación que es considerada por la compañía como especial, con el fin de diferenciar ese producto del resto de las autopromociones de la cadena. También estacionalmente suelen variarse en determinadas épocas del año (navidad, verano...).

Dentro de los mensajes autopromocionales, atendiendo a las variables de duración y contenido, podemos encontrarnos los siguientes tipos (Baraybar, 2006):

- *Teaser*. Aquellos *spots* autopromocionales creados con el fin de generar expectación, pero todavía no convocan de forma concreta, hacen referencia a muy pronto o próximamente. Solo aparece el identificativo de la cadena, obligación legal para que sea considerada autopromoción, y como mucho el título del programa en cuestión. Suelen tener una duración inferior a la media.
- *Reclamo*. Tienen esta denominación, habitualmente entre los profesionales del medio, aquellas autopromociones que buscan en su mensaje una

³ La Ley de Televisión sin fronteras 25/1994 de 12 de julio

participación del público, normalmente a través de un número telefónico, correo o página web, bien como participante protagonista del programa o bien como espectador activo desde casa. Son muy habituales en los concursos, en los *talk shows* (para que el público cuente sus experiencias) y en los programas de telerrealidad o *reality shows*. Suelen tener una duración inferior a la media.

- Autopromoción normal o estándar. Con una duración entre 20 y 35 segundos convoca a la emisión de un programa concreto en un día y hora determinados. Cuando el producto es de gran importancia para la cadena, se suelen realizar diferentes versiones de duración de una misma creatividad. Se comenzará con las versiones más largas y se irá reduciendo el formato conforme nos acerquemos al día de emisión, con el fin de aumentar lo más posible la frecuencia del mensaje.
- Combopromos. En ocasiones se autopromocionan varios productos asociados dentro del mismo *spot*. Esta asociación puede ser por contenidos o, como ocurre más habitualmente, por día de emisión, es decir, cuando los programas promocionados tienen una continuidad en su emisión o están ubicados dentro de la parrilla de programación en el transcurso de la semana con un mismo horario.
- Cuenta atrás. Uno de los principales poderes que posee la televisión comercial en abierto es la de generar eventos, para reforzar la frecuencia en el mensaje y a modo de recordatorio se utilizan piezas de corta duración, siempre menos de 10 segundos, en que simplemente se incide en el programa, el día y la hora de emisión, y por supuesto el canal en que se emitirá el supuesto evento.
- Autopromociones institucionales o de imagen de cadena. Aquellas que publicitan a la compañía, son mensajes generalmente abiertos que conjugan a los presentadores de la cadena con la parrilla de programación, tienen la función de unificar la realidad fragmentada de la programación bajo un mensaje de marca diferenciador de la competencia.
- Autopromociones solidarias o de valores humanos. No conviene olvidar que en nuestro régimen jurídico las televisiones en abierto tienen la categoría de servicio público esencial, aunque la mayoría de estas acciones deberemos encuadrarlas dentro del llamado marketing social. Nos estamos refiriendo a

acciones que buscan asociar valores como la solidaridad o el interés social a su cadena de televisión.

Durante el corte de publicidad y ante la fuga que se produce de audiencia, resulta fundamental la ubicación de la autopromoción. El departamento comercial, consciente de ello, suele vender las primeras posiciones del corte publicitario a un mayor precio, normalmente la autopromoción ocupa el último o los últimos lugares del corte, sirviendo como indicativo al espectador experimentado de que el programa va a continuar, aunque también es habitual encontrarnos con los mensajes autopromocionales a lo largo del corte. Si observamos la evolución de la audiencia minuto a minuto durante el corte de publicidad veremos que al comenzar este la audiencia comienza a descender, soliendo repuntar en los momentos finales, si bien esta evolución no es estable dependiendo del resto de cadenas y de sus cortes de publicidad. Esto nos demuestra la habilidad del espectador para evitar la publicidad y la optimización, sin dañar los ingresos publicitarios, de la planificación de autopromociones en lo que a posición en el corte se refiere. Debemos tener en cuenta que la gestión al segundo de la emisión televisiva hace que en ocasiones las autopromociones se conviertan en elementos de ajustes de la citada emisión (Piedrahita, 1994).

2.5. Creación y proceso estratégico de un posicionamiento audiovisual

El posicionamiento en el mercado de un producto o servicio es la manera en la que los consumidores perciben un producto a partir de sus atributos importantes, es decir, el lugar que ocupa el producto en la mente de los clientes en relación a los productos de la competencia. El enfoque fundamental del posicionamiento no es crear algo nuevo y diferente, sino manipular lo que ya está en la mente; reordenar las conexiones que ya existen. Como establece Enrique Ortega (1981) el posicionamiento comienza con el análisis de “producto”, pero el posicionamiento no se refiere al producto, sino a lo que se hace con la mente de los clientes o personas a las que se quiere influir acerca del producto. La única defensa que la persona tiene en una sociedad sobrecomunicada y con una gran y diversa oferta de productos y servicios, es una mente sobresimplificada. Por lo tanto, la única manera de llegar a nuestro público objetivo es comunicando un mensaje único y simple.

Los consumidores están saturados con información sobre los productos y los servicios. No pueden reevaluar los productos cada vez que toman la decisión de comprar. Para simplificar la decisión de compra los consumidores organizan los

productos en categorías, les atribuyen una imagen; es decir, posicionan los productos, los servicios y las empresas dentro de un lugar en su mente. La posición de un producto depende de la compleja serie de percepciones, impresiones y sentimientos que tienen los compradores en cuanto al producto y en comparación de los productos de la competencia. El posicionamiento se puede definir como la imagen de un producto en relación con productos que compiten directamente con él y con respecto a otros productos vendidos por la misma compañía.

En el proceso de creación de un posicionamiento audiovisual se repiten las pautas válidas para la creación de un posicionamiento genérico, si bien existe una diferencia notable en la que el espectador recibe mucha más información y más heterogénea sobre el canal o el programa que está viendo. El consumo de televisión, sin la utilización de la posibilidad de grabar la señal en un *videorecorder*, se generaliza en un consumo instantáneo, lo que está pasando es lo que estás viendo, el conjunto de impulsos eléctricos que generan la formación de la imagen no se repite, no existe la posibilidad de verlos de nuevo ni juzgarlos de nuevo. Por eso las sutiles percepciones son mucho más difíciles de controlar, ya que no están determinadas por una sola causa identificada.

Siguiendo las teorías de José Miguel Contreras (2001), para posicionar un producto audiovisual se deben seguir los siguientes pasos:

- Segmentación del mercado, decidir a qué conjunto de espectadores queremos que les llegue prioritariamente nuestra oferta; dependiendo de la amplitud del grupo será más complicado o más sencillo crear una parrilla de programación adecuada a sus gustos.
- Evaluación del interés de cada segmento: en un canal de televisión comercial es imprescindible la valoración del potencial que tiene el segmento elegido de atraer anunciantes y con ello los ingresos fuente principal de sostenimiento del canal, a diferencia de los canales de pago temáticos que pueden elegir núcleos más pequeños pero tremendamente especializados aunque con ellos no arrastren grandes inversiones publicitarias, ya que su principal fuente de financiación es la cuota mensual de los abonados.
- Selección de un segmento objetivo. Analizar en profundidad los hábitos de consumo, las variables sociodemográficas que lo caracterizan. Recopilar el conjunto de información cuantitativa y cualitativa necesaria para acertar con el mínimo riesgo de fallo en sus preferencias y en sus decisiones. En una palabra, saber más que ellos de sí mismos.

- Identificación de las diversas posibilidades de posicionamiento para cada segmento escogido. Elegir la característica más relevante del grupo para traducirla en un concepto de comunicación capaz de sintetizar de una manera simple y directa su exclusiva diferencia.
- Selección y desarrollo del posicionamiento. Transcribir y comunicar el concepto creativo apoyándose en las diferentes herramientas posibles, para fijar en los telespectadores una idea básica, exclusiva y diferenciadora de lo que nos ofrece el canal teniendo en cuenta todos los elementos que configuran su percepción global.

La diferenciación mediante la creación de una imagen bien definida constituye un requisito indispensable para lograr una alta fidelidad en los consumidores. Nada es más terrible para la supervivencia de una cadena de televisión que la vacilación o la ausencia de un verdadero proyecto identificador, lo que se denomina concepto de cadena. Las empresas de televisión, como toda empresa, además de ofertar unos programas, de acuerdo a sus fines empresariales, transmiten una imagen que les caracteriza ante los ciudadanos. A veces, esa imagen es percibida por mecanismos sutiles y es difícil de transformar desde el exterior.

Por otra parte, esa imagen no es captada inmediatamente, sino que requiere un largo periodo de tiempo tras su constitución y puesta en marcha. Procurar una buena imagen no es un objetivo meramente económico; por lo menos, no sirve para obtener beneficios a corto plazo. Sin embargo, proyectar una imagen favorable contribuye a adquirir el prestigio y el poder de influencia, que proyecta seguridad a los clientes y posibilita alcanzar una posición dominante en las relaciones comerciales, políticas y legales.

La imagen de las empresas está formada en la percepción de los potenciales espectadores y clientes por elementos tangibles e intangibles. Algunos de estos factores están fuera del control del departamento de promoción o comunicación de las empresas, pero tienen una importancia trascendental. Entre los elementos directos externos cabría la aceptación de la programación, actores y personajes protagonistas de los programas, presentadores más o menos reconocidos, anunciantes de referencia que depositen su confianza en la cadena, y un respaldo positivo de la audiencia.

La construcción de una imagen corporativa constituye, por tanto, una tarea esencial, ya sea persiguiendo un fin de lucro propio de las cadenas privadas o para servir a los ciudadanos como corresponde a la función de servicio de las cadenas

públicas. Esa imagen implica tener muy claro la misión, cuáles son los objetivos prioritarios y el estilo definido de la cadena, lo que permite establecer una estrategia corporativa bien determinada.

Las señas de identidad de un canal enmarcan la manera de informar, entretener y educar propia de cada canal. Sus programas informativos, las series de entretenimiento, la relevancia de las citas deportivas, la producción propia, etc., todo contribuye e incide en la construcción de una marca. En una cadena de televisión, el establecimiento de una marca valiosa permite un cierto grado de fidelidad del público, garantiza un nivel de ingresos determinado, disminuye el riesgo y constituye una barrera de defensa frente a la competencia.

La construcción de conceptos de cadena definidos es el gran reto del mercado español. Para ello sería necesario apuntar varios puntos críticos: mejorar el conocimiento sobre el público potencial a través de estudios y análisis; buscar mayor equilibrio entre las normas marketinianas que dictamina el mercado y la sensibilidad e intuición de los creadores y programadores; definir con más precisión los proyectos editoriales en relación con el posicionamiento ideológico de los informativos; y no anteponer de modo indiscriminado los objetivos publicitarios a los intereses de los espectadores. Salvo Televisión Española, que por su carácter de televisión pública parte con una ventaja diferencial clara, el resto de los canales en abierto no ha trabajado en la creación de un posicionamiento específico. Su estrategia se basa más en la creación de una imagen visual de cortinillas y cabeceras genéricas que identifiquen rápidamente al espectador la cadena que está viendo, pero sin construir una percepción sólida que pudiera mantener a lo largo del tiempo. Una vez más la visión cortoplacista de la obtención de beneficios obstaculiza la creación de estrategias de largo alcance como es la construcción del posicionamiento audiovisual (Baraybar, 2006).

2.5.1. Construcción de una imagen de marca

Basándonos en la recopilación exhaustiva realizada por Díaz Soloaga (2002) en su tesis doctoral “El proceso de construcción de imagen de marca en Internet. Una investigación aplicada a la creación de marcas en jóvenes” a la que le dedica un amplio capítulo a la construcción de la imagen de marca. En ella, la autora, en una completa investigación sobre el tema, explica el proceso de la siguiente manera:

Desde tiempos remotos el hombre sintió la necesidad de identificar externamente la procedencia de todo tipo de propiedad como reconocimiento de la

calidad manufacturera de un gremio, de un artesano o de un artista. Joan Costa es de la opinión que “Marcar es, pues, el hecho y el resultado de sellar, incidir, estampar, acuñar o imprimir, es decir, de transferir una señal determinada a un soporte dado, por contacto, incisión o presión, el uso de las marcas se remonta incluso al siglo V antes de Cristo” (Costa, 2007).

Durante el siglo XIX, con la revolución industrial se hizo posible la producción en serie y la evolución hacia un mercado de consumo de bienes basado en la oferta de productos y no en la demanda, como había sucedido hasta entonces. Poco a poco, y como resultado de la propia evolución del sistema productivo, se fue haciendo necesario añadir al producto un elemento diferenciador, algo que le distinguiera del resto de los productores y distribuidores del mismo bien. Para ello se crean los cuños que marcan las piezas y que las convierten en únicas.

En la década de los cuarenta y en Estados Unidos se empieza a trabajar en posicionar breves conceptos de calidad entre los consumidores, atribuyendo a los productos razones emocionales. Comienzan a aplicarse herramientas del marketing ante la dificultad de distinguir los productos, ya que habían alcanzado un grado de perfeccionamiento y precio muy similares.

Ries y Trout⁴ (1990) lo explican a través de la determinación de tres eras: la era de los productos, la era de la imagen y la era del posicionamiento. En esta última era del posicionamiento, “la publicidad está entrando en una nueva etapa, en que la creatividad ya no es la clave para el éxito. Para triunfar en nuestra sociedad sobrecomunicada, toda compañía debe crearse una posición en la mente del cliente en perspectiva. Una posición que tenga en cuenta no solo sus fortalezas y debilidades, sino también las de sus competidores hay que ser el primero en entrar en la mente del cliente en perspectiva” (Ries y Trout, 1990).

Naomi Klein (2001) lo expresará de la siguiente manera: “El antiguo paradigma era que todo el marketing consiste en la venta de productos. En el nuevo modelo, el producto siempre es secundario respecto al producto real, que es la marca, y la venta de la marca integra un nuevo componente que solo se puede denominar espiritual. La publicidad es la caza de productos. La construcción de las marcas, en sus personificaciones más auténticas, es la trascendencia de la empresa” (Klein, 2001).

⁴ Jack Trout y Al Ries son expertos en gestión competitiva. Creadores del Concepto Posicionamiento que ha revolucionado el mundo del marketing, son también responsables de muchas de las ideas más innovadoras de la última década. Sus libros “Posicionamiento”, “Marketing de Guerra”, “Las 22 Leyes Inmutables del Marketing”, “El Nuevo Posicionamiento” son todos best-sellers que superan el millón de ejemplares vendidos y se han traducido a 16 idiomas. Jack Trout es Presidente de Trout & Partners, que integra una red de expertos en 14 países.

Díaz Soloaga (2002:125) expone su tesis de que:

“El valor de una marca proviene de su habilidad para ganarse un significado exclusivo, destacado, positivo y relevante en la mente de sus potenciales clientes. El valor de marca es el conjunto de asociaciones percibidas por el público a partir de su relación con la marca. La adecuación entre la realidad de la empresa —su identidad—, y la representación creada en los públicos a partir de las múltiples manifestaciones de la compañía (acciones de comunicación, mensajes recibidos de los medios, relación personal con la empresa, sin olvidar el contexto cultural de recepción) será finalmente lo que configure la reputación de la empresa. En este sentido el término valor se interpreta como algo asociado a la imagen ideal de lo que debería ser una empresa de dicho sector”.

Teniendo en cuenta a uno de los primeros publicitarios en cuestionarse el valor de las marcas como fue David Ogilvy (1988) es pertinente recuperar sus planteamientos sobre el tema “una marca es la idea que el consumidor tiene de un producto” Luis Bassat (2002:36) discípulo y amigo personal de Ogilvy, completará esta definición diciendo que “la marca es la totalidad de lo que el consumidor experimenta: la calidad del producto, el diseño, el *packaging*, el punto de venta, el precio, las promociones, la imagen corporativa, las relaciones públicas, los vendedores, el servicio postventa, los camiones de reparto, el boca-oreja, el telemarketing, la forma de contestar el teléfono, el estilo de las recepcionistas de la empresa, su historia”.

Otra definición de marca es la de David Aaker; la marca es “un nombre y/o símbolo distintivo (como un logotipo, marca registrada o diseño de envase) para identificar los productos o servicios de un fabricante o grupo de fabricantes y para diferenciar aquellos productos o servicios de los de su competencia. La marca señala al cliente la fuente del producto, protegiendo tanto al consumidor como al fabricante de su competencia, quien podría intentar proporcionar productos de apariencia idéntica” (Aaker, 1994).

Para David Aaker, según refleja Díaz Soloaga, por una parte se encuentran los factores o valores fundamentales: aquellos que se conocen como variables tradicionales del marketing: producto, precio, distribución, envase, comunicación; todos juntos contribuyen a elaborar una determinada imagen de marca. En segundo lugar están los factores o “valores añadidos” (a los que hacen referencia el cuarto punto *las asociaciones de la marca*) que escapan de las definiciones descriptivas ya

que pertenecen a la categoría de los intangibles. Este conjunto de valores encuentran un claro entronque con el llamado “experimental marketing” que supone conseguir que los clientes identifiquen la marca con determinadas sensaciones, sentimientos, pensamientos, actuaciones y relaciones; no exclusivamente con asociaciones.

Tomando la definición de Ogilvy, la marca es la idea que el consumidor tiene de un producto, luego el papel del receptor es en este sentido absolutamente primordial. Debe entenderse que el usuario es constructor, a partes iguales con el emisor, de la marca. En este sentido una vez más será necesario hablar de interactividad.

El concepto *valor* también está presente en la definición que algunos expertos dan actualmente del concepto marca como la de Ángel Alloza (2001.57): “La marca es, en este sentido, la propuesta de valor central que ofrece a todos los públicos objetivos internos y externos; tiene un valor aspiracional y es una referencia interna para orientar el comportamiento de la organización. La marca, así entendida, proporciona el foco para la cultura corporativa de la empresa, para los valores y presunciones básicas de los empleados”

Revisando las investigaciones de los diferentes autores encontramos que el receptor de la comunicación tiene un papel fundamental en la creación de un posicionamiento. Enfocar el tema desde la perspectiva del receptor que es quien integra las percepciones. El posicionamiento es una percepción, no es un deseo. Sale del receptor aunque se impulsa desde el emisor (Alloza, 200).

Diferentes autores que defienden que el consumo, en general, de televisión es un mercado sin “stock” sin posibilidad de revisión posterior si no se utilizan medios mecánicos de grabación. Los diferentes programas son emitidos en una franja determinada y en un horario preestablecido; el espectador tiene esa oportunidad de verlos y de juzgarlos. Por eso la importancia para fidelizar al espectador, de capturar la atención en el momento, porque el consumidor de televisión rara vez vuelve a elegir ver algo que ya ha visto. Debido a este sutil mecanismo de “elección momentánea” es fundamental tener una imagen de marca que anticipe la designación del canal. El espectador por lo general chequea lo que están emitiendo las diferentes televisiones y selecciona su preferencia; en contraposición a una opción de consumo más reflexiva en la que primero seleccionaría el programa y después lo buscaría en el canal donde se emite. El espectador se apoya en su

percepción preconcebida cuando al pasar por el canal le asigna un posicionamiento mental antes incluso de que entre a juzgar el programa en concreto que se emite.

2.6. Identidad visual e imagen de marca

Para clarificar la noción de imagen de marca es preciso antes aclarar la diferencia existente entre algunos términos que suscitan confusión. De toda la extensa bibliografía al respecto utilizaremos las aportaciones del Catedrático Villafañe (1999) y el glosario de términos y definiciones recogido en su bibliografía. Esta elección está basada en su reconocida reputación por la profesión y el entorno académico en relación a la gestión del *corporate*.

Identidad corporativa: Son los atributos de una corporación que la identifican y diferencian de otras. Estos atributos, diez en total, se agrupan en tres conjuntos:

- Los atributos permanentes de identidad: actividad productiva, competencia técnica y comercial, historia de la organización, naturaleza societaria.
- Los atributos que definen la estrategia empresarial: visión estratégica, misión y proyecto empresarial.
- Los atributos asociados a la cultura corporativa: valores éticos y valores profesionales.

Identidad de marca: Es el concepto que resume las cualidades tangibles e intangibles de una marca que mejor la identifican y la diferencian del resto de las marcas competidoras. La identidad de marca expresa la promesa que una empresa hace a sus principales públicos. La identidad de marca no se debe confundir nunca con la identidad visual de la marca.

Identidad visual corporativa. Es la traducción visual de la identidad corporativa. La identidad visual posee cinco elementos básicos: logotipo, símbolo corporativo, logo símbolo, colores corporativos y tipografías corporativas. Mediante un código combinatorio de estos elementos se obtienen las aplicaciones a todos los soportes necesarios para la empresa, papelería corporativa, vehículos, interiorismo, señalética, publicaciones, etc.

La marca resume todo aquello que un cliente final es capaz de percibir de una corporación: un producto o un servicio, la credibilidad de una oferta o una relación de proximidad con el cliente. En la concepción marketiniana de la marca, vigente hasta

hace pocos años, la propia marca era un gasto más que las empresas debían afrontar para mejorar su oferta comercial; algo similar a ampliar la red comercial o invertir en envases atractivos para los productos. Esta visión ha sido desplazada por la visión del *corporate* que entiende la marca como un valor en sí misma y, también, como una fuente de valor para la empresa. Esta concepción se denomina marca experiencia. Una eficaz estrategia de marca es importante para establecer cuál/cuáles son los atributos por los que una compañía quiere ser reconocida por sus grupos de interés y diferenciada en los mercados donde opere frente al resto de competidores (Villafañe, 1999).

Continuando con Villafañe (2002), solo las marcas reputadas tienen éxito al conseguir la identificación racional y emocional de un consumidor cuando reconoce en ella valores funcionales, sociales y de autoexpresión de su personalidad. Se debe promover una marca con identidad que ofrezca una ventaja competitiva con propuesta de valor reconocible por el cliente. El código de una marca es su ADN, aquellas características esenciales, gracias a las cuales se identifica, se diferencia y se recuerda a esa marca entre sus competidoras.

La identidad de una marca es la asociación de una empresa o un producto con un atributo que lo identifica y diferencia de sus competidores. Para que esta asociación sea eficaz es necesario:

- Que el atributo seleccionado para asociarlo a la marca sea cierto, aunque hoy sea aspiracional.
- Que no haya sido elegido por otra empresa del sector.
- Que tenga capacidad de identificación y diferenciación, lo que aconseja buscarlo entre aquellos de naturaleza emocional.

Las marcas reputadas son aquellas que cumplen lo que prometen a sus diferentes públicos. El valor de la marca y de la empresa surge a partir del reconocimiento del cumplimiento de esa promesa.

Según los valores:

- Funcional: se basa en los atributos del producto y satisface alguna necesidad de los clientes.
- Social: implica un comportamiento positivo para el entorno y diferenciado del de otras.

- Emocional: fruto de la asociación de la identidad de la marca a sentimientos personales y clave de cualquier diferenciación dentro de un sector tan indiferenciado como el financiero.

En conclusión, no se pueden confundir los términos identidad e imagen de marca. La identidad de la empresa, o identidad corporativa como se suele llamar comúnmente en el sector es, para la mayor parte de los autores, el *ser* de la empresa: el conjunto formado por su historia, el proyecto que se propone y su cultura corporativa (Villafañe, 1999).

Para otros autores como Paul Capriotti (1999:34) la identidad es “la personalidad de la organización, el conjunto de atributos o características con los que la compañía se autoidentifica o autodiferencia de los demás”. El autor introduce las variables de la personalidad, las características internas y externas de la empresa y la propia percepción que ésta elabora de sí misma; su autoimagen.

Es importante señalar que la identidad existe para ser transmitida independiente y distinta de la competencia. Sanz de la Tajada (1996) hablará en este sentido de lo que la empresa es en cuanto a su cultura y misión propias. Para este autor, la identidad debe ser proyectada hacia los públicos tanto dentro como fuera de la empresa a través de la comunicación, puesto que el objetivo último es que contribuya a crear la imagen percibida por los públicos.

La identidad de la empresa define lo que esta es. Para conocerla hay que realizar una auditoría de comunicación y percepción que posibilite delimitar cada uno de los factores que ayudan a integrarla. Porque definiendo su historia, sus costumbres, sus políticas, su comportamiento es posible controlar el proceso.

Según aporta Díaz Soloaga (2002), la imagen de marca es el resultado de la integración en la mente del público de todos y cada uno de los impactos recibidos de la empresa. Algunos autores la definen como el conjunto de atributos que configuran externamente la marca. Prestan gran atención precisamente a estos aspectos que expresan conceptualmente la identidad corporativa (o identidad de marca), pero que están sujetos al cambio por depender en gran medida de las modas y las tendencias estéticas del momento.

Para Paul Capriotti la imagen de marca es la “estructura mental (u opinión) sobre una compañía que tienen sus públicos, integrada por el conjunto de atributos que esos públicos utilizan para definir e identificar esa compañía de las demás” (Capriotti, 2001).

Para Aaker, imagen e identidad son dos conceptos distintos. La imagen puede ser táctica, mientras que la identidad debe ser siempre estratégica, con una visión a largo plazo. A menudo la confusión entre identidad visual e identidad produce incongruencias estratégicas en el seno de las organizaciones. Como ejemplo de esta afirmación, con la llegada de un nuevo equipo gestor a TVE se propuso cambiar los colores corporativos de todos los informativos, para que no recordasen al equipo anterior, manteniendo la misma línea editorial, los mismos equipos y la misma estructura de espacios informativos. La confusión del fondo con la forma enturbia la recepción clara de la imagen en los espectadores.

Una marca no se construye solamente en función de la recepción de los consumidores potenciales. David Aaker (1996) define “el posicionamiento de la marca es la parte de la identidad de marca y proposición de valor que se comunicará activamente a la audiencia objetivo y que demuestra una ventaja sobre las marcas competitivas”. La imagen de marca es el resultado de la combinación de valores tangibles e intangibles que proporciona a la marca su imagen a los ojos de los consumidores. Esta combinación es por tanto subjetiva ya que depende de la particular e individual manera de valorar y equilibrar tangibles e intangibles.

2.6.1. La identidad corporativa en el medio televisión

Como opina Berstein (1986), el diseño de identidad visual corporativa tiene por objeto la transmisión de una serie de valores asociados al emisor, en nuestro caso la cadena de televisión, para favorecer una actitud positiva por parte de la audiencia. La identidad visual está presente en todos los soportes televisivos, desde los subtítulos de los informativos a las cortinillas de continuidad y separación, mediante la utilización sistematizada de signos y estructuras combinatorias. El medio televisivo ofrece amplias posibilidades técnicas para tal fin al incorporar dos factores de relevancia como son la imagen en movimiento y el sonido que, junto con sus mayores posibilidades cromáticas, lo convierte en poderoso vehículo de la identidad del emisor.

Elementos de la identidad

La expresión de la identidad se materializa mediante una estructura combinatoria de elementos significantes. Los primeros son la marca, el logotipo o símbolo gráfico, la tipografía y el color. La estructura combinatoria comprende, no solo la tradicional sintaxis de la imagen fija, sino también la complejidad temporal que los medios audiovisuales presentan. La necesidad de reforzar la identidad por parte

de los emisores obliga a que todo soporte sea objeto de un tratamiento visual acorde con los principios asumidos por el emisor, por lo que, en ocasiones, la función identificativa aparecerá confundida con formas de comunicación referencial y persuasiva. Tal es caso de aquellos instrumentos para la función fática,⁵ que mantienen la conexión entre emisor y receptor mediante alusiones constantes a los elementos de identidad. La abusiva utilización del símbolo de la cadena durante las emisiones televisivas cumple esta importante función, recordar constantemente al espectador en qué canal se encuentra (Meyer, 1986).

La expresión de la identidad en el medio televisivo

La expresión identidad corporativa es prácticamente una traducción literal de la lengua inglesa que ha despertado cierta crítica porque la palabra *corporation* en inglés tiene un sentido bien distinto que en nuestra lengua. Mientras el término hace referencia en español a diversos significados entre los que destacan comunidad y asociación, en inglés su principal acepción es el de sociedad mercantil. Por tal motivo sería más correcto traducir *corporate identity* por identidad empresarial, pero tal cosa dejaría de lado modalidades de identidad que se desarrollan al margen de las compañías privadas (Villafañe, 2001).

Por lo general, se apela a ese término cuando se ha de aludir a una agrupación de asociaciones que integra por ejemplo a empresas privadas, organismos públicos o sectores de la comunidad a través de sus entidades representativas. El hecho de que la disciplina a que hace referencia el término se iniciara en España con cierto retraso provocó esta crítica aceptación de la terminología anglosajona que con el tiempo se convertiría en la expresión más usada. Desde la perspectiva española se defiende que deberían emplearse otras expresiones más adecuadas, como identidad o imagen institucional para referirse al conjunto de formas de comunicación que emplea cualquier emisor, ya sea una compañía privada o una institución pública.

Berstein (1986) explica que “por identidad institucional debemos entender un conjunto de atributos, valores o rasgos asumidos como propios por la institución y, por tanto, diferenciales de otras instituciones o de otros emisores sociales. Institución tiene aquí una acepción mucho más amplia de lo habitual en la que caben los organismos públicos, las empresas de todo tipo e, incluso, personalidades individuales. El diseño gráfico ayuda a compilar ese conjunto de atributos a los

⁵ Función fática del lenguaje: conjunto de elementos que ayudan a iniciar, interrumpir, continuar o finalizar la comunicación.

receptores para que formen en la mente de los espectadores la imagen lo más ajustada posible a esos valores.

Por tanto, la identidad es asunto del emisor mientras la imagen es cosa de los receptores. Es por ello que “así como la identidad es un fenómeno de autoconciencia, la imagen es un fenómeno de opinión, de opinión pública; o sea, una idea sintética, resultado de lecturas parciales o incompletas, que los distintos grupos sociales tienen sobre la institución, sobre los atributos, sobre los valores o rasgos; es decir, los valores que son efectivamente atribuidos por los públicos (Berstein, 1986).

Es absurdo pensar que la imagen que los usuarios tienen de cualquier institución sea debida exclusivamente a una buena comunicación. Si tal cosa fuera posible, todos los problemas de cualquier empresa o institución se solucionarían con acertadas políticas de diseño y publicidad. Pero una adecuada comunicación no parece suficiente porque, en sentido estricto, no se diseña la identidad ni se diseña la imagen. Aquello que es diseñable son los soportes de comunicación susceptibles de canalizar rasgos de identidad de la institución hacia el público.

Tradicionalmente, la identidad corporativa tenía por objeto materializar visualmente la opinión que el propio emisor guardaba de sí mismo para mostrar su posición diferenciada frente al resto de estímulos. El emisor quiere comunicar aquello que lo distingue del resto de competidores que se esfuerzan como él en captar la atención de los espectadores, porque estima que esa diferencia es el factor que decidirá la elección a su favor.

Por otra parte, en los estudios realizados por Costa (1999), la identidad visual puede ser instrumento para mostrar de qué forma entiende el emisor el desarrollo de su actividad. “La identidad puede revelar cómo está organizada una empresa, indicar si está centralizada o descentralizada y en qué medida; también puede mostrar si tiene divisiones, filiales o ramas y qué relación guardan estas con el conjunto. La división tradicional entre las distintas funciones comunicativas (identidad, información y persuasión) de por sí discutible, se vuelve más difusa en el caso de la televisión, donde todo contenido informacional es acompañado siempre de signos que remiten a la identidad del emisor, con el objetivo de suscitar en el receptor o destinatario un reconocimiento consciente que favorezca la contemplación de las emisiones. La capacidad para transmitir lo puramente referencial es menor no solo por razones técnicas sino porque se trata, por encima de todo, de un espectáculo en el que domina el componente persuasivo.

De forma similar, la identidad gráfica televisiva se inclinaba por la expresión de los rasgos particulares de cada programa antes que por la identificación del emisor. Su objetivo era mostrar la peculiaridad de cada espacio para favorecer la contemplación del mismo, para lo que no era necesario señalar su paternidad debido a la ausencia de competidores en el entorno.

Solo la aparición de una oferta diversificada ha puesto de relieve este aspecto de la gráfica televisiva. Así, Costa (1987) indica que “hay dos dimensiones subsidiarias de la noción de identidad: la unicidad, porque cada ente, cada ser, y también cada empresa, es uno, único e irrepetible, y la diferencia, ya que todo lo que tiene existencia real se puede percibir, reconocer, y en ello mismo diferenciar, esto es, captar automáticamente aquello que lo hace diferente y único por relación a otros existentes”.

La identidad televisiva se apoya en otros elementos ubicados un nivel menos accesible, más profundo, propio de la actividad multiforme de un medio de comunicación para mostrar esa diferencia. Esta multiplicidad tiene su causa no solo en razones técnicas, sino en las derivadas de la especificidad de su contemplación. La compleja comunicación televisiva afecta a este proceso de simbiosis. Las cadenas lógicamente pretenden transmitir unas señas de identidad pero emplean signos abiertos, generalmente ambiguos que, poco a poco, adquieren una significación no siempre buscada. El mensaje que pretende construir esa identidad, se comporta como una entidad autónoma, sin el control del emisor, sujeto no solo a la interpretación de los receptores, sino a un complejo proceso en el que asocian las cualidades de una forma arbitraria (Costa, 2005).

Un emisor fuera de control es aquel que carece de suficiente rigor como para mantener sus mensajes en una línea de mínima coherencia y que puede emitir expresiones contradictorias porque carece de una intención comunicativa clara. Las cadenas de televisión generalista, por las necesidades derivadas de la financiación publicitaria, se ven en la necesidad de modificar sus contenidos, su estilo general y, en consecuencia, sus señas de identidad para captar un mayor número de espectadores. Tales signos están sujetos a toda suerte de vaivenes porque las condiciones de supervivencia económica son de tal dureza que pueden obligar a la modificación de cualquier aspecto de su actividad.

2.7. Mapa de posicionamiento de las cadenas en abierto de cobertura nacional

Del mismo modo que los industriales del siglo XIX, los operadores de televisión se ven en la necesidad de usar los elementos gráficos como un instrumento para expresar visualmente diferencias. El problema puede producirse cuando no existe una personalidad suficientemente distinta como para articular en torno a ella su identidad, o también cuando tales diferencias no sean motivo suficiente para inclinar a su favor el interés de la audiencia. Que un mero instrumento gráfico pueda dotar de identidad a unas emisiones televisivas cortadas por el mismo patrón es relativamente difícil, pero que la existencia de unos determinados valores pueda servir para captar audiencia es algo aún más difícil de probar (Olins, 2004).

El telespectador se enfrenta cotidianamente a una situación en la que debe elegir entre distintas opciones, entre diversos productos televisivos, sopesar la oferta, decidirse por alguno de ellos y rechazar el resto. Esto sucede del mismo modo en cualquier tipo de relación comercial pero nunca con la abrumadora frecuencia de la televisión; con la televisión es imposible que el proceso sea reflexivo, el espectador tiene un posicionamiento anticipado de casi todos los canales que le ofrecen productos para su disfrute y raramente espera encontrar alguna novedad.

Los telespectadores encienden la televisión, consumen televisión, de la manera menos reflexiva, sin la necesidad de sopesar ningún tipo de coste. Todas las personas, de todas las edades, de todas las clases sociales ven, en mayor o menor medida, la televisión aunque tengan una opinión negativa de sus contenidos pues, en la práctica, éste es un factor no decisivo para la contemplación de los programas. Todo el mundo conoce las instituciones públicas y privadas que gestionan la televisión y reconocen los símbolos empleados para su identificación. Todo el mundo habla de la televisión, de las empresas públicas y privadas que la gestionan y de los contenidos que proporcionan sus programaciones. Por tanto, si la televisión y los operadores que la controlan, son conocidos por los destinatarios, la comunicación que con ellos establezca será distinta que si tal conocimiento no existiera. Es imposible que el proceso comunicativo pueda partir de cero, incluso es difícil invertir una tendencia porque el producto está más que visto, nunca es nuevo (Piedrahita, 2010).

Parece lógico que la competencia sea la causa principal del moderno desarrollo de la identidad televisiva pues, si la diversidad no existe, es innecesario promocionar una diferenciación particular. Cuando se carece de competidores no es

preciso definir ningún posicionamiento pues está garantizada una aceptación suficiente de los productos comunicativos que se propongan a la audiencia. Quien desee ver la televisión verá el único canal posible, aunque sea preciso fomentar la contemplación de programas concretos, no la cadena.

En entornos sin oferta diversificada la identidad visual solo comenzó a tener alguna importancia cuando surge Eurovisión y otros organismos internacionales que obligan a manifestar una imagen distintiva para cada corporación, tal como sucedió en el caso de España, pero sin que ello supusiera una actitud decidida por construir un sistema coherente.

En el periodo del monopolio televisivo no había necesidad de realizar autopromociones o diseño; como la televisión pública era la única televisión no hacía falta crear una imagen corporativa; al llegar la televisión comercial se inició la competencia, cada emisora incluida la estatal descubrió la importancia de definirse.

El mayor problema tiene lugar cuando tal definición es puramente estratégica y no responde a una distinción profunda porque no existe un emisor realmente diferente detrás de cada imagen de identidad. Si las cadenas que entran en competencia están cortadas por el mismo patrón, y carecen de verdaderos rasgos distintivos, sus identidades no podrán ser muy diferentes pues los elementos significantes harán referencia a unos valores similares y será probable que entre sí no presenten ninguna divergencia ni tan siquiera superficial. Sin embargo, a pesar de representar unos mismos significados, por razones comerciales, se precisa que formalmente muestren al menos una materialización distintiva que permita un reconocimiento nominal. Para imponer su mensaje al resto de estímulos se necesita una diferenciación, aunque carezca de sentido, ante la habitual falta de una personalidad definida entre operadores (Sánchez Tabernero, 2005).

En este panorama de competencia la situación de las distintas televisiones presenta muchos matices y es necesario hacer una aclaración sobre una particularidad derivada de la existencia de operadores con más de un canal que compiten con otros, poseedores de una sola licencia. Sucede con frecuencia que un operador tiene la posibilidad de emitir por más de un canal en un mismo marco de competencia. En España, existen varias televisiones de transmisión hertziana que cuentan con, al menos, dos canales, todos ellos de carácter público. En la mayoría de los casos, el segundo canal se concibe para un público minoritario en la tradición de los antiguos programas de UHF europeos, con contenidos de carácter cultural o con el excedente de la cadena principal. En el caso de Televisión Española, la

existencia del segundo canal se remonta a los años sesenta y ya entonces se planteaba el dilema de mantener una estructura complementaria o competitiva con el primero. Solo durante algunas temporadas en los años setenta, el segundo canal se posicionó como un competidor del primero pero, debido a la situación de monopolio público, tal decisión carecía de importancia; no afectaba a la supervivencia del operador debido a la imposibilidad de que la audiencia pudiera tomar partido por otra opción que no fuera Televisión Española (Canos, 2016).

Siguiendo con las teorías de Alfonso Sánchez (2008), a partir de la liberalización de las comunicaciones, las televisiones públicas que han visto cómo sus índices de audiencia descienden día a día, deben entender la estrategia de sus diversas cadenas de una manera conjunta. Ello significa que la acción promocional debe realizarse de forma que el canal de mayor éxito sirva de escaparate al canal minoritario, por lo que ambos terminan por ser contaminados de los signos del otro. De esta forma la televisión pública, con la llegada de los operadores privados, decidió que el segundo canal mantuviera una orientación definida para un público minoritario, pero no totalmente independiente en relación a su estrategia de comunicación.

La identidad televisiva pretende modificar la atención del espectador para favorecer la contemplación de los espacios emitidos por el operador mediante la difusión de una serie de valores que lo distinguan de sus competidores y le proporcionen una posición destacada frente a ellos.

Para tal fin las cadenas disponen de mecanismos y procedimientos que informan de la respuesta que proporcionan los receptores a los productos televisivos que se le ofrecen. El interés por este comportamiento está motivado por la necesidad imperiosa de averiguar el modo y las circunstancias en que la televisión se instala en la vida de cada uno; cómo afecta al desarrollo de sus actividades diarias y qué cambios de actitud se derivan de tales prácticas con vistas a obtener niveles de audiencia suficientes que garanticen la supervivencia del producto (Fernández, 2015).

No puede negarse la existencia de una emisión fragmentada que tiene su origen en una oferta programática cada vez más amplia por la existencia de diversas cadenas. La imposibilidad material de atender un porcentaje apreciable de la emisión favorece comportamientos de esta naturaleza. Además, los programas de dichas cadenas se emiten intercalando, en su transcurso, mensajes publicitarios y de todo

tipo que alteran la unidad estilística y argumental, agudizando el efecto de fragmentación.

La percepción de este fenómeno varía según lo haga el punto de vista; emisor y receptor no siempre coinciden en su interpretación del contenido de la comunicación. Para el televidente la programación en su conjunto puede presentar una estructura unitaria a pesar de estar compuesta por fragmentos. Sin embargo, para el programador, sus emisiones forman una lógica unidad dotada de coherencia, que no puede ni debe ser confundida con el mensaje de otras emisoras y que, en ningún caso, pretende ser integrado en ninguna estructura global, sino que quiere imponerse al resto de estímulos para captar la atención de un espectador pasivo (Bonaut, 2014).

A pesar de lo atractivo de una idea de superprogramación, que de forma aleatoria formarían los fragmentos de las distintas cadenas, no parece que pueda considerarse como tal lo que ve mientras hace *zapping* ante la pantalla. Resulta evidente que los espectadores encuentran satisfacción en hojear de forma continuada las distintas ofertas que su receptor le ofrece, y que esta forma de contemplación es cada vez más común. Pero la intención de los emisores, de las compañías televisivas, es superar la fragmentación para captar la atención del televidente pasivo dirigiéndola a sus mensajes. Su interés reside en transmitir un mensaje unificado que prevalezca sobre cualquier otro estímulo, ya sea mediante señales de mayor intensidad persuasiva, o gracias a un tipo de mensaje claramente diferenciado. Parece difícil que ese conjunto de sensaciones pueda adquirir en la mente del espectador la estructura y organización de que carece en su origen. La identidad visual tiene por objeto romper esa percepción global y conectar los fragmentos correspondientes a un mismo emisor (Sánchez Taberero, 2008).

3. El servicio público de televisión en España: misión, evolución histórica y legislación

3.1. El servicio público: antecedentes, misión y cumplimiento

De la importancia de la televisión y sus repercusiones sociales hay numerosos estudios y antecedentes que lo atestiguan; solo como ejemplo, tomaremos una muestra de los datos del estudio del CIS 2017: “La evolución del empleo del tiempo libre de la población española” , donde se evidencia que el primer nivel en importancia en el empleo del tiempo libre lo ocupa el hecho de estar en familia, actividad en la que coinciden el 70% de los entrevistados, seguido de ver la

televisión con un 69% por encima de estar con los amigos. Esta segunda posición se ve reforzada si añadimos que ver la televisión es una de las actividades más frecuentes en la que participan la mayoría de los miembros de la familia.

Para comprobar la repercusión social del invento, basta chequear las audiencias del veintidós de mayo de 2004, día del enlace del Príncipe de Asturias Don Felipe con Doña Leticia, actuales Reyes de España, cuando se paraliza el país frente a las diferentes pantallas. Ese día pasará a la historia como la jornada en la que los españoles hemos visto más tiempo seguido la televisión, con una audiencia media de 292 minutos: es decir, 4 horas y 52 minutos. Expresado en otras cifras: hubo más de tres millones de españoles (3.607.000) que pasaron más de 12 horas, la mitad del día, viendo la televisión (SOFTRES audiencia de medios)

Pero más preocupantes son los datos que reflejan que la mitad de la población española solo se informa a través del medio televisivo. La televisión es el único medio al que acceden la mayoría de los ciudadanos para formarse una opinión sobre los acontecimientos cotidianos, siendo la única fuente de contacto con la cultura y de acceso a las películas cinematográficas (Arnaz, 2002).

En opinión de Palacio (2006), en España nunca se tuvo una clara definición de lo que supone política, social y cultural una televisión pública, las constantes injerencias en sus modelos de dirección, gestión y viabilidad han tergiversado esa concepción de televisión pública asociado al modelo anglosajón de televisión pública paradigma de comparación por excelencia. Los intereses, presiones y constantes guerras de los grupos económicos, partidos políticos e incluso facciones dentro de los mismos, han jugado un papel imprescindible en la degeneración del modelo conceptual.

Desde sus comienzos, TVE fue utilizada por el poder como arma propagandística, la potencia de transformación de la percepción de la realidad que los dirigentes a lo largo de toda la historia descubrieron en el invento, aumentó el deseo de control sobre él. Lo que en un principio podía tener un objetivo loable de servicio y responsabilidad social, tristemente a lo largo del tiempo y en la medida que la televisión fue tomando presencia e importancia en la vida de las personas, derivó en una cruzada de evangelización de las conciencias que sobrepasaba los ámbitos éticos, personales, morales, económicos e incluso de gustos.

Analizando los numerosos estudios en relación a la misión y cumplimiento del mandato de servicio público que recae en la televisión pública hemos seleccionado como referencia los llevados a cabo por el catedrático Enrique Bustamante por su

larga experiencia acreditada en el tema y por ser una referencia académica en este campo. El examen de la situación actual de la radiotelevisión pública en España y del cumplimiento del mandato de servicio público, requiere un mínimo recordatorio de los principales antecedentes que explican su situación actual, y que contextualizan, por tanto, las grandes alternativas que enfrenta hoy la sociedad española.

Según opina el catedrático Enrique Bustamante (2006: 57) “RTVE nació como televisión de régimen de la dictadura franquista y no de Estado, en ausencia de toda filosofía de servicio público, con una emisión publicitaria sin limitaciones, sin concepción alguna de defensa de la cultura nacional y como instrumento de propaganda de un régimen autoritario”. Sobre la huella influyente de estas hipotecas históricas, pueden identificarse en los veintiocho años de Constitución democrática nuevos errores acumulativos que nos conducen hasta la bancarrota reciente: el nombramiento gubernamental de los directores generales y las cuotas militantes de los partidos en el Consejo de Administración han determinado una gestión clientelar respecto del poder ejecutivo, marcada por la manipulación informativa y el descontrol gerencial; la financiación casi total por la publicidad condujo, desde 1990 con la competencia privada, al endeudamiento avalado por el Estado como vía preferente de financiación, oscura pero coherente con esa dependencia.

El resultado de tal desarrollo en el periodo democrático puede ser resumido en los catorce directores generales en 25 años de Estatuto teóricamente inamovibles por cuatro años que constituyen todo un récord insostenible para cualquier gestión empresarial pública o privada, la ausencia de todo plan estratégico; un endeudamiento acumulado de dimensiones macroeconómicas; y una programación comercial-competitiva extrema en donde las señas de identidad del servicio público se habían difuminado (Bustamante, 2006).

Desde tal perspectiva, una definición más operativa de servicio público debería concretarse en las funciones o principios siguientes (RTVE, informe del defensor del telespectador y del radioyente, 2006):

- Preservar y fomentar los principios constitucionales y los valores cívicos.
- Promover la cohesión territorial.
- Garantizar la universalidad de contenidos y destinatarios.
- Promover la integración social.
- Ser el punto de referencia de todo el sistema audiovisual.
- Informar con pluralismo y veracidad.

- Educar para la sociedad.
- Estimular la participación democrática y promover la educación que ello comporta.
- Promover la identidad cultural.
- Impulsar la proyección de España a escala internacional.
- Promover el acceso a la Sociedad de la Información para todos los ciudadanos.
- Promover la creación digital y multimedia.
- Una programación de servicio público.

Además, el tratamiento de cada uno de los géneros tiene que tener estas características:

La información

Es el corazón de la distinción del servicio público y un factor primordial de su identidad, como base insoslayable de una democracia participativa. En este sentido, debe ser una información veraz, imparcial, independiente del poder político y del económico y de todo grupo de presión, plural en sus fuentes y actores, contextualizada y profundizada, sin concesiones a la espectacularidad y el sensacionalismo.

La cultura

La defensa y promoción de la cultura es una función básica del servicio público, especialmente de la expresión cultural española y europea, así como de otras culturas afines por idiomas y sensibilidades. Cultura entendida como patrimonio clásico y moderno; pero también como expresión de la vida cotidiana de nuestra sociedad en todas sus manifestaciones, desde la defensa activa y permanente de la diversidad, tanto en la multiplicidad lingüística y creativa, como en la expresión de mayorías y minorías que implica.

La educación

La misión educativa debe, asimismo, recorrer toda la programación, de acuerdo con criterios y prioridades sociales. Por ende, la independencia editorial de

RTVE con respecto al poder ejecutivo no contradice en absoluto la necesidad de que el servicio público actúe, permanentemente, en conexión con la Administración Pública en apoyo de su labor de información y educación sobre problemas sociales que merezcan especial atención o urgencia. La radiotelevisión pública tiene, asimismo, como misión educativa fundamental promover la capacidad de recepción crítica por parte de los usuarios, sobre todo de los jóvenes, de los medios masivos de comunicación contemporáneos, especialmente de los mensajes audiovisuales.

El entretenimiento

El entretenimiento es una pieza esencial del carácter universal y diverso del servicio público y del atractivo de su programación, irrigada por la información, la cultura y la educación. Este entretenimiento debe abarcar todos los géneros y formatos, siempre que esté regido por un criterio de calidad —técnica, estética, de valores sociales compartidos— y que defienda escrupulosamente los derechos y deberes constitucionales, especialmente los de igualdad y no discriminación, al tiempo que promocioe la solidaridad colectiva.

En esa línea, todas las programaciones de la radiotelevisión pública deben atender especialmente en sus contenidos a:

La infancia

Mantener una oferta suficiente de programación infantil en las franjas horarias asequibles a su audiencia, con una amplia proporción de producción propia y española que garantice la proximidad a sus gustos e intereses, y no solo mediante contenidos de formación y entretenimiento sino también con programas informativos de especial orientación a los menores. Esta protección debe extenderse a la presencia de señales ópticas y acústicas de advertencia en los programas que no se consideren convenientes para su formación, y debe vigilar especialmente la publicidad dirigida a un público infantil.

Tercera edad

Dedicación especial a sus gustos de entretenimiento y sus necesidades de información. Presencia de su imagen como población activa, poniendo mayor énfasis en su total integración social, incluida su presencia habitual en los programas.

Igualdad de género

Atención permanente a la difusión de valores de igualdad plena de la mujer en el seno de la comunidad y promoción del respeto hacia todas las opciones sexuales legítimas. Presencia normalizada de ambos sexos en la programación, con eliminación drástica de su utilización estereotipada y negativa.

Discapacitados

Reconocimiento efectivo del derecho de acceso a los servicios audiovisuales, mediante la práctica sistemática del subtulado, el lenguaje de signos y la audio descripción que deben implantarse en el conjunto de la programación mediante un plan regulado y controlado por el Consejo Superior Audiovisual, comenzando de forma inmediata por los programas informativos e infantiles. Normalización de la imagen de los discapacitados en la programación, como ciudadanos de pleno derecho.

Minorías étnicas

Presencia positiva y normalizada en la programación, como culturas singulares y como ciudadanos. Vigilancia permanente contra la aparición de estereotipos negativos en lenguajes e imágenes.

Visualización de las políticas sociales de integración y reconocimiento activo de la diversidad cultural.

Inmigrantes y refugiados

Emisiones específicas dedicadas a su integración social, en articulación con nuestros derechos y deberes constitucionales, a partir del respeto por sus lenguas y culturas, labor sistemática en contra de su discriminación social y de toda imagen peyorativa de su presencia entre nosotros.

Principios generales de servicio público

El servicio público de radio y televisión de titularidad del Estado es un servicio esencial para la comunidad y la cohesión de las sociedades democráticas que tiene

por objeto la producción, edición y difusión de un conjunto de canales de radio y televisión con programaciones diversas y equilibradas para todo tipo de público, cubriendo todos los géneros y destinadas a satisfacer necesidades de información, cultura, educación y entretenimiento de la sociedad española; difundir su identidad y diversidad culturales; impulsar la sociedad de la información; promover el pluralismo, la participación y los demás valores constitucionales, garantizando el acceso de los grupos sociales y políticos significativos (artículo 2 de la Ley 17/2006, de 5 de junio, de la radio y la televisión de titularidad estatal).

La función de servicio público comprende la producción de contenidos y la edición y difusión de canales generalistas y temáticos, en abierto o codificados, en el ámbito nacional e internacional, así como la oferta de servicios conexos o interactivos, orientados a los fines mencionados en el apartado anterior.

Sus servicios de difusión de radio y televisión tendrán por objetivo alcanzar una cobertura universal, entendiendo por tal la mayor cobertura posible dentro del territorio nacional.

Asimismo, el artículo 3.2 de la mencionada Ley determina los principios que deben regir el ejercicio de la función de servicio público de RTVE, y que se pueden resumir en los siguientes:

- a) Promover el conocimiento y difusión de los principios constitucionales y los valores cívicos. La función de servicio público debe garantizar el respeto a dichos principios y a los derechos y libertades que en ellos se reconocen, en especial el respeto al pluralismo político, cultural, lingüístico, religioso y social.
- b) Garantizar la información objetiva, veraz y plural, que se deberá ajustar plenamente al criterio de independencia profesional y al pluralismo político, social e ideológico presente en nuestra sociedad, así como a la norma de distinguir y separar, de forma clara y perceptible, la información de la opinión.
- c) Facilitar el debate democrático y la libre expresión de opiniones.
- d) Promover la participación democrática mediante el ejercicio del derecho de acceso.
- e) Promover la cohesión territorial, la pluralidad y la diversidad lingüística y cultural de España.

- f) Impulsar el intercambio de la información y el conocimiento mutuo entre los ciudadanos de los Estados miembros de la Unión Europea como espacio común de convivencia.
- g) Editar y difundir canales radiofónicos y de televisión de cobertura internacional que coadyuven a la proyección hacia el exterior de las lenguas y culturas españolas y a la adecuada atención a los ciudadanos españoles residentes o desplazados en el extranjero.
- h) Ofrecer acceso a los distintos géneros de programación y a los acontecimientos institucionales, sociales, culturales y deportivos, dirigidos a todos los sectores de la audiencia, prestando atención a aquellos temas de especial interés público.
- i) Promover la difusión y conocimiento de las producciones culturales españolas, particularmente las audiovisuales.
- j) Apoyar la integración social de las minorías y atender a grupos sociales con necesidades específicas.
- k) Fomentar la protección y salvaguarda de la igualdad entre hombre y mujer, evitando toda discriminación entre ellos.
- l) Promover el conocimiento de las artes, la ciencia, la historia y la cultura.
- m) Difundir el conocimiento de los derechos de los consumidores y usuarios, así como desarrollar procedimientos que garanticen el derecho de réplica.
- n) Fomentar la producción de contenidos audiovisuales europeos y en lenguas originarias españolas y promover la creación digital y multimedia, como contribución al desarrollo de las industrias culturales españolas y europeas.
- o) Velar por la conservación de los archivos históricos audiovisuales.
- p) Tener por objetivo atender a la más amplia audiencia, asegurando la máxima continuidad y cobertura geográfica y social, con el compromiso de ofrecer calidad, diversidad, innovación y exigencia ética.
- q) Promoción de los valores de la paz.
- r) La promoción del conocimiento, la salvaguarda y el respeto de los valores ecológicos y de protección del medio ambiente.
- s) Preservar los derechos de los menores. Deberá prestarse un especial respeto y atención a la infancia y a la juventud.

El artículo 3.3 de la Ley 17/2006 también establece que forma parte de la función de servicio público de radio y televisión contribuir al desarrollo de la Sociedad de la Información. Para ello, RTVE participará en el progreso tecnológico, utilizando las diferentes tecnologías y vías de difusión, y desarrollarán nuevos servicios conexos o interactivos, susceptibles de enriquecer o completar su oferta de programación, y de acercar las diferentes Administraciones Públicas a los ciudadanos.

- Igualmente se promoverán medidas que eviten cualquier forma de discriminación por causa de discapacidad.
- La observancia de los anteriores principios justifica la financiación pública de los contenidos de sus distintas programaciones.
- Asimismo, la aplicación de los mencionados principios debe afectar de forma global a toda la programación de la radio y televisión pública de titularidad estatal.

3.2. Principios de la programación de servicio público de RTVE

La Corporación RTVE es la sucesora en la cobertura legal del Ente Público Radiotelevisión Española; de este modo define los criterios de actuación que corresponden a los medios de la radiotelevisión pública de titularidad estatal en cumplimiento de su responsabilidad de servicio público adecuando la programación a los principios de servicio público que le corresponden por mandato gubernamental. Así, en un análisis resumido de sus estatutos se aprecia que RTVE se siente comprometida con el desarrollo de un modelo de radiotelevisión que respete sin restricciones todos los derechos constitucionales estableciendo los siguientes principios de programación (informe anual sobre el cumplimiento de la función de servicio público del Grupo RTVE, 2005).

La radiotelevisión pública tiene el deber de establecer modos de actuación que sirvan de referente en la defensa de los derechos individuales o colectivos en situación de mayor fragilidad. La independencia y la libertad de expresión que guiarán todas sus actuaciones se reforzarán mediante el respeto del derecho a la intimidad, el honor y la propia imagen.

En ese contexto, no existirán límites al debate de quienes ostentan la representación de los ciudadanos ni a la participación de los propios ciudadanos en la crítica de los asuntos públicos. Sin embargo, RTVE debe garantizar que las

afirmaciones que se emitan a través de sus medios audiovisuales no conculquen los derechos de otras personas o grupos ni los valores de convivencia democrática.

RTVE se esforzará en articular unos medios de comunicación que garanticen a los ciudadanos la difusión del conocimiento, el derecho a la información y que contribuyan al entretenimiento de una manera digna y acorde con los valores democráticos y constitucionales. La televisión y la radio públicas de titularidad estatal deben constituir un acicate y un estímulo para una producción audiovisual creativa, inteligente y moderna, en defensa de los valores sociales asumidos por todos.

La Corporación RTVE se compromete a que la selección de los contenidos de sus medios se atenderá a criterios de calidad, de interés general y de servicio público. La función de servicio público no radica tanto en los géneros seleccionados como en su contenido y tratamiento. Los diferentes géneros y formatos pueden tener cabida en una radio y televisión públicas en aras de la variedad de su programación.

La radio y la televisión públicas compiten consigo mismas y se miden por su capacidad de respuesta a las demandas de la sociedad. Pero eso no obsta para exigirle unos resultados de audiencia que prueben el valor de sus contenidos y garanticen su funcionamiento de acuerdo con la normativa legal. Los medios de RTVE no deben renunciar a conseguir una posición destacada ante la audiencia. Sin embargo, este objetivo no puede justificar la falta de calidad de los contenidos ni su alejamiento de los principios de servicio público. El liderazgo de audiencia no es un fin para RTVE. El fin debe ser el cumplimiento de sus propios objetivos (Chinarro, 2007).

La radiotelevisión pública deberá cubrir en su programación las áreas más desatendidas por los medios de comunicación y promover iniciativas socialmente valiosas en lo relativo a la programación, el uso de las nuevas tecnologías y de la participación de los telespectadores y radioyentes. Para la Corporación resulta indispensable aprovechar al máximo los recursos propios de producción de RTVE. La producción propia debe tener un peso sustancial en el conjunto de la programación de RTVE.

La Corporación debe asumir un papel destacado como apoyo activo de la industria audiovisual española. RTVE debe aprovechar el amplio espectro de canales a su cargo, estableciendo un modelo claro de diversificación de su oferta dentro de un planteamiento de conjunto coherente y coordinado. La Corporación también debe asumir un papel activo en el desarrollo e implantación de las nuevas tecnologías y en

la utilización de los medios interactivos. Así mismo, debe estimular la difusión de contenidos informativos y de entretenimiento para favorecer el acceso a los mismos.

Información y opinión

El elemento distintivo de la CRTVE radica en la prioridad absoluta de la información. El primer deber de la Corporación consiste en garantizar el derecho de los ciudadanos a una información objetiva, veraz, plural e independiente de cualquier grupo político, económico o de presión. El objetivo fundamental de la Corporación radica, en consecuencia, en potenciar los informativos y mantenerlos como una referencia incuestionable en el conjunto de la sociedad. De la misma manera, sus medios deben constituir un espacio de debate público que estimule la reflexión, el conocimiento de la realidad, la actitud crítica y la participación ciudadana.

Opinión e información deben estar claramente delimitadas en aras de conseguir el máximo respeto a la libertad de expresión y al derecho de los ciudadanos a una información veraz y contrastada. TVE, RNE e iRTVE aprobarán normas de estilo de los informativos con el objetivo de velar por el respeto a las normas del rigor periodístico y por el buen uso del idioma. Dado el papel crucial que los medios de comunicación desempeñan en la defensa o deterioro de la lengua, la Corporación RTVE establecerá criterios de corrección lingüística que promuevan y garanticen tanto la pureza como la riqueza del idioma.

Cultura y entretenimiento

En los programas de entretenimiento RTVE mantendrá un escrupuloso respeto al honor, la intimidad y la propia imagen de las personas. RTVE debe convertirse en un vehículo de difusión de la cultura española y de sus nacionalidades y regiones, en su pluralidad y diversidad. La Corporación apoyará la creación cultural europea y, en particular, la cinematográfica, así como su difusión. Los productos culturales como películas, discos y libros serán objeto de atención preferente en todos los medios de la Corporación. RTVE velará especialmente por la difusión y protección de sectores específicos de la cultura española como la música, las bellas artes, las artes escénicas, etc. RTVE tendrá un papel activo en la divulgación del conocimiento. RTVE dará cobertura a los acontecimientos deportivos de mayor trascendencia, sin olvidar el seguimiento de los deportes minoritarios.

Infancia y juventud

RTVE atenderá de forma específica a la audiencia infantil, tanto en el número de horas de emisión como en la producción de contenidos adecuados a las diferentes edades, poniendo especial atención en la protección del libre desarrollo de la personalidad y resto de derechos de los menores a los que está dirigida. Las anteriores consideraciones serán escrupulosamente observadas en las franjas horarias destinadas a la audiencia infantil. RTVE debe velar también por la comunidad juvenil, programando contenidos que animen al conocimiento y la formación junto a una oferta atractiva de entretenimiento creativo e innovador. La programación juvenil respetará y promocionará los valores de libertad, igualdad, no violencia y solidaridad.

Compromisos sociales y derecho de acceso

RTVE defenderá y promocionará en toda su programación los valores constitucionales, y especialmente los de igualdad, libertad, pluralismo y tolerancia, sobre los que se asienta la convivencia democrática.

RTVE promoverá un compromiso activo con el principio de igualdad de oportunidades entre ambos sexos y en contra de la discriminación de la mujer y la violencia doméstica. RTVE mantendrá una actitud vigilante a fin de impedir la transmisión de contenidos que explícita o implícitamente justifiquen o alienten el racismo y la xenofobia. De acuerdo con la normativa vigente, y a fin de asegurar en su programación la expresión de la pluralidad social, ideológica, política y cultural de la sociedad española, RTVE garantizará el acceso a la misma a las organizaciones y colectivos políticos socialmente significativos. RTVE promoverá la producción de contenidos específicos que expresen el respeto debido a las minorías y aseguren su presencia en la programación, con especial atención a la integración de los inmigrantes, las personas con discapacidad física, psíquica o sensorial, y el resto de colectivos con mayor riesgo de exclusión social. RTVE recogerá en su programación el hecho religioso, en tanto que fenómeno de relevante significación social, con el máximo respeto a la libertad religiosa, a la pluralidad de confesiones y a sus símbolos representativos, y a los sentimientos religiosos individuales y colectivos.

RTVE será especialmente cuidadosa en el tratamiento del terrorismo y de todo tipo de violencia en su programación, con especial respeto y atención a la sensibilidad de las víctimas. RTVE reflejará en su programación su compromiso con

el europeísmo, con el civismo y la paz, y con la redistribución de la riqueza, la cooperación internacional y la lucha para erradicar el hambre y la miseria. RTVE promoverá el conocimiento y la difusión de la ecología y la protección del medio ambiente. RTVE fomentará la seguridad vial, así como la defensa de los derechos de consumidores y usuarios. RTVE favorecerá la accesibilidad de las personas con discapacidad a los diferentes canales y soportes, incorporando a tal fin los avances tecnológicos disponibles.

Compromisos de programación

Los anteriores principios habrán de concretarse en la programación de RTVE, que deberá dar cabida a todos los temas y compromisos derivados de su función de servicio público y de la responsabilidad que, como tal medio público, le compete en la defensa, desarrollo y promoción de los valores en que se sustenta la convivencia democrática.

3.3. Informe para la reforma de los medios de comunicación de titularidad del Estado.

En medio del acuerdo generalizado en los últimos años de que era necesario modificar legalmente el Estatuto de Radio y Televisión de 1980, los grandes partidos políticos prometieron en cada sufragio una reforma democrática que diera cumplimiento efectivo al servicio público, para olvidar inmediatamente el asunto en cuanto llegaban al poder. Estas circunstancias condujeron al PSOE, principal partido de la oposición en ese momento, en plena campaña electoral para la votación general del 14 de marzo de 2004, a garantizar su voluntad de hacer una reforma en profundidad de RTVE y de renunciar, por consiguiente, a su utilización partidista mediante el nombramiento de un Consejo independiente de los partidos que dictaminara la reforma. Posteriormente, y tras la victoria electoral socialista, el Presidente José Luis Rodríguez Zapatero cumplió su compromiso nombrando oficialmente al Consejo para la Reforma de los medios públicos (23 de abril, 2004) con un plazo legal de nueve meses para la entrega de un diagnóstico sobre la reforma de los contenidos del servicio público, la estructura jurídica y el modelo financiero de los medios de comunicación estatales (León, 2007).

Durante ese tiempo, el Consejo desarrolló sus trabajos en base de una amplia consulta a entidades sociales, con más de 80 propuestas recibidas, a la información

actualizada proporcionada por las radiotelevisiónes públicas de los grandes países europeos, a una copiosa documentación, y a consultas y debates con investigadores y expertos españoles reconocidos. Finalmente, el 21 de febrero de 2005, un día después del referéndum en España sobre la Constitución europea, el Consejo entregó oficialmente al gobierno un informe de 202 páginas, más nueve de un voto particular parcial sobre todo a las propuestas financieras, más abundantes anexos de dictámenes financieros y jurídicos y de propuestas sociales.

El Consejo para la reforma de los medios de titularidad pública estuvo compuesto inicialmente por Emilio Lledó, como Presidente (Catedrático de Filosofía); Enrique Bustamante (Catedrático de Comunicación Audiovisual y Publicidad); Victoria Camps (Catedrática de Ética); Fernando Savater (Catedrático de Filosofía) y Fernando Lázaro Carreter (Presidente de la Real Academia Española). Tras el fallecimiento de este último en plena campaña electoral, el Gobierno incorporó al Consejo a Fernando González Urbaneja, Presidente de la Asociación de la Prensa de Madrid. El “asesor financiero” propuesto por el Ministerio de Hacienda, como su propio título indica, no tenía derecho a voto (Caffarel, 2007).

3.3.1. Consideraciones generales

La organización de un proyecto para reformar los medios de comunicación de titularidad del Estado. Un proyecto que, entre otras cuestiones, ha de abordar el sentido que tiene, en estos medios de comunicación, un servicio público, una función comunicativa, dirigida a ciudadanos y no a consumidores de determinados objetos de consumo, y cuya rentabilidad sea social, y no simplemente mercantil o económica.

Esta concepción mercantil que, por la estructura competitiva de ciertos sectores de la sociedad, permite haber creado riqueza y bienestar, ha estado, sin embargo, sometida en algunos momentos, a formas de corrupción o, al menos, a ciertos abusos que naturalmente imponían las tensiones de la competitividad. Abusos y corruptelas que también, y precisamente por ausencia de esa competitividad o por otras causas mucho más lamentables, se dan en empresas públicas con el consiguiente deterioro de la confianza democrática.

La idea de servicio público y de su defensa es, desde luego, un bien social que, en cierto sentido, permite fomentar los indudables beneficios de la maquinaria que sustenta la llamada sociedad de la información. Esa idea de servicio público se alimenta, sobre todo, de dos conceptos esenciales para nuestra vida: el concepto de democracia y el concepto de libertad.

Democracia quiere decir, en principio, la fuerza que ejercen los ciudadanos, todos y cada uno de los ciudadanos, a través de sus representantes, en el gobierno de una sociedad pretendidamente igualitaria y justa. En cuanto a la libertad, se trata de ampliar, en todo lo posible, el desarrollo intelectual del individuo, de forma que pueda progresar, sin las trabas de la ignorancia que entorpece su mente, y sin la violencia y opresión que angustia su cuerpo (García de Castro, 2008).

En la base misma de la democracia, no tiene apenas sentido si los ciudadanos no saben qué decir, no han aprendido a pensar, a interpretar, a juzgar. La libertad de pensamiento no significa otra cosa que libertad para pensar, para aprender a pensar, para poder pensar. Una libertad de expresión, donde los ciudadanos no tengan, de verdad, nada que expresar, es una libertad sin contenido, una palabra vacía.

Esto nos lleva al corazón mismo de la sociedad democrática, una de cuyas imprescindibles condiciones de posibilidad es, precisamente, la educación. Sin la formación de personas libres, se hace imposible esa organización de la sociedad que, desde los griegos, llamamos "poder del pueblo", "poder del ciudadano".

Es lógico, pues, que una administración política que sea consciente de la importancia que adquiere, para el desarrollo y el bien social, el cultivo de la sensibilidad y la inteligencia de las personas, tenga que plantearse en qué manos pueda caer la forja de una ciudadanía que debe sustentarse en los principios elementales de la democracia.

Para esa práctica se requiere una serie de capacidades y aptitudes de diverso orden, en quienes han de ser los responsables inmediatos de la configuración y realización de un servicio público. En primer lugar, inteligencia y lucidez para promover y alumbrar ideas que aporten beneficios a la mente y a la sensibilidad de los ciudadanos.

Un punto importante en la idea de servicio público consiste, también, en desbaratar una falsa concepción del elitismo. La cultura puede haberse convertido en elitista, cuando ha perdido el suelo de la democracia. Porque un sofisma, destructor de la educación y la cultura misma, es pensar que hay territorios de esa cultura, exclusivos de una minoría.

3.4. El Estatuto de la Radio y Televisión de 1980

Los medios de comunicación social de titularidad del Estado carecen hoy en España de un marco legal adecuado y consistente que asegure el cumplimiento de los mandatos constitucionales, bien por ausencia de desarrollo legal, bien por inadecuación a las actuales circunstancias. Y ello, pese al exceso de normas reguladoras existentes, como son la treintena de disposiciones legales que afectan directamente a la radiotelevisión, tales normas han ido provocando, además, derogaciones y cambios parciales no siempre coherentes entre sí.

Esta regulación incompleta o escasamente adaptada a las circunstancias actuales del servicio público, en un contexto paradójico de proliferación legislativa, ha contribuido especialmente a la falta de desarrollo de un sistema audiovisual equilibrado, plural y armónico, en donde los medios públicos sean garantes de una democracia participativa y de calidad. La regulación inadecuada de los medios de titularidad del Estado, en España, tiene su principal reflejo en la inadaptación de la normativa al crecimiento complejo del sistema radiotelevisivo español ha mantenido lagunas importantes, entre las que destacan: La falta de una regulación del derecho de acceso de los grupos sociales significativos, con arreglo al mandato del artículo 20.3 de la Constitución y la ausencia, única en el panorama europeo y de los países desarrollados, de una autoridad independiente de la comunicación audiovisual.

Notables distorsiones en la aplicación del Estatuto de 1980 respecto a RTVE. Todos estos factores impiden que los medios de comunicación de titularidad del Estado garanticen, de manera completa y eficaz, su función de servicio público, especialmente la defensa de la pluralidad de la sociedad española y la educación en una verdadera libertad de expresión, condiciones sin las que no puede darse el adecuado funcionamiento de una democracia participativa y de calidad. Los telespectadores de la época identificarán a TVE con “la televisión”, la única posible, sin que se les ofreciese otra idea de nación, de identidad o de cultura que la oficial del régimen político.

El Estatuto de la Radio y Televisión de 1980 impulsado a partir de los Pactos de La Moncloa y fruto de un amplio consenso parlamentario, significó —más allá de sus aciertos y errores— un gran avance: implantaba la concepción jurídica de servicio público audiovisual, otorgándole autonomía societaria respecto al poder ejecutivo, al tiempo que intentaba desgubernamentalizar informativamente el medio y le adjudicaba unas mínimas directrices de programación, pero ineficaz a los cambios inimaginables que se producirían en el sistema audiovisual español e internacional:

la implantación desde 1983 de los canales autonómicos, que significaron otra forma de entender la gestión estatal; la aparición en 1989-90 de las televisiones privadas; el desarrollo de la televisión en otros ámbitos (local) y otros soportes (de pago, digitales), difícilmente previsibles en su origen, así como la proliferación y reajuste de la oferta radiofónica.

El resultado, en todo caso, es que la radiotelevisión pública ha estado y continúa expuesta a una competencia para la que su reglamentación no le había preparado, confrontada a un marco legal confuso y variable, al hilo de las regulaciones desarrolladas en el seno de la Unión Europea, y con un modelo financiero inviable en un mercado competitivo. Estos contradictorios requerimientos no han sido abordados aún con decisión por el Estado.

En este sentido nos posicionamos con numerosos expertos del tema que afirman que hoy, visto desde la distancia de casi un cuarto de siglo, puede afirmarse, con amplio consenso social y político, que el Estatuto ha quedado obsoleto.

Misión y actividad del servicio público

El Estatuto no definía el “servicio público esencial” sino indirectamente, por medio de los principios que debía garantizar (art. 4 del Estatuto de la Radio y Televisión de 1980) y por sus referentes (art. 3: respeto, promoción y defensa de los valores del ordenamiento constitucional), y posteriormente se hizo más ambiguo aún, al admitir también la “gestión indirecta” de ese mismo cometido. Tal indefinición no fue satisfactoriamente resuelta por la posterior alteración del artículo 5 (Ley 24/ 2001, de 27 de diciembre, disposición adicional decimosexta), cuya acepción genérica del servicio público, a falta de desarrollo posterior, resulta difícilmente controlable.

La crítica más reiterativa y seria a lo largo de toda la vida de la televisión pública ha sido las constantes acusaciones de manipulación gubernamental sobre los programas informativos, especialmente los Telediarios, que ha puesto frontalmente en cuestión la observancia, por parte de los medios públicos, de ciertas obligaciones legales como la “objetividad, veracidad e imparcialidad de las informaciones”, la “separación entre informaciones y opiniones” y, por supuesto, el “respeto al pluralismo religioso, social, cultural y lingüístico”.

Siendo la información uno de los pilares de cualquier televisión, pero más aún si es más de carácter público, la constante desviación de los programas informativos

hacia el modelo comercial saturando los telediarios con noticias sobre sucesos y “crónica rosa”.

Sin llegar a los extremos de algunas cadenas privadas, la saturación publicitaria en sus diferentes modalidades de comunicación comercial ha contribuido asimismo al desdibujamiento de su imagen de servicio público diferencial. Aun cumpliendo generalmente las directivas europeas, los índices temporales de saturación publicitaria y ocupación (con autopromoción) de ambas cadenas no han cesado de crecer hasta la ley de 2010, supresión de la publicidad.

Estructura societaria, gestión y control

El nombramiento gubernamental directo del Director General, centro de casi todo el poder ejecutivo en RTVE, ha mostrado durante estos años, en ausencia de tradición democrática, una clara y reincidente desviación respecto a los objetivos de la ley. Carente el Consejo de Administración de cualquier facultad de control, por su función consultiva previa en esta designación, los Gobiernos han optado, en la mayor parte de los casos, por personas afectas a sus filas, como llave de un intervencionismo sistemático, que no solo ha implicado distorsiones en la programación o sospechas sobre la independencia e imparcialidad de la información. La dependencia gubernamental sistemática ha determinado una estructura de poder no orientada a la gestión económica eficiente. La inestabilidad crónica de la dirección general, contraria a su preceptiva permanencia de cuatro años, ha sido sobre todo incompatible con una gestión racional de la empresa pública y explicaría por sí sola la dificultad de una gestión estable y racional, además de la ausencia de planes aprobados de viabilidad o estratégicos de futuro.

Los Consejos Asesores de cada sociedad que integra RTVE, previstos en el Estatuto de 1980 (art. 9), que debían permitir la participación consultiva de las centrales sindicales, personalidades culturales, la Administración Pública y las Comunidades Autónomas, nunca fueron creados, privando así a RTVE de las opiniones y del respaldo de esas voces representativas de la diversidad social española.

Un modelo financiero inviable Hasta 1983, RTVE se financió por ingresos publicitarios y subvenciones, en dosis variables según los años. Pero, a partir de este ejercicio (con muy ligeras subvenciones “al capital” hasta 1987), se le obligó a depender exclusivamente del mercado publicitario, aprovechando su crecimiento rápido de esos años y el cuasi monopolio de que gozaba RTVE en él. Hubo así

aparentes superávits hasta 1991, año del comienzo de los déficits de explotación, por la aparición conjunta de la competencia privada y una crisis del mercado publicitario. Unas pérdidas que, tras registrar fuertes aumentos durante la primera mitad de la década de los noventa, no pudieron ser neutralizadas significativamente con posterioridad.

En términos de imagen pública, esos resultados han exagerado la figura de una empresa ineficiente y despilfarradora, en donde se mezclan confusamente el abuso de la deuda, los errores del Estado y los presuntos problemas de gestión. En el mercado publicitario, y junto a la competencia encarnizada del conjunto de las cadenas públicas y privadas, han contribuido a degradar la relación oferta-demanda, distanciando crecientemente las tarifas oficiales de los ingresos reales y llevando a las pequeñas pantallas a un índice excesivo de publicidad. La búsqueda de la máxima captación publicitaria posible ha contribuido poderosamente a distorsionar las misiones de servicio público en la programación y la producción de RTVE, difuminando más aún sus endebles señas de identidad y debilitando, en consecuencia, su legitimidad social. El tamaño y la configuración de la plantilla de RTVE deben evaluarse naturalmente con relación a los parámetros del servicio público y de sus misiones y rentabilidad social, no comparables con los índices de productividad mercantil (por hora producida o emitida, o por facturación) de las cadenas privadas.

La estructura territorial de RTVE está directamente ligada a una visión centralista herencia directa de la estructura existente en tiempos de su creación, en la que las corresponsalías solo tenían una misión funcional e inevitable, especialmente para los informativos y los deportes.

El Estatuto de 1980 se limitó a adaptar automáticamente esa realidad al Estado de las Autonomías, con dos centros de producción y quince delegaciones territoriales. Su funcionamiento rutinario ha puesto de relieve, en regiones y nacionalidades, las carencias de producción y programación para hacer frente al reto esencial de una articulación y una cohesión estatales, promovidas desde la cultura y la información, que no puede ser sino descentralizada y compartida sin perder prestigio y audiencia en el conjunto.

3.5. Marco legal en España

Una de las características más notables de la actual regulación de la televisión en España es el rápido incremento de disposiciones que inciden en el

sector audiovisual. Si en 1994 podía hablarse de un cierto vacío legal y de una resistencia por parte de los poderes públicos para inaugurar la regulación del cable y de las televisiones locales, el Tribunal Constitucional en sentencia del 31 de enero de ese año valoró esa demora como un sacrificio injustificado del derecho fundamental a la información, y a partir de entonces se han multiplicado las normas y los ámbitos regulados. Sin duda la necesidad de transposición de las Directivas europeas al ordenamiento español y la presión interna del propio mercado audiovisual no ha hecho más que acelerar ese proceso. Este punto tiene por objeto presentar las líneas fundamentales del complejo marco legal de la televisión. Se ha considerado conveniente estudiar también las disposiciones sobre telecomunicaciones, como ámbito técnico empresarial de los servicios portadores de material audiovisual y de televisión.

El marco constitucional

El marco ético y jurídico de la cuestión es el que establece el Art. 20 de la Constitución, que proclama los siguientes derechos y los límites de los mismos:

- Derecho a la libertad de expresión, que otorga el poder de expresar y difundir libremente los pensamientos, ideas y opiniones mediante la palabra, el escrito o cualquier otro medio de reproducción.

- Derecho a la información, bajo el cual se entiende tanto la comunicación libre de información veraz, como el poder de recibir dicha información a través de cualquier medio de difusión.

- Derecho a la cláusula de conciencia y al secreto profesional de los periodistas o profesionales de la comunicación, con el fin de que puedan ejercer plenamente la libertad de información.

- Derecho de acceso. La Constitución fundamenta el desarrollo legislativo del derecho de los grupos sociales y políticos significativos a los medios de comunicación públicos. El Estatuto de RTVE, en su art. 24, ratifica tal derecho, añadiendo que corresponde al Consejo de Administración y al director general establecer los criterios para la distribución de espacios comunicativos a los grupos sociales y políticos.

- Derecho al honor, a la intimidad y a la propia imagen. El establecimiento de tal derecho por el Art. 18 constituye el reconocimiento de la dignidad esencial de cualquier ser humano, sea cual sea su condición. El art. 20 determina, además, que

dichos derechos constituyen un límite claro a la libertad de expresión. La Ley Orgánica 1/1982 de derecho al honor, a la intimidad personal y familiar y a la propia imagen es explícita en cuanto a las ocasiones y el procedimiento por el que es legítimo hacer uso de la imagen o la intimidad de determinados personajes.

- Derecho de la infancia y la juventud a ser protegida. La obligación de proteger especialmente a niños, adolescentes y jóvenes pone de manifiesto la función educadora y el papel socializador que los medios públicos, y en especial la televisión, deben asumir no permitiendo que determinadas programaciones tengan lugar en el horario que la transposición española de la Directiva europea determina como "horario protegido". En conclusión, la Constitución ofrece un marco ético y jurídico suficiente para identificar los derechos y valores que se ven directamente implicados en el sistema público televisivo.

Las disposiciones que configuran el marco legal de la televisión en España son las siguientes:

Además del artículo 20 de la Constitución, punto de partida para todo el sistema jurídico de la información que las siguientes leyes y decretos conforman el estatuto jurídico del medio, podemos encontrar en lo relativo a:

A) TELECOMUNICACIONES

Ley 11/1998, de 24 de abril, General de Telecomunicaciones

- Consolida la tendencia liberalizadora en el sector de las telecomunicaciones al establecer como principios aplicables los de no discriminación y transparencia en la prestación de los servicios y al definir las telecomunicaciones como "servicios de interés general que se prestan en régimen de competencia" (art. 2).

- Incorpora todas las Directivas europeas sobre telecomunicaciones.

- Adapta el esquema tradicional español de concesiones y de autorizaciones administrativas al régimen de otorgamiento de títulos habilitantes (autorización general o licencia individual, actos de carácter reglado y, en el caso de la autorización, también automático). Determina que se prestarán en régimen de libre competencia "los servicios portadores soporte de servicios de difusión distintos de los regulados en la Ley 10/1988, de 3 de mayo, de Televisión Privada, la Ley 10/1980, de 10 de enero, del Estatuto de la Radio y de la Televisión y en la Ley 46/1983, de 26 de diciembre, Reguladora del Tercer Canal de televisión" (Disposición adicional novena).

- Establece un plazo y un procedimiento por el que las Comunidades Autónomas pueden obtener la asignación de la prestación del servicio portador soporte de los servicios de difusión, sustituyendo a Retevisión.

Ley 12/1997, de 24 de abril, de Liberalización de las Telecomunicaciones

- Supuso el primer giro liberalizador en el sector de las telecomunicaciones en España al definir las como "servicios de interés general" que se prestan en régimen de competencia frente a su consideración anterior como "servicios públicos esenciales de titularidad estatal reservadas al sector público" tal y como señalaba la Ley 31/1987 de Ordenación de las Telecomunicaciones (art. 2.1).

- Crea la Comisión del Mercado de las Telecomunicaciones, como órgano independiente encargado de velar por la aplicación de los principios "de libre competencia, transparencia e igualdad de trato" y "de arbitrar los conflictos entre los operadores del sector" (art. 1).

- Modifica sustancialmente la Ley de Ordenación de las Telecomunicaciones —disposición de carácter intervencionista—, y la Ley 42/1995, de 22 de diciembre, de las Telecomunicaciones por Cable en los siguientes aspectos: introduce un procedimiento para la alteración de las demarcaciones ya constituidas, obliga a las sociedades concesionarias a colaborar e informar a la Comisión del Mercado de las telecomunicaciones, y amplía el plazo de la concesión a 25 años.

Art. 25 de la Ley 31/1987 de 18 de diciembre de Ordenación de las Telecomunicaciones

Ley modificada por la Ley 32/1992, de 3 de diciembre, por la Ley 12/1997, de 24 de abril, de Liberalización de las Telecomunicaciones y por la Ley 11/1998, de 24 de abril, General de Telecomunicaciones.

- Este artículo continúa vigente hasta que se apruebe una normativa específica, a tenor de la Disposición transitoria sexta de la Ley 11/1998, de 24 de abril, General de Telecomunicaciones.

- Define la televisión del siguiente modo: "se entiende por televisión la forma de telecomunicación que permite la emisión o transmisión de imágenes no permanentes, por medio de ondas electromagnéticas propagadas por cable, por el espacio sin guía artificial o por cualquier otro medio".

- Y establece que "tendrá siempre la consideración de servicio de difusión y en ningún caso podrá prestarse como servicio final o de valor añadido".

Ley 17/1997, de 3 de mayo, por la que se incorpora al Derecho español la Directiva 95/47/CE, de 24 de octubre, del Parlamento Europeo y del Consejo

- Sobre el uso de normas para la transmisión de señales de televisión y se aprueban medidas adicionales para la liberalización del sector.

- Ley conocida como reguladora de la "televisión digital" que establece unas normas comunes para la transmisión digital de señales de televisión.

- Fue modificada por la Ley 16/1997, de 13 de septiembre, al entender la Comisión europea que vulneraba la libre competencia.

Ley 37/1995, de 12 de diciembre, de Telecomunicaciones por Satélite

- Modifica la Ley reguladora del Tercer Canal de Televisión, 46/83, de 26 de diciembre y la Ley de Televisión Privada 10/1988, de 3 de mayo, y deroga la anterior Ley 35/1992, de 22 de diciembre, de Televisión por Satélite.

- La modificación más significativa que introduce es liberalizar la prestación de los servicios que utilicen satélites de telecomunicaciones, siguiendo los criterios de la Directiva 94/466/CE, aunque se excluyen de la liberalización el servicio tele-fónico básico y el servicio portador de televisión hertziana.

- Respecto a la Televisión por Satélite dispone una serie de medidas generales en cuanto a su programación que consisten básicamente en su adecuación a los principios del art. 4 de la Ley 4/1980, de 10 de enero, del Estatuto de la Radio y la Televisión, y a lo dispuesto en la Ley 25/1994, de 12 de julio, de incorporación de la Directiva de televisión.

Ley 42/1995, de 22 de diciembre, de Telecomunicaciones por Cable

- Define el servicio de telecomunicaciones por cable como "el conjunto de servicios de telecomunicación consistente en el suministro, o en el intercambio, de información en forma de imágenes, sonidos, textos, gráficos o combinaciones de ellos que se prestan al público en sus domicilios o dependencias de forma integrada mediante redes de cable" (art. 2); y las redes como "aquellas infraestructuras de telecomunicación que, utilizando principalmente cables de comunicación, sean

capaces de transportar cualquier tipo de señales de sonidos, datos, imágenes, o combinación de ellas, al público, en el ámbito de una determinada demarcación territorial" (artículo 4).

- Para poder gestionar el servicio es necesario obtener la concesión administrativa habilitante mediante concurso público, que autoriza al concesionario del servicio de telecomunicaciones por cable para prestar el servicio e instalar su propia red de cable, creándola nueva o utilizando infraestructuras ya existentes.

- Se introducen una serie de condiciones para la delimitación de las demarcaciones así como unas normas para su creación, que conceden protagonismo a los Ayuntamientos y las Comunidades Autónomas puesto que son quienes tienen la iniciativa para decidir las demarcaciones territoriales. En cada demarcación territorial solo existirá un operador de cable, además de Telefónica de España, S.A.

- Se reconocen dos sujetos principales en los servicios de telecomunicación por cable: los operadores, que son quienes construyen la red de cable y la explotan (la ley incluye como tales a Telefónica, que aparece como un primer operador con un régimen especial, y a los llamados segundos operadores que pueden contar con red de cable propia o no —operadores sin red— y utilizar la de Telefónica). Los programadores, que son los propietarios de los contenidos distribuidos por el operador de cable.

- Se exige que las sociedades anónimas operadoras de cable estén domiciliadas en España (artículo 4.1).

- Se dispone que ninguna persona física o jurídica pueda "directa o indirectamente, participar o ser titular del capital de una o más sociedades adjudicatarias de concesiones del servicio de telecomunicaciones por cable que conjuntamente alcance a más de un millón y medio de abonados en el territorio del Estado español" (artículo 4.3).

- Es condición necesaria para todos los actos y negocios jurídicos que impliquen transmisión, disposición o gravamen de las acciones, la previa autorización administrativa (artículo 4.4).

- Entre las obligaciones de la sociedad operadora de cable respecto al servicio de difusión audiovisual destacan: la obligación de asignar al menos un 40 del total de la oferta audiovisual que distribuye a programadores independientes, salvo que no exista oferta suficiente (art. II.l.d) y se le apruebe por parte del órgano competente de la Comunidad Autónoma una reducción de ese porcentaje. El deber

de distribuir a todos los abonados conectados a la red, el conjunto de servicios de difusión de televisión por ondas: las públicas y las privadas de cobertura nacional (art. 11.1.e) y las autonómicas de la Comunidad a la que pertenezca la demarcación donde opera (art. II.I.f), no como obligación, sino como posibilidad, se admite que, si los titulares de la televisión local de un Municipio lo solicitan, el operador de cable podrá suministrar la programación de este servicio (art. II.I.g).

Real Decreto 2169/1998, de 16 de octubre, por el que se aprueba el Plan Técnico Nacional de la Televisión Digital Terrenal

Este Plan Técnico ha sido elaborado a partir de la Disposición Adicional 45 de la Ley de acompañamiento de los Presupuestos Generales del Estado para 1998, sobre el régimen jurídico de la radiodifusión sonora digital terrenal y de la televisión digital terrestre:

- Proporciona el marco legal necesario para el desarrollo de la tecnología digital en televisión terrestre (afecta por lo tanto fundamentalmente a las televisiones privadas y a las públicas nacionales y autonómicas).

- Establece que tanto los servicios de televisión digital terrestre como los de radiodifusión sonora digital terrestre podrán ser explotados a través de redes de frecuencia única o de multifrecuencia, de ámbito nacional, autonómico y, en su caso, local.

- Exige la obtención de un título habilitante para la explotación de los servicios de televisión digital terrestre; los criterios para otorgarlo son: la disponibilidad del espectro radioeléctrico y los planes técnicos aprobados por el Gobierno.

- Las Comunidades Autónomas tienen la competencia de otorgar el título habilitante en el ámbito autonómico o local.

- Determina el plazo máximo de dos años a partir de la renovación de la concesión —en el caso de las televisiones privadas—, para emitir empleando tecnología digital (Disposición adicional segunda).

B) MODALIDADES DE TELEVISIÓN

Ley 4/1980, de 10 de enero, por la que se aprueba el Estatuto de la Radio y la Televisión

- Crea el Ente Público RTVE. En su artículo 1 marca la impronta de la televisión en España, al señalar que "la radiodifusión y la televisión son servicios públicos esenciales cuya titularidad corresponde al Estado".

Ley 46/1983, de regulación del Tercer Canal de Televisión (televisiones autonómicas)

- Esta ley supuso una primera ruptura del monopolio estatal en favor de las Comunidades Autónomas, a quienes se les concedía la posibilidad de explotar un canal de ámbito regional.

- Cada Comunidad Autónoma puede organizar las emisiones y establecer un control sobre la programación.

Ley 10/1988, de 3 de mayo, de Regulación de la Televisión Privada

Modificada por el artículo 96 de la Ley 50/1998, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales Administrativas y de Orden Social. Los cambios que se introducen tienen como fin favorecer la creación de empresas de comunicación españolas más competitivas y la transparencia. Para esto, se incrementan las cuotas de participación de capital en las televisiones privadas hasta un 49% frente al 25% anterior y libera de la obligación de informar al Ministerio de Fomento de las cesiones de capital que no sean significativas, es decir, que no supongan un incremento o una disminución de capital superior al 5%.

- En cualquier caso, el Ministerio de Fomento se reserva el derecho a no autorizar las transacciones realizadas por aquellos concesionarios cuya estructura de reparto de la propiedad no sea suficientemente clara.

- Parte del presupuesto de la Ley del Estatuto de la Radio y la Televisión de que la televisión en el ordenamiento jurídico español es un servicio público esencial, cuya titularidad corresponde al Estado.

- Son características de la concesión administrativa: la concesión se hace por concurso público (art.. 8).

- Únicamente se admiten proyectos de cobertura nacional; la concesión es temporal por 10 años, renovable por otros periodos de 10 años cada uno; la concesión es intransferible; existen unas prioridades a la hora de decidir la concesión

(art. 9), según el pluralismo de ideas y corrientes de opinión, la viabilidad técnica y económica del proyecto, y la programación previsible.

- Medidas de control sobre el canal privado; además de la limitación temporal de la concesión: se impone la obligación de guardar archivado todo lo que se ha emitido durante seis meses para su inspección (art. 14.6) y difundir gratuitamente y con indicación de su origen los comunicados y declaraciones que el Gobierno estime necesarios (art. 16).

Ley 41/1995, de 22 de diciembre, de Televisión Local por Ondas Terrestres

- La televisión local por ondas terrestres se define por la ley como "la emisión o transmisión de imágenes no permanentes, dirigidas al público sin contraprestación económica directa, por ondas electromagnéticas propagadas por una estación transmisora terrenal" (art. 1) en el ámbito territorial de un Municipio (ref. art. 3).

- El número de concesiones para la televisión local por Municipio será de una, aunque se admite que puedan ser dos siempre que el espectro radioeléctrico sea suficiente para una segunda licencia (art. 4).

- Es el Municipio quien gestiona el servicio, bien directamente, en este caso la Comunidad Autónoma podría determinar una segunda concesión, o bien por una persona o una sociedad, mediante licencia obtenida por concurso convocado por la Comunidad Autónoma.

- La concesión es por un tiempo de cinco años, prorrogable por otros cinco, ampliación condicionada por art. 14: las disponibilidades del espectro radioeléctrico; otras necesidades y usos del espectro, y el desarrollo de la televisión por cable.

- La ley prohíbe la emisión en cadena, aunque admite que las Comunidades Autónomas pueden autorizarlas en atención a la proximidad de varios Municipios y de identidades sociales y culturales de los mismos (art. 7.4).

Ley 25/1994, de 12 de julio, de Transposición de la Directiva 522/1989 de Televisión

- Marca unas pautas para evitar la excesiva fragmentación de los programas de televisión, proteger de alguna manera las obras audiovisuales y evitar un efecto de saturación publicitaria.

- De su contenido es reseñable la distinción que establece entre publicidad y televenta (ofertas al público directamente para vender, alquilar o prestar servicios) y la exhaustividad con que regula la delimitación de tiempos y espacios publicitarios.

- Además protege al menor frente a los mensajes publicitarios y frente a la programación con un único criterio: la eliminación de todo lo que le obstaculice en su "desarrollo físico, mental y moral". Como consecuencia se obliga a trasladar fuera de su horario de audiencia los programas que contengan pornografía o violencia.

Ley 22/1999 de 7 de junio, de Modificación de la Ley 25/1994

Aumenta en tiempo las cuotas permitidas de publicidad, prohíbe la contraprogramación e insiste en las medidas de protección de los menores frente a los contenidos audiovisuales nocivos.

- Sustituye la alusión a "entidades que prestan servicio público de televisión" por el término más general de "operadores de televisión", que atendiendo a la definición que da la Directiva 97/36/CE de 30 de junio de modificación de la Directiva de Televisión sin Fronteras 522/89/CE de 29 de octubre es: aquella persona, física o jurídica que asume la responsabilidad editorial de la programación de televisión y que la transmite o la hace transmitir por un tercero (art. 3b).

- Se excluye a las televisiones locales de las obligaciones de cuotas de programación, aunque se añade que las Comunidades Autónomas donde operen pueden permitir introducir normas de contenido equivalente para promover la producción audiovisual en su lengua propia.

- Se impulsa la promoción de la industria audiovisual española y europea, al establecer la obligación de que los operadores de televisión destinen un 5% de sus ingresos a la financiación de largometrajes cinematográficos europeos y películas para televisión de igual procedencia.

Además de algunas modificaciones en la filosofía de la normativa sobre televisión como son que las disposiciones comunitarias y las del ordenamiento español —necesariamente informado por aquellas— responde a una filosofía de búsqueda de equilibrio entre la libre competencia y la defensa de la televisión como servicio público, la libre circulación de servicios audiovisuales y el derecho de cada país a evitar interferencias técnicas o difusiones con origen en el exterior que infrinjan su normativa audiovisual, estímulo de la competitividad en el mercado audiovisual y la promoción obligada de la producción y la distribución europeas:

a) Libre concurrencia y defensa de la televisión como servicio público

- La televisión continúa considerándose como un servicio público esencial de titularidad estatal.

Ni la progresiva liberalización de las telecomunicaciones —sector convergente con el audiovisual— ni la evolución del mercado han conseguido modificar esta concepción del Estatuto de la Radio y la Televisión de 1980. Sin embargo, sí se ve necesaria su redefinición para hacerla compatible con principios como los de proporcionalidad y transparencia.

Es necesario señalar que esta es una filosofía compartida por todos los países europeos, quienes en el protocolo sobre el Sistema de televisión pública en los estados Miembros, añadido al Tratado de Ámsterdam (Tratado que revisa los Tratados de la Unión Europea, de 17 de junio de 1997) han declarado que "el papel de servicio público de la radiodifusión entronca con las necesidades democráticas, sociales y culturales de cada sociedad y con la necesidad de preservar el pluralismo en los medios de comunicación".

El difícil equilibrio entre liberalización y obligaciones de servicio público de la televisión se manifiesta en la práctica en líneas de acción aparentemente contradictorias, de fomentar la competencia en el mercado en unos supuestos y de actuar al margen del mercado en otros. Así: desde las telecomunicaciones se promueve la libre competencia (un caso claro: la obligación impuesta a España por la Unión Europea de modificar la Ley 17/1997 llamada comúnmente de "televisión digital" por entender que beneficiaba a un único operador [cfr. Ley 16/1997, de 13 de septiembre que la modificó]).

Desde el ámbito de los contenidos, las exigencias del servicio público en la práctica se traducen en una garantía del mantenimiento de una programación de calidad al margen de criterios de mercado: "la calidad y el contenido inherentes a la programación popular de la televisión pública, incluyendo los programas dedicados a intereses específicos de audiencias minoritarias, es fundamental que sean percibidos por el público, como claramente diferenciados de la programación de las cadenas comerciales". (Resolución del Parlamento Europeo "Sobre la función de la televisión pública en una sociedad multimedia", de 28 de octubre de 1996).

3.6. Marco referencial internacional

El modelo de televisión y radio públicas es plenamente legítimo en la Unión Europea si se ajusta a su regulación vigente, con una serie de características:

Asignación legal: La empresa beneficiaria debe estar efectivamente encargada de la ejecución de las obligaciones de servicio público mediante un instrumento legal adecuado, como una ley.

Definición precisa: La definición legal de la función de servicio público de radio y televisión puede ser amplia y flexible; pero debe concretarse cualitativa y cuantitativamente, y ser precisada para los periodos que se determinen en dichos marcos normativos o mediante la figura de un contrato-programa.

Subvención establecida previamente: Los parámetros para el cálculo de la compensación deben establecerse con carácter previo al gasto, de forma objetiva y transparente y mediante un instrumento jurídico adecuado. Esa compensación debe ser estable y suficiente para el cumplimiento de la función de servicio público, y se puede fijar anualmente mediante la Ley de Presupuestos Generales del Estado de cada ejercicio.

Compensación proporcional: La compensación financiera debe ser proporcional a la financiación estricta del cumplimiento de la misión de servicio público radiotelevisivo encomendado, incluida en su caso la prestación de servicios en línea. Es decir, no puede superar el nivel necesario para cubrir los gastos ocasionados por la ejecución de las obligaciones de servicio público, teniendo en cuenta los ingresos correspondientes y un beneficio razonable por la ejecución de estas obligaciones.

Eficacia en la gestión: Cuando la elección de la entidad encargada de ejecutar obligaciones de servicio público radiotelevisivo se realice directamente, mediante designación por un instrumento legal, estatuto, ley, el nivel de la compensación necesaria debe ser calculado sobre la base de un análisis de los costes que una empresa media, bien gestionada y adecuadamente equipada en medios para cumplir ese servicio público, habría soportado para ejecutar estas obligaciones, teniendo en cuenta los ingresos correspondientes y un beneficio razonable por la ejecución de estas obligaciones.

Financiación diversa: La financiación mixta o diversa, mediante dinero público y venta de productos y servicios (publicidad, programas...) es perfectamente legítima y acorde con los tratados de la Unión Europea. Los ingresos comerciales deben ser

en todo caso restados del coste del servicio público para hallar sus costes netos, en cuyo caso no cabe hablar en absoluto de “doble financiación”.

Transparencia contable: Puesto que la financiación diversa está siempre presente, aunque el conjunto de actividades está definida como misión de servicio público, es necesaria una contabilidad analítica. Esta contabilidad no es solo fundamental para la transparencia y el control de la utilización de los fondos públicos, sino también para hacer posible que la Comisión y las autoridades nacionales responsables realicen su prueba de proporcionalidad y como mecanismo de control que evite subvenciones cruzadas.

Sin endeudamiento o aval ilimitado: No cabe bajo ningún concepto la posibilidad de endeudamiento u otros mecanismos financieros o contables que significaran un aval ilimitado, incompatible con la normativa vigente en materia de competencia.

Control por una autoridad independiente: Es necesario garantizar que el servicio público se preste efectivamente según las modalidades previstas, y para ello resulta conveniente que una autoridad u organismo —independiente de la empresa que realiza el servicio— controle su aplicación. Este es el caso, especialmente, de las autoridades independientes de regulación (Consejos Audiovisuales o de la Comunicación).

Reseñada sucintamente esta regulación, deben apuntarse varias cuestiones:

- Hasta 1995 la televisión es considerada servicio público de titularidad estatal un servicio gestionado directamente (a través del Ente público RTVE) o indirectamente (a través de empresas privadas y los organismos públicos autonómicos de televisión). Es decir, la naturaleza de servicio público de titularidad estatal se hizo depender del servicio que se prestaba sin atender a otras consideraciones como el sistema de emisión o el ámbito territorial de cobertura.

- En 1995 se quiebra este principio con la Ley 37/1995, de Telecomunicaciones por Satélite que excluye expresamente el carácter de servicio público para este sistema de emisión.

- También en 1995, por la Ley 41/1995, la televisión local será calificada de servicio público sin más, es decir, sin indicar si la titularidad corresponde al Estado, a las Comunidades Autónomas o a los Entes locales. Lo mismo sucederá con la televisión por cable, según lo establecido en la Ley 42/1995. Así que en los dos

casos señalados la titularidad del servicio viene determinada por el ámbito territorial de emisión (local).

- En 1997 se cataloga a la televisión digital transmitida a través de repetidores terrestres como “servicio público”, aunque se crea cierta incertidumbre al no concretar con claridad si la titularidad era totalmente estatal o compartido entre la administración central y autonómica dependiendo del ámbito de las emisiones.

- A su vez, la Ley 32/2003 General de Telecomunicaciones establece el régimen de libre competencia para las emisiones de televisión por cable, modificando este carácter de servicio público.

- Con todos estos cambios parece evidente que el sistema de transporte de la señal de televisión, frente a otras posibles consideraciones como la naturaleza pública o privada de la prestación o la escasez o abundancia de canales de transmisión, constituye el elemento fundamental que ha propiciado que el legislador haya considerado conveniente modificar la naturaleza del servicio público de la televisión en las emisiones por cable y por satélite. Mientras que para las emisiones terrestres se mantiene esta naturaleza, aunque se cede parte de la titularidad, en las transmisiones digitales a las comunidades autónomas.

La inicial caracterización de la televisión como servicio público, recogida en el Estatuto de la Radio y la Televisión de 1980 ha sido, desde el principio, objeto de polémica. En un primer momento, el interés de la sociedad mercantil «Antena 3, S.A» por explotar un canal de televisión, motivó la solicitud, el 12 de diciembre de 1980, de una autorización administrativa al Ministerio de Cultura para gestionar y explotar la transmisión de imágenes y sonidos a través de televisión en todo el territorio nacional, por ser un derecho amparado por la Constitución. La denegación de dicha autorización, reiterada en los Tribunales ordinarios, llegó al Tribunal Constitucional que desestimó el amparo solicitado en sentencia de 31 de marzo de 1982.

En esta sentencia se apuntaron las líneas fundamentales de lo que debía significar la caracterización de la televisión como servicio público y sus relaciones con los derechos consagrados en el artículo 20 de la Constitución. La fundamentación del Tribunal invoca el preámbulo de la Ley 4/1980, de 10 de enero en que se dice por el legislador que “tanto la televisión como la radiodifusión son un vehículo esencial de información y de participación política de los ciudadanos, de formación de la opinión pública, de cooperación con el sistema educativo, de difusión de la cultura española y de sus nacionalidades y regiones y de medio de contribución para que la libertad y la igualdad sean efectivas” y esta caracterización de la

radiodifusión y la televisión le permitirá concluir: “Todo ello permite afirmar que la configuración de la televisión como servicio público, aunque no sea una afirmación necesaria en nuestro orden jurídico-político, se encuentra dentro de los poderes del legislador”.

Por lo tanto, la doctrina del Tribunal Constitucional considera que los fines que cumple la televisión están incluidos en lo que podíamos denominar canon de razonabilidad que debe darse en una actividad servicial para que pueda merecer la calificación de servicio público. La cuestión tiene cierta trascendencia en la medida que, a partir de dicha jurisprudencia, no se puede aceptar la calificación por los poderes públicos de una actividad como servicio público cuando no se acredite que la misma atiende necesidades de carácter general. Si bien el Tribunal es concluyente al determinar que la circunstancia de que concurren en una actividad los requisitos materiales para que sea calificada de servicio público no significa que necesariamente deba ser calificada como tal. En efecto, del artículo 128.2 de la Constitución, único que trata este tema, no se desprende para los poderes públicos la obligación sino la facultad de constituirlos, que exigirá la ley cuando suponga la reserva de la actividad al sector público. Pudiendo concluirse que el Tribunal Constitucional no ha objetado la caracterización de la radiodifusión y la televisión como servicios públicos, si bien admite otras posibilidades en disposiciones futuras legales.

ANÁLISIS DEL CONTENIDO



III. ANÁLISIS DEL CONTENIDO

4. Entrevistas en profundidad

En este tercer apartado del trabajo de investigación vamos a recoger los principales hallazgos en relación a los dos análisis cualitativos realizados, empezando por las evidencias encontradas en relación a las entrevistas semiestructuradas realizadas presencialmente y en profundidad a los miembros del panel de expertos. Es preciso recordar en este momento, que las entrevistas se realizaron bajo un guion que sirviera de mínimo hilo conductor de la conversación con el objetivo de centrar la misma en los temas definidos previamente, aunque el extenso conocimiento de los entrevistados en relación al tema nos aportó un conocimiento en profundidad sobre la gestión y producción de la comunicación institucional que del mismo modo hemos creído pertinente incluir en este apartado.

4.1 Resultados de las preguntas del cuestionario realizado a los miembros del panel de expertos

Primera pregunta: breve resumen de la trayectoria profesional

La totalidad de los entrevistados para el trabajo de investigación, han tenido una trayectoria relevante en los órganos de dirección de la televisión pública a lo largo de numerosas etapas diferentes de su historia, vinculados todos a las direcciones de antena, publicidad, promoción o comunicación. En el proceso de selección del grupo de expertos se ha primado el criterio de identificar a profesionales directamente implicados en los procesos de creación y materialización de las campañas, sobre la búsqueda de directores o presidentes de agencias de publicidad, o de la misma Corporación RTVE, que, si bien conocen la estrategia y las razones que respaldaban la misma, no han estado implicados en el proceso final de su ejecución. Por todo ello se ha preferido conocer de primera mano cómo se ejecutaban las decisiones y qué información tenía cada persona implicada en el proceso de diseño e implementación, que seleccionar a profesionales sin un vínculo operativo real, buscando perfiles más técnicos que políticos y con un dominio de la estrategia y de las herramientas utilizadas para materializar la táctica.

Como ejemplo de perfil profesional seleccionado se ha contado en el grupo de expertos con los testimonios de la directora de comunicación del grupo RTVE, Teresa Pérez Alfageme, quien, en su calidad de máximo responsable de la

comunicación del Grupo RTVE durante casi una década, contribuyó a construir la imagen de TVE desde una doble vertiente: la de estrategia y la de responsable directo de la ejecución. Del mismo modo son reseñables los testimonios de los directores creativos de las principales agencias que durante largos periodos de tiempo trabajaron para la Dirección de publicidad de TVE, como Julián Zuazo, director creativo de la agencia Tapsa o Antonio Quijano, director de planificación, verdaderos ideólogos de algunas de las campañas más recordadas de la historia de la televisión pública. A su vez se ha contado de igual modo con los argumentos directos de los directores de la cuenta de TVE en las agencias Tándem DDB, Reyes Justribó y Gonzalo Puras, traductores de los desarrollos conceptuales del cliente y las ejecuciones de los diferentes equipos dentro de las agencias de publicidad.

Por último, entre el grupo de expertos seleccionado, se ha contado con una mayoría de profesionales de TVE sobre los expertos de fuera de la televisión pública, de diferentes direcciones y que estuvieran implicados en los periodos de la historia más amplia posible con el objetivo de aportar el conocimiento y el rigor de los sucesos en las diferentes épocas. De este modo la contribución de Álvaro de la Riva, quien ocupó la dirección de promoción y publicidad con Mónica Ridruejo y que llegó con Fernando López Amor a ser director de TVE, fue fundamental, junto a la de todos los implicados en las ejecuciones audiovisuales de los departamentos de diseño, arte, promoción o marketing.

Segunda pregunta: ¿Cuál es a su juicio la función principal que debería desempeñar la comunicación institucional de una cadena pública como TVE?

Del análisis de las entrevistas en profundidad al grupo de expertos, la idea más repetida en relación a esta pregunta del cuestionario y que en casi todas las entrevistas se ha visto plasmada, es que la función principal de la comunicación institucional de una empresa debería de estar alineada con los objetivos estratégicos marcados por la dirección en cada momento, de este modo Pérez Alfageme verbaliza la facilidad de trabajar la comunicación corporativa de una empresa, cuando la máxima figura de la misma tiene claro qué quiere contar, a quién quiere contárselo y qué herramientas y mensajes quiere utilizar.

En línea con lo expresado por Pérez, opina Reyes Justribó, directora de cuentas de la agencia Tapsa DDB en la etapa entre los años 1989-1996, quien apunta que las buenas empresas tienen una característica común, que es la de tener una visión muy clara de qué quieren que su público objetivo piense de ellas. De esta

manera, si conjugamos ambas opiniones, podríamos concretar una conclusión reiterada por otros entrevistados, que sugiere que las empresas y sus principales directivos deberían tener una visión clara y constante. En el caso que nos ocupa, desgraciadamente a lo largo de la historia de TVE, no se ha encontrado ni lo uno ni lo otro: ni una definición clara de qué se entendía por servicio público, ni unos dirigentes capaces de definir una visión más allá del horizonte temporal del mandato político que les tocara representar.

La función de servicio público, apunta González del Tánago, director de promoción, imagen y diseño de la cadena durante los años 1996 al 2006, no era una prioridad en la comunicación de TVE. Desgraciadamente, la urgencia del momento y la competencia del mercado, dejaron muy de lado la preocupación de seguir alfabetizando a los ciudadanos con relación a qué se entiende por servicio público y cómo la televisión puede prestarlo.

Tercera pregunta: ¿Cuál era la identidad que se pretendía transmitir con las piezas audiovisuales de las diferentes campañas corporativas de TVE durante su época y en épocas anteriores?

Del conjunto de los testimonios recogidos para esta pregunta podemos concluir que no hay una respuesta coincidente, siendo las respuestas de lo más heterogéneo, debido principalmente a que a cada uno de los entrevistados les tocó vivir periodos de la historia diferentes. Aun así, sí hemos encontrado en sus testimonios cómo existe una gran coincidencia en definir a la televisión pública como algo que pertenece a todos los ciudadanos.

Marisol Grajera, jefa de prensa de TVE de 1998 hasta 2004, lo verbaliza a través del eslogan que durante mucho tiempo firmaba las campañas de TVE “La televisión de todos y de cada uno”. Apunta Grajera cómo en todas las piezas de comunicación correspondientes a la programación o a la comunicación institucional siempre se repetía el mantra de que la televisión pública era un bien común de todos y era responsabilidad de todos exigir respeto por ella. Independientemente del periodo histórico en el que se produzcan, son numerosas las campañas que han hecho referencia a la televisión de todos, a la televisión para todos, o tu televisión en la versión más cercana.

Del mismo modo apunta Juan Luis Morales, subdirector de promoción desde el año 1996 hasta el 2006, cómo las ejecuciones institucionales tenían presencia en la planificación de las promociones como comodín, así siempre se tenía una

campaña genérica del grupo RTVE, donde simplemente el mensaje se resumía en el eslogan final utilizado: “el grupo RTVE es todo tuyo. TVE es parte de ti o TVE está en tu vida”. En línea con lo expresado por Morales y otros autores entrevistados, podemos afirmar que la identidad de TVE a lo largo de la historia está centrada en un concepto posesivo de pertenencia, declinado en las campañas de muy diferente manera, pero permaneciendo a través del tiempo como mantra transversal.

Cuarta pregunta: ¿Cómo y quiénes marcaban las estrategias y las líneas discursivas de la publicidad institucional?

Claramente este aspecto es de vital importancia en nuestro trabajo de investigación, dado que es primordial para comprender la cadena de mando en la toma de decisiones durante la creación de las campañas de comunicación institucional de TVE a lo largo del tiempo. Como podría suponerse en un principio, los directores responsables de TVE de cada época recibían las indicaciones precisas de los políticos que gobernaban en cada momento, con muy diversos objetivos y siempre prevaleciendo sus intereses partidistas sobre el bien común general de la ciudadanía. Ahora bien, en la ejecución de las campañas, consultados los responsables directos y los diferentes creativos encargados de conceptualizarlas, afirman que no recibían una presión excesiva para contar una u otra determinada historia.

De esta opinión es Enrique Cotillas, el más veterano director de diseño de TVE, quien ejerce su responsabilidad desde el año 1992, y quien explica cómo inicialmente existe un *briefing* o unas pautas generales de contextualización, pero a la hora de diseñar las diferentes piezas existe libertad absoluta para buscar las soluciones creativas definitivas, ya sea una aplicación gráfica en una campaña audiovisual, o en una cabecera de un programa. Reitera Cotillas cómo en su opinión los políticos están más preocupados del mensaje que de la ejecución plástica del mismo.

Obviamente, revisando la amplia base de la muestra de las campañas seleccionadas, podemos afirmar que el mensaje no solamente es matizado mediante la elección de los eslóganes o de los diálogos; la imagen de la sociedad o la traslación del concepto de servicio público se realiza del mismo modo con la elección de los personajes protagonistas, o de las situaciones. En la proyección de la imagen a través de la comunicación institucional todos los elementos influyen y modifican o alteran el mensaje definitivo, siendo importante desde la elección de los escenarios

hasta los protagonistas o los diálogos. Por todo ello, podemos concluir que sí había una estrecha vigilancia en la traslación del mensaje en la comunicación institucional de TVE, pero, sin embargo, el desconocimiento de la narrativa del medio o la falta de interés de los directores permitían a los equipos cierta libertad de ejecución en la realización de las campañas.

Quinta pregunta: ¿Existía una investigación preliminar para determinar las estrategias y la posterior determinación del mensaje y de las piezas publicitarias?

Las diferentes aportaciones del grupo de expertos con relación a esta pregunta, nos hace determinar que no existía una sistematización en la investigación previa a las campañas institucionales de TVE. En este sentido, Alejandro Gómez Lavilla, director de marketing de TVE desde el año 1990 hasta el año 1996, es una figura privilegiada en la transformación y profesionalización de la comunicación institucional. No solo desde TVE, sino también en otras cadenas donde desempeñó puestos directivos, Gómez vivió en primera persona la entrada en un mercado de competencia del sector audiovisual y transformó las direcciones de antena y contenidos de TVE en departamentos más operativos; de su mano se crearon las direcciones de marketing o de contenidos y propugnó la contratación de profesionales provenientes del mercado de consumo.

Gómez afirma que no existía la necesidad de investigar o plantearse procesos de investigación cualitativos. Sobre todo, en los primeros treinta años de monopolio donde TVE operó en solitario, no existía una conciencia entre los directivos del momento, ni un conocimiento de la necesidad de utilizar herramientas de marketing o de investigación, porque no veían su utilidad y porque entre los escasos profesionales con los que se contaba, ninguno era experto en esas áreas de conocimiento. Coincidiendo con Gómez, sostiene María José Álvarez, directora general de la agencia de publicidad Tapsa en su momento, que la transformación de TVE a un mercado de competencia supuso la incorporación de nuevos perfiles a las estructuras de los departamentos de comunicación de las televisiones. Recuerda Álvarez así mismo cómo era difícil encontrar anunciantes que pudieran tener un discurso de altura con relación al marketing y la comunicación.

Sexta pregunta: ¿Cuáles son las campañas institucionales más destacadas a su juicio de la historia de TVE?

Entre el grupo de expertos consultados es unánime la respuesta, de que la campaña más relevante de la historia de la televisión es la denominada “Aprenda a ver la televisión” realizada con una función educativa y por encargo de la directora general Pilar Miró (1986-1989). La historia de la serie de anuncios en relación con esta campaña valida por sí misma la hipótesis principal del trabajo de investigación, afirmando cómo las campañas institucionales de TVE son una proyección del ideario de los gobernantes y directores en cada momento. La campaña fue realizada por la agencia Contrapunto, y con ella ganó el primer concurso público de la historia de la televisión pública. La campaña constaba de nueve ejecuciones creativas de las cuales tres estaban protagonizadas por la perrita Pipín.

Miró se atrevió a divulgar, a través de la campaña, cómo el propósito de una televisión pública no es pelear por los índices de audiencia y los ingresos publicitarios, sino conseguir una repercusión de servicio social a los ciudadanos. Destaca Cotillas, y es una opinión compartida por la mayoría de entrevistados, que a su juicio lo que fue genial y premiado a nivel internacional fue la osadía de contarlo a través de la negación misma del propio producto que no dejaba de ser la televisión. En el concepto subyacente de la campaña, aprender a ver la televisión, a través de la locución final se nos informa subliminalmente que deberíamos pensar en dejar de ver la televisión y hacer otra serie de actividades como jugar con nuestra mascota. En palabras de Celina Velasco, veterana directora de antena de TVE desde el año 1980 hasta el 2006, ese mensaje caló tan hondo en los espectadores que muchos años después todavía se seguía arrastrando sus consecuencias en la audiencia de TVE.

Séptima pregunta: ¿Cómo se estructuraba la toma de decisiones y la organización del trabajo en la realización y elaboración de las campañas institucionales durante su relación con TVE?

Una vez validada la hipótesis principal del trabajo de investigación mediante los testimonios directos de los implicados, coincidentes en que en gran medida las campañas creadas respondían a reflejo del ideario político que marcaban los directores, la segunda gran cuestión en nuestro trabajo de investigación era entender y conocer cómo se estructuraba la organización del trabajo y la toma de decisiones. Esta pregunta estaba diseñada en el formulario abierto con el objetivo de calcular o valorar la capacidad de autonomía que los diferentes equipos y responsables de la

comunicación institucional de TVE tenían a la hora de tomar decisiones para matizar los mensajes de las campañas de comunicación. De este modo, la conclusión general que podemos aportar basada en los testimonios de los expertos consultados es idéntica, independientemente del periodo estudiado y del partido gobernante que ostentara en cada momento el poder.

Así, Tánago afirma cómo existían dos mundos dentro de la dirección de promociones de TVE con sus respectivos equipos, uno dedicado en exclusiva a las autopromociones de cadena, cuyo objetivo era publicitar los contenidos y los programas de la cadena, y un equipo paralelo, compuesto por apenas dos o tres personas dedicado en exclusiva a la producción de las campañas corporativas de TVE. Sostiene asimismo José María Fraguas, director de promoción de TVE entre los años 1992 y 1994, cómo la comunicación institucional de TVE y la comunicación de la programación de cadena se gestionaban de forma paralela, pero se responsabilizaba a equipos y estructuras organizativas diferentes. Para la primera se contaba, en la mayoría de los casos, con agencias de publicidad externas a los departamentos de producción de contenidos, mientras que las promociones de cadena se realizaban con equipos y personal de la casa.

Las directrices o *briefings* de la comunicación institucional venían directamente desde la dirección general de TVE a través de la cadena de mando. Como su materialización dependía de las agencias de publicidad externas, eran muy comunes las reuniones entre los responsables creativos y la dirección general, lo que permitía una transmisión directa del mensaje seleccionado en función del momento. En este proceso, la mayoría de los profesionales dependientes de las direcciones encargadas de la producción de promociones, diseño y publicidad quedaban excluidos. A diferencia de la comunicación institucional, la comunicación de programas y contenidos se gestionaba con procesos más transparentes y lógicos apoyándose en los profesionales de TVE implicados, aunque al final todo dependiera de la misma estructura departamental, de la dirección de Antena de TVE.

Octava pregunta: ¿Qué profesionales o empresas externas a la plantilla de televisión colaboraban en el diseño y materialización de las campañas corporativas de TVE en su periodo y a lo largo de la Historia?

La utilización de empresas externas especializadas en la gestión de la comunicación, publicidad y diseño para ciertos trabajos es una constante dentro de la trayectoria de TVE. Casi siempre, la justificación se apoyaba en la necesaria

aportación de talento y creatividad que no se encontraba entre los equipos de trabajo de TVE. Como apunta Pérez, en un principio podría tener una base real producida por el contexto y la urgente necesidad de competir en un mercado libre de competencia donde ninguno de los trabajadores de aquel momento en TVE tenía experiencia previa.

De las cuatro agencias que trabajaron para TVE a lo largo de los años: Contrapunto, J. Walter Thompson, Tándem DDB, y Tapsa (nombradas aquí con sus denominaciones originales en el tiempo en el que trabajaron para RTVE), muchas de ellas lo hicieron durante largos periodos de tiempo, y, en contra de lo que pudiera suponerse a priori, con diversos gobiernos y directores. Cada una de ellas, tiene en su historial premios conseguidos para la cuenta de TVE con diferentes anuncios tanto en festivales nacionales de publicidad como El Sol de San Sebastián, o internacionales como el Fiat, o Cannes.

De este modo comparten, Gómez Lavilla y Tánago, cómo las dificultades a la hora de poner en marcha un proceso de selección de proveedor externo para cubrir los servicios de creación de campañas de publicidad o de diseño para las cortinillas y continuidades de la cadena, eran muchas, al tener que convocar un concurso público con unos requisitos tremendamente exigentes al tratarse TVE de un organismo público regulado y evaluado. Estos condicionantes obligaron a mantener a las mismas agencias por periodos muy largos, de casi diez años, perdiendo la frescura en algunos momentos y el aporte de creatividad que se buscaba en un principio.

Como sostiene Riva, el proceso de que el cambio de agencia fuera tremendamente complicado, lo refrenda el hecho de que en el periodo de casi veinte años, apenas se haya trabajado con las cuatro nombradas. Es curioso comprobar cómo en el caso de Tándem DDB o Tapsa, habían trabajado para TVE durante gobiernos del partido popular y del partido socialista, mimetizándose y adaptándose sin ningún tipo de problemas a las nuevas directrices de cada momento.

Como justifica Montero, también se debe a que el tiempo de ajuste entre el anunciante y su agencia es necesario, pero una vez alineados ambos, el trabajo suele ser muy estable, ya que la visión cambia muy poco en los dirigentes finales de las estrategias de comunicación. Como conclusión fundamental podemos afirmar que la utilización de empresas para apoyar la realización de campañas de comunicación institucional de TVE fue y es una realidad constante en TVE. Al analizar la muestra, nos encontramos con casi un 99% de trabajos realizados externamente a los equipos de las direcciones de promoción y publicidad, apenas una decena en toda la historia

son producidos internamente dentro de la casa. Del mismo modo, esta independencia funcional aportó una agilidad, creatividad y eficacia en la construcción del discurso narrativo institucional que difícilmente se hubiera conseguido con equipos de dentro de TVE.

Novena pregunta: ¿Cree que el público al que se dirigía las campañas podía decodificar el mensaje de la forma y la intención con el que fue creado?

A lo largo de la historia de TVE, y en concreto del caso que nos ocupa de la trayectoria y evolución de su comunicación institucional, los expertos consultados coinciden en que la gestión a corto plazo de las expectativas que a través de las diferentes campañas se tenía en cada periodo, produjo un problema serio de desconexión con la audiencia y con la comprensión de parte de los mensajes seleccionados en las campañas. Este proceso de incomprensión se agudiza si nos centramos en la capacidad de entender para qué sirve la televisión pública.

La comunicación institucional emite mensajes ideológicos de creación de significados que generan efectos sobre la sociedad. El texto y el audio modifican esa interpretación y la representación de la realidad mediante la utilización de arquetipos publicitarios. La utilización de las técnicas y herramientas persuasivas de la publicidad en beneficio de la comunicación institucional es un arma de doble filo, con muchas ventajas, pero con un principal inconveniente, la pérdida total de credibilidad. De este modo, los datos y el análisis desvelan que la imagen proyectada se corresponde más con la imagen deseada por los gobernantes implicados que con la realidad diaria de los ciudadanos, así se puede modificar la percepción, pero no se puede cambiar la realidad.

La televisión pública, y en general los medios públicos, tienen que justificar que el Estado invierta en su mantenimiento, demostrando que cumplen un verdadero servicio público, para poder justificar su existencia. De nada serviría la defensa de unos medios públicos fuertes e independientes si no nos preocupamos en educar a la ciudadanía para explicar para qué sirve la televisión pública. Modelos y referentes internacionales ya lo han demostrado y es posible compatibilizar la rentabilidad social con la rentabilidad económica.

Décima pregunta: ¿Cree usted que la hipótesis de que la comunicación institucional de TVE a lo largo de su historia ha podido ser utilizada como medio de transmisión del ideario político de los diferentes gobiernos puede ser validada?

En este punto y recogiendo el trabajo de análisis de las entrevistas en profundidad realizadas al grupo de expertos, podemos concluir que la comunicación corporativa de Televisión Española en los primeros 50 años de historia ha sido utilizada con tres funciones principales: la primera, como autojustificación de su necesaria existencia como servicio público indispensable, aunque en la mayoría de los casos el mensaje se haya distorsionado y difícilmente se haya procedido a su decodificación completa; la segunda, como canal de comunicación de la propia oferta que compite por ser la opción elegida por los espectadores para informarse, formarse o entretenerse, lo que ha producido un exceso de ruido al confundirse la comunicación institucional con la promoción de los diferentes canales, programas y géneros de la programación; y la tercera, y más antagónica de su función para la que fue creada, TVE ha sido usada como aparato propagandístico y de reproducción ideológica al servicio de los dirigentes que ostentan el poder en cada momento.

Observamos, por tanto, de los testimonios directos del grupo, cómo la comunicación corporativa de Televisión Española ha estado marcada durante los primeros cincuenta años por las siguientes características: primera, por la instrumentalización del medio en función de los intereses diversos de los sucesivos gobiernos de cada época; segunda, por la ausencia de una definición clara y consensuada del significado de la función de servicio público; tercera, por su inapropiada estabilidad jurídica y orgánica; cuarta, por su nefasto modelo de financiación, y por última y quinta, por sus problemas estructurales de concepción centralista en la gestión y control y su sobredimensionamiento en el número necesario de trabajadores.

Es coincidente entre todos los entrevistados, cómo la percepción de la imagen de TVE comenzó a deteriorarse en los años cincuenta con una clara identificación como altavoz mediático de la conciencia pública con la emisión de anuncios y mensajes educativos de urbanidad y salud pública básica, confundiéndose los mensajes corporativos de utilidad social que debía emitir una cadena pública, con los mensajes ideológicos de un régimen dictatorial como fue el del general Franco. No se apreció, a su juicio, ningún proceso de mejora en la siguiente década de los años sesenta, ya que la estrategia de comunicación continuó supeditada a servir como canal principal de comunicación del régimen, aunque sí que cambiaron las campañas

emitidas, siendo su temática en consonancia con la situación social y política, mucho más centrada en el desarrollo social, dejando de lado la educación cívica básica del anterior periodo. Pero fue con la llegada de la competencia, con una oferta privada de canales cada vez más potentes, donde se muestran las principales debilidades conceptuales de la televisión pública, que agudizaron sus problemas de base debido a una ausencia de un posicionamiento bien definido de servicio público y un continuismo en el servilismo al poder de los partidos gobernantes.

4.2. Resultados obtenidos en relación a la comunicación institucional de TVE

En el siguiente apartado, recogemos los hallazgos encontrados sobre los principales aspectos de la comunicación institucional de TVE, elaborados a partir de las explicaciones del panel de expertos sobre el funcionamiento y la organización de los departamentos de producción, de promoción y de publicidad de TVE.

La mayoría de los entrevistados coinciden en aseverar en sus declaraciones que la dirección de promoción y diseño es la encargada de la comunicación institucional de una cadena de televisión, y su creación está directamente vinculada a la aparición de la oferta diversificada y a la necesidad de competir en un mercado abierto. De este modo, Celina Velasco explica detenidamente cómo la televisión de Catalunya fue la primera que contó, a mediados de los ochenta, con un órgano de este tipo cuya única finalidad era la vigilancia y control de los distintos soportes gráficos, para evitar la anarquía e incoherencia habituales en Televisión Española. Continúa Velasco explicando cómo es cometido esencial de la dirección de diseño supervisar la aplicación de la identidad visual para evitar la natural dispersión propia de una organización grande y compleja. Esta supervisión no solo abarca la imagen en pantalla sino también otros soportes no menos importantes como la comunicación impresa y, en ocasiones, la publicidad. La complejidad de la imagen de cadena obliga a modificaciones que garanticen una evolución ordenada y coherente, respetuosa con el correspondiente programa de identidad. La dirección de diseño puede dejar en manos de productoras externas la definición de las líneas generales de la continuidad así como la realización de los correspondientes elementos gráficos, pero es la encargada de velar por su mantenimiento. Es en este ámbito donde se ponen de manifiesto muchas de las complejas contradicciones inherentes a la producción televisiva; el diseño rompe con las demarcaciones tradicionales entre especialistas en una empresa, por lo que se crea la oportunidad de estrechar las relaciones entre los departamentos y de formar nuevos criterios para valorar los

resultados. Pero al mismo tiempo genera toda suerte de conflictos, especialmente en ámbitos tan singulares como la televisión.

La organización funcional del área de promociones y publicidad en TVE se ha estructurado a lo largo del tiempo y con muy pocas variaciones en los siguientes departamentos; Marisol Grajera asegura que la función fundamental del departamento de promociones es la creación de autopromociones y otros soportes de continuidad que reflejen el estilo visual de la cadena en términos no exclusivamente gráficos, con el objetivo de fomentar la contemplación de las emisiones por una audiencia lo más amplia posible. Las autopromociones y, en general, las continuidades contienen importantes elementos de diseño gráfico que suelen ser realizados por el departamento de grafismo para ser más tarde editados con arreglo a criterios narrativos establecidos por los realizadores de continuidad. Los espacios de continuidad pueden dividirse en elementos de continuidad general, de carácter más identificativo, y autopromociones, con un marcado estilo persuasivo. Estas últimas son siempre responsabilidad de este departamento, mientras los primeros pueden ser encargados a productoras externas, como ha sucedido en numerosos casos de los estudiados a lo largo de la historia de TVE.

Generalmente, la causa de esta contratación de especialistas ajenos a la cadena ha sido la necesidad de utilizar tecnología infográfica fuera del alcance de las propias cadenas, y en la medida que estos avances técnicos se han popularizado, la tendencia ha remitido. Podría ser que la razón última no fuera solamente tecnológica sino creativa, o lo que es lo mismo, la falta de creatividad dentro de las estructuras de la televisión obliga a, de alguna manera, suplirla fuera contratando a pequeñas agencias creativas. Durante mucho tiempo todas las piezas audiovisuales de TVE fueron contratadas a agencias de publicidad e incluso llegó a subcontratarse la continuidad de cadena entera.

En cuanto a las autopromociones, opina González del Tánago como los espacios de avance y publicidad de las propias emisoras, es sabido que en los últimos años su número ha aumentado de una forma espectacular, por lo que se hace muy difícil que puedan ser producidos por personal ajeno a la cadena. Son realizadores especializados los encargados de estos soportes, más interesados por el aspecto narrativo que por el gráfico. Se precisa de una realización rápida, conforme a unos claros criterios visuales, sin excesivas concesiones a la fantasía, para poder ser emitidas de inmediato. En ocasiones, tales autopromociones deben anunciar espacios informativos o deportivos, no previstos en la rejilla de programación para cuya preparación apenas se dispone de tiempo. No cabe duda

que esta urgencia puede afectar a la necesaria coherencia formal de la imagen de cadena, por lo que han de ser los elementos gráficos los encargados de soportar el peso de la identidad. Por tanto, es imprescindible contar con estructuras predeterminadas para confeccionar estos componentes de la emisión. La supervisión de un órgano superior, como la dirección de diseño se muestra necesaria para mantener la coherencia formal de soportes susceptibles de quedar fuera de control.

La función del departamento de grafismo. En palabras de Enrique Cotillas, director de diseño y grafismo desde el año 1992, los profesionales del diseño gráfico carecen de suficiente poder como para poder determinar las líneas generales del diseño de la cadena. Su principal tarea es formalizar la gráfica, llevar a la práctica esos principios de identidad visual, lo que habitualmente significa materializar ideas ajenas. El departamento de grafismo de las cadenas se encarga de la realización de los distintos componentes de la emisión, entre los que cabe destacar los siguientes:

Cabeceras y títulos de crédito, si bien en muchas ocasiones, cuando se trata de programas importantes, se encargan a productoras externas. Las peculiares estructuras de producción permiten que, en muchos casos, las cabeceras sigan siendo producidas por personal ajeno a la cadena. La proporción de cabeceras realizadas por el departamento está, muy a menudo, directamente relacionada con la situación económica de la emisora, ya que parece la forma más sensata de rentabilizar el trabajo en épocas de restricción económica.

Gráficos, cartografía y diagramas para espacios informativos que por su inmediatez no pueden ser realizados por personal externo. A partir de unas normas básicas se crean estos complementos, imprescindibles en los telediarios y otros espacios de noticias. En este apartado pueden incluirse los espacios de información meteorológica que cuentan con un porcentaje muy elevado de contenidos exclusivamente gráficos. La tecnología informática ha simplificado mucho la realización de estos componentes.

Rotulación y subtitulación de todo tipo de material audiovisual, y que incluye desde películas en versión original, repicadas en vídeo, a traducciones en espacios informativos. La tecnología informática ha permitido un aumento del subtulado al simplificar los procedimientos. En muchos casos, quien se encarga de estas tareas es personal con escasa cualificación, lo que explica el descuido generalizado que presenta la rotulación televisiva, así como la falta de respeto a las normas más elementales de la tipografía.

Elementos de attrezzo para espacios dramáticos de producción propia: simulación de carteles, libros o revistas. La reducción casi total de las grandes producciones dramáticas ha terminado prácticamente con este tipo de trabajos o lo ha reducido a su mínima expresión.

Soportes de apoyo a la continuidad televisiva, generalmente con una función identificadora. Como se verá más adelante, la imagen de cadena, la aplicación de la identidad a la emisión televisiva, precisa de componentes puramente gráficos realizados por el departamento de grafismo, como los empleados para cerrar las autopromociones. En la mayoría de los casos se trata de breves animaciones que terminan en una estructura fija en la que tipografía y color son las bases de la identidad. Sobre estas estructuras se incorpora la información relativa al espacio promocionado.

Los departamentos de grafismo pueden dedicarse a otras formas de comunicación gráfica como la edición de impresos especiales, o la creación de soportes de comunicación interna. En otro tiempo, y en algunos países, las cadenas se constituían en grandes organizaciones que atendían también la realización de todo tipo de soportes comunicacionales.

Teresa Pérez Alfageme asegura como las productoras externas se encargan de la creación de programas de identidad visual sobre los que se construye la imagen de cadena, de forma muy similar a como una consultora define las líneas generales de la identidad de cualquier empresa o institución. Esta actividad puede limitarse al diseño de los elementos básicos del sistema que habitualmente comprenden los manuales de identidad. Se trata de crear una marca, un símbolo gráfico, elegir una tipografía corporativa y decidir qué colores serán los que identifiquen al emisor. En ciertos casos, han sido las grandes consultoras internacionales como Wolf Ollins o Walter Landor, las que han diseñado los elementos de identidad de las televisiones. Cuando ha sido necesaria la intervención de estas consultoras, se han limitado a la creación y sistematización de los elementos básicos, en ningún caso a su aplicación en la emisión televisiva. En los últimos años se viene observando en el sector audiovisual una cierta especialización en esta particular forma de identidad visual, un ámbito profesional reducido como consecuencia de las poco afortunadas actuaciones de diseñadores formados en un tipo de trabajo más convencional. Como queda dicho, la tecnología informática, que hasta entonces estaba en manos de unas pocas compañías, se popularizó de tal modo, que tal actividad se devaluó económicamente hasta extremos que la hicieron inviable.

4.2.1. Selección y conceptualización de la estrategia creativa

En el año 2007 se celebró, en San Sebastián, la vigésimo segunda edición del Festival Iberoamericano de Publicidad, “El Sol”. La cita más importante y reconocida del sector publicitario, donde la élite publicitaria se reunió para otorgar los diferentes galardones y premios “los Soles de oro, plata y bronce” a las mejores campañas, a las agencias responsables de las mismas y a los anunciantes propietarios de los productos y servicios anunciados.

La Asociación Española de Agencias de Publicidad AEAP, organizadora del evento, concedió en esta ocasión al Grupo Radio Televisión Española RTVE, el premio al mejor anunciante del año por su trayectoria creativa y su consistente estrategia de comunicación en las campañas de sus productos y en su comunicación corporativa y de posicionamiento de servicio público.

Televisión Española como anunciante siempre ha tenido una tradición y una preocupación por la creatividad, comparte muchas áreas y herramientas de trabajo comunes con esta profesión, pero sobre todo utiliza el recurso de la imagen entendiendo perfectamente la importancia del lenguaje audiovisual para construir historias. Televisión Española, a pesar de ser un anunciante público, con todo lo que eso conlleva, siempre ha cuidado su producto creativo, dedicándole recursos económicos y humanos, en cualquiera de las diferentes etapas y con las sucesivas agencias con las que ha trabajado: Contrapunto, Vitrubio Leo Burnet, J.W. Thompson, Tándem DDB, Tapsa, etc.

A lo largo de su historia, ha recibido numerosos premios, nacionales e internacionales, incluido el máximo galardón en el gran premio del Festival de Cannes, del año 1989 por la campaña Pipín, obra de la agencia de publicidad Contrapunto, coincidiendo, posiblemente, con el momento dorado de la historia de la publicidad moderna española. A diferencia de las campañas puntuales, que concursan en el año vigente en el que son emitidas en el caso de televisión, o mostradas en los diferentes soportes gráficos, el reconocimiento como anunciante del año no se otorga por la comunicación que se realiza durante ese último año. Sería casi imposible premiar la trayectoria de un anunciante por las campañas de un solo año, ya que quedaría oculto el trabajo estratégico de largo alcance por las acciones tácticas de corta ejecución. Se confundiría la creatividad de una campaña, el brillo instantáneo de un buen *spot* con el sólido trabajo de fondo. Un posicionamiento coherente y consistente de un anunciante se crea a través de numerosos impactos, tanto gráficos como audiovisuales, durante periodos que

sobrepasan normalmente el horizonte temporal del año. Sin una visión y una conceptualización clara, sencilla y precisa del posicionamiento de RTVE como servicio público, que durante años construyó con la ayuda de cada huella en sus audiencias potenciales, hubiera sido imposible el reconocimiento del premio.

Gran parte de la responsabilidad en la creación de las principales piezas de comunicación del Grupo Radio Televisión Española fueron realizadas en colaboración con sus agencias de publicidad. La importancia de la relación estable durante un largo periodo de tiempo es, sin duda, unas de las variables de su éxito. La estabilidad, la conexión, y el haber sabido entender mutuamente los problemas intrínsecos de un grupo tan complicado con el Grupo RTVE, ha sido la clave del éxito conseguido. Sin la colaboración de las agencias en el ámbito de su contribución a la estrategia conceptual de servicio público y en la resolución creativa de las principales películas de promoción, campañas corporativas de servicio público y piezas gráficas, hubiera sido imposible conseguir el reconocimiento de anunciante del año en el Festival Iberoamericano de Publicidad, el Sol.

Numerosos equipos creativos, directores de arte, *copys*, *producer* de audiovisuales, etcétera, desde la parte creativa o director de servicios al cliente de la agencia, *planners*, responsables de medios desde la parte estratégica, contribuyeron a la excepcional bobina y a la consecución de un reconocimiento dentro de la profesión de un trabajo excepcional, ejemplo de la construcción de un posicionamiento de marca.

En palabras de Alejandro Gómez, los orígenes de la comunicación creativa en TVE se remontan a los años cincuenta con la emisión de las campañas de servicio público más elementales. Para juzgarlas con equidad hay que situarse en el contexto histórico de cuando fueron realizadas ya que a día de hoy no podríamos entender ni los mensajes, ni los formatos, ni las estructuras narrativas. Las piezas en un tono educativo comunican al espectador mensajes básicos de urbanidad, educación y valores patrios. Como ejemplo destacable, tenemos la serie de anuncios que nos aleccionaban sobre los modales que hay que utilizar para tratar a los turistas, o la importancia de comer patatas, o cómo mantener limpia España evitando tirar cigarrillos y colillas al suelo. Las campañas siempre acababan con un eslogan inquisidor para que el mensaje quedara bien fijado, recordándonos a las órdenes del ejército “mantenga limpia España o “coma usted patatas” como se puede apreciar en las figuras 8, 9 10 del primer periodo de estudio.

Hay que remontarse hasta la década de los ochenta para encontrar una comunicación corporativa propia de TVE intencional. Probablemente, todo empezó con la primera campaña notoria y recordada por todos de la perrita Pipín de la agencia de publicidad Contrapunto en el año 1988 y su recomendación de ver la televisión con moderación. La campaña estaba compuesta por tres *spots*, el lema de la campaña era “Aprenda a ver la televisión”, figura 16. La perra Pipín, protagonista del *spot*, hace todo lo posible para que su pequeño amigo, un niño, le preste atención y juegue con ella. El niño permanece absorto delante del televisor sin darse cuenta de nada de lo que pasa a su alrededor; Pipín saca el balón de fútbol para sugerir otra posibilidad de diversión y gimotea después de constatar la indiferencia de éste, finalmente, la perrita opta por irse de la casa acarreando su maleta. Con el lema de la campaña de cierre “Aprenda a ver la televisión”, la intención de TVE era comunicarse con el telespectador y hacerle comprender que la televisión tiene programas para todos y es necesario elegir para no escandalizarse, dormirse o doparse con las imágenes, según explicaban los propios publicitarios.

Analizando su estrategia, solo podía haber sido hecha bajo la dirección de la que era en su día la directora general del Ente, una cineasta como Pilar Miró, con una sensibilidad especial con el espectador. Fue premiada en el festival publicitario más importante del mundo, su atrevimiento consistía en decir desde una cadena de televisión que ver la televisión no podía ser lo más importante del mundo, “hay muchas cosas que puedes hacer en lugar de ver la televisión”. Obviamente, esto solo lo pudo decir una televisión pública como TVE. Para la comprensión de este fenómeno es necesario observar la influencia de las propias campañas que TVE emitía como medio de mayor cobertura durante el periodo franquista. Existen numerosos anuncios de esta tipología en el archivo histórico del NO-DO⁶ vehículo principal de adoctrinamiento del régimen.

A partir de la década de los noventa y en colaboración con las agencias de publicidad, TVE generó numerosas piezas creativas destacando entre la comunicación publicitaria de todas las cadenas de televisión. La principal razón por la que los demás canales apenas invertían en una comunicación estratégica publicitaria era porque no contemplaban la posibilidad de ocupar espacio para ese fin con campañas de autopromoción. Aunque legalmente no es tratada la publicidad como la

⁶ El Archivo histórico del No-Do (Noticiarios y Documentales) se creó como un servicio de difusión de noticiarios y reportajes, filmados en España y en el extranjero, "con el fin de mantener, con impulso propio y directriz adecuada, la información cinematográfica nacional".

autopromoción en relación al tiempo que ocupan los bloques publicitarios, al final el espectador no distingue del ruido publicitario.

4.2.2. Evolución de los eslóganes

El posicionamiento de servicio público en las primeras campañas de los años ochenta, estaban representadas por el eslogan “TVE la televisión para todos los públicos” junto con las ejecuciones audiovisuales que forman parte de la base documental, donde se identifican claramente los diversos géneros de la programación y de los *targets* a los que va dirigida. Tal vez, es esta la primera verbalización del concepto la televisión de servicio público. La preocupación en ese momento en concreto ponía el foco en la capacidad de elección de la programación entre la variedad de programas que TVE ofrecía, teniendo en cuenta el amplio espectro de su audiencia. En la campaña de la perrita Pipín, anteriormente mencionada, el niño que está sentado delante del televisor está viendo una programación destinada a un público adulto, una ópera. En cierta manera se quería educar sobre la idoneidad de elegir la programación adecuada para cada espectador.

En la década de los noventa, TVE empezó a utilizar el eslogan “TVE la televisión de todos” en el cierre de sus campañas genéricas. Esta nueva verbalización pretendía destacar el aspecto de la posesión como signo diferencial de una televisión de todos los ciudadanos. Con el tiempo se matizaría con otro pequeño giro utilizando el lema “TVE televisión de todos y cada uno” enfatizando la singularidad de cada individuo representado en su audiencia y en su programación. A lo largo de todo el periodo de estudio, apenas ha habido variaciones significativas, salvo pequeños matices que condensan la idea de una televisión donde los accionistas son los ciudadanos, con un mandato explícito de cumplimiento del servicio público de televisión.

Como explica detenidamente Pérez Alfageme, el cambio radical se produjo con la llegada de la directora general Carmen Caffarel al frente de Grupo RTVE, con la pérdida del partido popular de las elecciones del 2001. En lo relativo a la independencia política, TVE durante los ocho años de gobierno del Partido Popular había sido duramente criticada, la percepción generalizada era de una televisión politizada y muy sectaria. Aprovechando la presentación de la nueva temporada, TVE encargó una de las campañas más estéticas y cargadas de significado. Su título era “comunícate como quieras” y mostraba a multitud de personajes diversos representando los roles más dispares, actores, payasos, emigrantes, homosexuales,

padres, artistas.⁷ Su objetivo era reivindicar una televisión pública con un espacio de todos indiferentemente de las ideologías. Juntamente con la serie de piezas que formaron la campaña, se cambió radicalmente el eslogan de cadena por el de “Contamos todos”, que era una declaración de intenciones y la ejecución táctica de una estrategia claramente definida basada en la integración de todos.

En la actualidad, y coincidiendo con el último gran cambio en la identidad visual de todos los logotipos y “moscas” de sus canales realizado en el 2008, la corporación ha evolucionado utilizando el eslogan “todos juntos ahora”, que igualmente responde a una intención de empezar una nueva etapa después del complicado periodo en el que se realizó el mayor expediente de regulación de empleo de la historia con la salida de 4.000 personas de la empresa.

4.2.3. Estrategia de posicionamiento de Televisión Española

Toda la estrategia publicitaria de Televisión Española estaba cimentada en un profundo análisis estratégico, desarrollado por la dirección de publicidad, promoción e imagen del Grupo RTVE. El concepto central sobre el que se fundamenta el posicionamiento de RTVE a lo largo de su historia ha sido siempre el mismo: la televisión de todos, con una adaptación particular a cada uno de los géneros de la programación y la creación de unos eslóganes propios de diferenciación. Así, para informativos es “tu información es lo primero”; para deportes “pasión por el deporte” y para programas “de todo para todos”, que resumían cada una de las líneas estratégicas de la programación, sumando sin distorsionar el posicionamiento global de la cadena. “La Televisión de todos y cada uno”.

La audiencia española ha crecido en torno a las emisiones de TVE estableciendo fuertes lazos emocionales plasmados en el *claim* “Está en tu vida”, que dio paso a los actuales eslóganes “Cuando sucede, lo ves en TVE”, para su oferta informativa, “Pasión por el deporte” para la oferta deportiva y “La televisión de todos y cada uno” para su oferta generalista. La identidad corporativa, como suma de todo lo que produce y emite TVE, refleja el espíritu de sus objetivos, de su imagen y de su estilo. El mensaje es claro, preciso y consistente. Persigue un efecto motivador y al mismo tiempo legitimador. Tanto la continuidad de las cadenas como las campañas corporativas de TVE han sido reconocidas en varias ocasiones con premios internacionales.

⁷ Todas las piezas gráficas y audiovisuales de esta campaña se pueden consultar en el anexo documental.

José María Fraguas expone en su entrevista cómo cada una de las declinaciones del eslogan “la televisión de todos”, complementa el sentido real de posesión, tu televisión, ya que pertenece al Estado español y a todos sus ciudadanos, acentuando la singularidad frente a la colectividad, pero sin perder de vista el “todos”, para conseguir su aprobación general y amplia. *Todos* significa una televisión con gran cantidad de programas dirigidos a la inmensa mayoría y una televisión con titularidad pública. La mejor programación, hecha por el mejor equipo. A lo largo de la historia, el concepto de “televisión pública” ha tenido diferentes declinaciones en su aplicación al lema general de la cadena, variando en función de las temporadas, pero sin perder en ningún momento su esencia. Así, se ha utilizado “La Televisión de todos y para todos”, que estuvo presente durante casi cinco años, “La televisión de todos y cada uno”, que hacía hincapié en el individuo como parte representativa de un todo. En la última época, a partir del año 2004, y con la alternancia de gobierno, el eslogan de la cadena experimenta el cambio más radical pasando a ser “Contamos todos”. Para poder comprender la arquitectura y declinaciones de la marca y de los diferentes posicionamientos de cada línea de programación, es necesario acudir al punto de partida de todo, a la concepción de servicio público de una televisión, porque de su entendimiento y sus especiales circunstancias se puede comprender todo lo demás. No existe, en general, un trabajo estratégico y riguroso en la creación de un posicionamiento audiovisual en la mayoría de las cadenas del mercado. TVE sí se ha preocupado a lo largo de la historia por construir una imagen de marca capaz de diferenciarla de las otras cadenas, con unos resultados no del todo satisfactorios.

Como resumen al gran apartado de la estrategia y el posicionamiento, podemos concluir que en el mercado televisivo no se trabaja con rigor en la construcción de una imagen de marca debido, en primer lugar, a la escasa necesidad de diferenciación fruto de la insuficiente tradición de competencia que existe en el sector; y en segundo lugar, por la búsqueda inmediata de beneficios. Los objetivos empresariales de las televisiones privadas buscan el retorno de la inversión a corto plazo antes que la consolidación de una imagen de marca que requiere un proceso más largo de ejecución. Los operadores privados necesitan obtener beneficios rápidamente aunque sea hipotecando las estrategias de largo recorrido.

Con una visión histórica y basado en su experiencia, Juan Luis Morales asegura que Televisión Española, desde los orígenes de la historia de la televisión, ha tenido la fortuna de operar en un sistema de exclusividad sin que con ello haya consolidado su ventaja para competir en un entorno abierto de libre confluencia de

operadores. La imagen de marca creada en su audiencia, sobre todo en la de más edad, ha sido un lastre para un posicionamiento real de servicio público. La herencia directa de unos orígenes vinculados al estado dictatorial la ha marcado profundamente. La forma operativa que toma la televisión pública desde sus comienzos ejerciendo como una televisión comercial pura, y bajo las leyes del mercado, trasmite una falta de coherencia entre la esencia y el mandato de lo que se considera servicio público y su aplicación real. TVE trabaja en una línea táctica de comunicación que carece de base creíble debido a la percepción por parte de la audiencia de un deficiente cumplimiento de su función, ya que lo que proyecta a través de su programación y de su identidad visual distorsiona con la esencia de su identidad real, hipotecando su futuro. Televisión Española tiene una tradición de trabajo específico de comunicación e imagen de marca, pero se ve casi anulado o fuertemente contrarrestado con la confusión, en su caso, de rentabilidad económica por rentabilidad social. Esta situación es consecuencia de la anterior conclusión, donde la vaguedad de su función de servicio público resta credibilidad a cualquier trabajo de posicionamiento estratégico.

4.2.4. El concepto de servicio público en televisión

Numerosos expertos han aportado su opinión particular al respecto del siguiente apartado, entre todos ellos Montero y Justribó desde su perspectiva de directores responsables de la comunicación en las agencias que trabajaron para TVE, apuntan cómo la percepción de la televisión pública está englobada en una idea mayor que es la concepción de Grupo RTVE como servicio público. Pero si analizamos lo que se entendía, y probablemente se entienda actualmente por la audiencia, como servicio público, nos encontramos con un concepto muy negativo. Lo público unido a una idea superior creada en el subconsciente colectivo de lo antiguo, lo obsoleto, lo ineficaz, lo de todos, pero lo de nadie.

Las investigaciones realizadas a lo largo de los años por el departamento de investigación de la cadena (RTVE, informe anual sobre el cumplimiento de la función de Servicio público RTVE, 2003) revelaron que lo público tenía una serie de connotaciones, que provocaban en muchos un reflejo de rechazo y que hacían que lo que se designaba como “público” corría el peligro de ser percibido como viejo, arcaico, usado. Algo especialmente preocupante en los medios de comunicación como son la radio y sobre todo la televisión, donde la tecnología y la vanguardia son palancas aspiracionales muy importantes y tremendamente necesarias para crear

una imagen de marca. Difícil punto de partida. Sin siquiera empezar a comunicar nada sobre tus servicios o productos, la percepción de una compañía, por el simple hecho de ser pública, es considerada muy negativa. Pero detengámonos un momento en buscar de dónde nace el recelo a la idea de lo público, porque nos ayudará a entender nuestro punto en el recorrido estratégico.

Quizá el desprestigio de lo “público” comienza a universalizarse con la caída del bloque comunista, que representaba una visión de la vida en la que todo lo público desempeñaba un papel central en la vida social. La herencia mental de la guerra fría y de los dos mundos antagónicos con sus concepciones enfrentadas, se proyectaba sobre todos los temas, y toma un papel determinante en los medios de comunicación, considerándose la principal herramienta de colonización de las conciencias.

La caída del Muro de Berlín el 9 de noviembre de 1989 produce unas consecuencias imprevisibles, a priori, en la democratización de los medios de comunicación, y en el control del Estado. En nuestro caso particular de análisis, y circunscribiéndonos a España, la televisión pública durante más de treinta años fue el único medio existente en el panorama audiovisual, una herramienta de propaganda al servicio del poder y de la dictadura del general Franco. Una herencia demoledora de manipulación y servilismo anclada en los ciudadanos de varias generaciones.

En el caso específico de Radio Televisión Española confluye otro factor, ya que desde su fundación, ha estado “intervenida” por el poder político de cada momento. La radio y la televisión públicas se han percibido en España, desde los primeros tiempos, como “la voz de su amo al servicio del gobierno de turno”. Pero con la caída del *Muro de la vergüenza*, otra amenaza se hace latente, la extensión del pensamiento único neoliberal parece que ha pasado a ser la doctrina imperante y desde entonces nos impulsa como filosofía universal, contribuyendo aún más a este deterioro del concepto público. Hoy lo público hereda tintes casi soviéticos: un sistema ineficaz de gestión que supone exceso de empleados, mal servicio, administración despilfarradora de los recursos. Todo ello podría sintetizarse en este póster publicitario de los años 30 durante la revolución rusa donde se representa una llamada a los campesinos para unirse a los Koljós o granjas colectivas, que a la postre fueron un gran fracaso.

Lo “público” se asocia también a una necesidad de desaparición, de desmantelamiento como sector. En estos últimos años, son numerosos los ejemplos de esa irremediable obligación de reconversión, bonito eufemismo para denominar la

desaparición de una industria sin reemplazar los puestos de trabajo perdidos, la minería, la siderurgia, la construcción naval... La ola de privatizaciones de las dos últimas décadas minó el sector público y contribuyó a su desprestigio, al asociarlo con una actividad económica ineficiente. Un Estado con numerosas empresas públicas parecía el causante de todos los males posibles.

Finalmente, lo público se asocia a lo funcional: gente que trabaja poco, que tiene muchos más derechos que los trabajadores “normales”, una total seguridad en su puesto de trabajo. Al mundo funcional asociamos las colas, la burocracia, el papeleo inútil, el “vuelva usted mañana”. El funcionario fue durante años la aspiración máxima de las madres de una época, en la que parecía que lo más seguro era trabajar para el Estado. No solo por la seguridad en el empleo, sino por las condiciones de trabajo, que no las salariales, sino porque en la concepción general, un funcionario era un vago, un trabajador a cuenta del Estado.

Este desprestigio de lo público contribuyó no poco a conformar el panorama televisivo. En esos momentos, y en la actualidad, lo único que parecía importarle a las cadenas de televisión era el nivel de audiencia que conseguía cada uno de sus programas. La dictadura del *share*, o cuota de pantalla, sacrifica valores como la calidad, la dignidad, el buen gusto, etc. La cuantificación del *share* de audiencia como medida del potencial de los programas para conseguir anunciantes y por tanto ingresos económicos es y será la ley imperante del mercado.

Si la sostenibilidad de las cadenas sigue ligada, casi exclusivamente, por los ingresos publicitarios, nos obligará a tener una programación mediocre y zafia. Con un resultado de modelo de negocio, audiencia-zafiedad-publicidad, que crea un tipo de programación que azuza los más bajos instintos de los telespectadores, alentando el consumo de la llamada “telebasura”.

La audiencia de este género termina aborregándose y se aliena cada vez más, lo que a largo plazo supone un claro peligro para una sociedad democrática saludable, formada por ciudadanos y no por borregos. El espectador, atontado por la calidad de la televisión que ve, desde luego no entendía en ese momento que hubiera una oferta de televisión “pública” que fuera a costarle dinero de sus impuestos. Porque desgraciadamente, incluía la oferta de los canales públicos también dentro del grupo desprestigiado. Para ver la televisión que había —pensaba— no hacen falta desembolsos extra. Aunque cabe destacar la contradicción existente entre concebir el servicio de televisión público como un gasto inútil y

despilfarrador y la necesaria existencia de una televisión pública y de calidad que contrarrestase el panorama audiovisual.

Desde una aproximación más teórica, Puras está convencido que desde este punto de partida, quedaba patente la dificultad que iba a suponer salir de esa espiral negativa. Un entorno hostil, una herencia demoledora, una tradición de manipulación constante, reflejaba una situación crítica para empezar a construir un posicionamiento de marca. La televisión en sus propios estatutos se define como un servicio público, siempre lo ha sido, aunque está claro que se hacía necesario reivindicarlo como algo bueno y útil para la sociedad. No es solo decir que RTVE es un servicio público, es explicar por qué eso es importante y necesario. Como tal servicio público, sus tres principales funciones son: formar, informar y entretener. Formar a los telespectadores, aportándoles criterios, conocimientos y argumentos. Entretener con una programación dirigida a toda la familia. Y por último informar, estar presente en los mayores acontecimientos y dar cuenta de ellos. En este punto es significativo que en los grandes acontecimientos informativos la audiencia se decante por la televisión pública, porque sabe que la cobertura será siempre la mejor y la credibilidad determina la elección.

Si los medios de titularidad pública están realmente al servicio del público, sin ser esclavos del *share*, la rentabilidad económica o los dictados políticos del momento, entonces la radio y televisión públicas cumplen su verdadera misión, la de crear verdaderos ciudadanos. Es este cambio de paradigma, el gran hallazgo, es pasar de una televisión de servicio público, a una televisión al servicio del público. La televisión posee una potencial increíble para modificar y transformar las actitudes y los comportamientos de la ciudadanía. Es una fábrica de ciudadanos para construir una sociedad mejor. Con personas activas, independientes, con criterio, tolerantes, respetuosas, inquietas, curiosas (Jones, 1994).

Para entender la dificultad de comunicar algo, a priori, tan fácil, es necesario entender que la herencia recibida desde la época del monopolio ha sido una carga que ha arrastrado cualquier ejercicio en el cambio de percepción de la imagen de marca de la cadena. Televisión Española durante toda su historia ha tenido que enfrentarse a la dualidad de intentar transmitir un posicionamiento de servicio público cuando en su identidad no era percibida como una televisión de servicio público. La pertinaz insistencia de los políticos que la utilizaron en todas las épocas como medio de manipulación social, desacreditó ante la opinión pública cualquier esfuerzo por situarla donde en realidad debería estar como televisión al servicio de todos los ciudadanos.

Desde la concepción de TVE como televisión pública comercial, financiada en parte por el mercado de la publicidad, se ha separado de la concepción de televisión pública. En un principio, cuando solo existían los dos canales de televisión, podía tener una justificación su utilización como soporte para los mensajes de los anunciantes o del propio Estado ya que solo existía esa posibilidad de alcanzar grandes audiencias. De todos es sabida la capacidad de dinamización de los mercados que tiene la publicidad y el impulso que para la economía supone la incentivación del consumo. Pero en el momento en que entran las demás cadenas en competencias y hay una alternativa, debería haber regulado su situación y haber pasado a una financiación basada en los ingresos provenientes del Estado en sus muy diversas modalidades.

4.2.5. Imagen de marca de Televisión Española

Apoyándonos en las aportaciones de los expertos responsables de la imagen de TVE durante mucho tiempo, Cotillas, Morales y González, coinciden todos en que Televisión Española ha sido durante largo tiempo, dada su enorme repercusión social, la referencia dominante en el campo de la televisión. Lo que representa Televisión Española excede los ámbitos de la comunicación. No solo es la televisión más antigua, sino la que más sometida a controversia ha estado durante toda su existencia. Las implicaciones políticas son ineludibles en una corporación que nunca llegó a constituirse como el servicio público que presagiaba el Estatuto de la Radio y Televisión de 1980.

Como se ha indicado anteriormente, la aparición de una oferta diversificada obligó a un reposicionamiento de sus emisiones para garantizar su supervivencia. Esta actitud significó una aceleración en el proceso de comercialización de contenidos para luchar competitivamente por un porcentaje de la publicidad frente a nuevos y agresivos competidores. Es por ello una televisión con vocación generalista que adquiere mayor sentido cuanto más audiencia tiene, objetivo que también conviene a su condición de televisión controlada por el poder político. Cuantos más éxitos tengan sus emisiones, los responsables políticos de cada momento podrán hacer llegar más fácilmente su mensaje a los electores.

La programación muestra un distinto posicionamiento de sus dos canales. Mientras La Primera tiene una orientación claramente popular, con intención de alcanzar audiencias mayoritarias, La Dos pretende reservar parte de su tiempo para espacios minoritarios, lo que justifica sus bajos niveles de audiencia, menos del diez

por ciento de promedio durante los últimos años. Pero esta vocación minoritaria, que parecería propia de una televisión pública, queda en entredicho con el predominio en este canal de las transmisiones deportivas.

Televisión Española, hasta el uno de enero del 2010 era una televisión comercial, en el más estricto sentido del término, a pesar de su condición de organismo público: se financiaba, en una medida importante, con la enorme cantidad de anuncios que llenaban su emisión, y sus interrupciones publicitarias eran tanto o más extensas que las de sus competidores privados.

TVE se dirige a una audiencia familiar, con la intención de conseguir los mejores índices de audiencia posible. Para tal fin, compra y emite productos mayoritariamente considerados como de entretenimiento, que relegan sus escasos productos culturales a horarios de madrugada; lo mismo hace con aquellos espacios que, dada su condición de televisión pública, tiene la obligación de emitir, como los espacios políticos, sociales o religiosos. Entra en la lucha por las grandes figuras televisivas y en ellas se apoya para promocionar su programación cuando comienza cada temporada, que suele arrancar con una gala de presentación al modo de las cadenas privadas.

Este posicionamiento implica una actitud agresiva para conseguir la atención del espectador que le obliga a entrar en seria competencia con el resto de canales empleando los mismos recursos. Su identidad visual está al servicio de esta búsqueda de audiencia.

El aspecto más destacado de la identidad televisiva es la existencia de una modalidad especialmente compleja de comunicación constituida por la llamada imagen de cadena. La televisión se vincula a sus espectadores a través de los programas que emite y que precisan de la captación del interés de la audiencia.

En este apartado es relevante apuntar que la imagen de cadena es el vehículo fundamental de la identidad por ser el medio más accesible para acercar los supuestos valores a los espectadores. Lo es también por su mayor flexibilidad para adaptarse a los cambios que, día a día, se producen en la audiencia, y porque permite vehicular más claramente el estilo que define a una cadena. No parecer fácil encontrar mejor vehículo para la expresión de tales valores, que un soporte capaz de transmitir toda suerte de signos de una manera flexible y ser objeto de mutación continua con escaso esfuerzo.

Pero a su vez, la imagen de cadena pone en entredicho los principios tradicionales sobre los que se apoya la identidad corporativa. Tales principios se

apoyan en la idea de que una difusión continuada de los signos de identidad refuerza la comunicación de los valores que representan. La contemplación de tales señas de identidad favorece el reconocimiento y refuerza las asociaciones entre significante y significado. Este principio escasamente cuestionado permite que cualquier seña de identidad, por poco significativa que pudiera ser, alcance una referencialidad suficiente como para contribuir a la transmisión de la identidad.

El conjunto de signos de identidad visual que se muestran, de forma discontinua, a lo largo de la emisión forman lo que se conoce como imagen de cadena. Este conjunto de soportes es el medio más importante de relación de los operadores televisivos con los televidentes. Ya se ha hecho suficiente hincapié en esta relevancia de la programación como soporte de la identidad pero las piezas audiovisuales que mejor reflejan la identidad visual de una cadena son las autopromociones.

Como quedó explicado anteriormente, las autopromociones son pequeños espacios que tienen por objeto anunciar los programas de mayor interés de la cadena a muy variado plazo. Algunos de estos espacios anuncian programas que se han de emitir ese mismo día, mientras en otros casos se anticipan con más de una semana para crear expectativas entre la audiencia. La importancia cuantitativa del fenómeno se refleja en el promedio alcanzado de treinta minutos diarios de espacios promocionales difundidos por las grandes cadenas generalistas.

En cuanto al contenido de las mismas, suelen centrarse en programas concretos, es decir, la película que se emitirá esa misma noche; pero también se dedican a promocionar programas de una forma genérica, como una serie de periodicidad semanal, sin incidir en el contenido concreto del episodio correspondiente. En cuanto al estilo, varía según las orientaciones que cada cadena, a través de la dirección de diseño, impone al departamento correspondiente, pero suele presentar unas características habituales. En general, está basado en el resumen o presentación sinóptica del discurso promocionado y que, lógicamente, respondiendo a un estilo publicitario, recurrirá a estrategias persuasivas de alteración narrativa, realce de acontecimientos o imágenes de escasa relevancia narrativa pero de fuerte impacto visual que garantice su función.

Las autopromociones se han convertido en el signo de la televisión española de los años noventa. Televisión Española inició esta práctica a principios de los años setenta para fomentar la contemplación de sus programas pero aquello no tenía nada que ver con la profusión exagerada de autopromociones que caracterizan las

emisiones actuales. Tal es el número de las mismas, que deben ofrecerse en intermedios creados virtualmente entre bloques publicitarios; es decir, se interrumpe el programa, se emiten anuncios, se intercalan autopromociones, se vuelven a emitir anuncios y, por fin, se reanuda el programa. Este ciclo puede ser tan complejo y repetitivo como sea necesario.

La estructura de las autopromociones difiere de unas cadenas a otras, pero suelen contar con una serie de componentes necesarios que unifiquen todas ellas; en esa organización, la parte gráfica es separable de la propiamente narrativa. Ello supone la inclusión de colores corporativos, tipografías con los datos más relevantes, y esquemas fijos para el cierre de la autopromoción, lo que en alguna cadena se denomina ficha, como un elemento separado.

4.2.6. Identidad visual de Televisión Española

Hacia 1990 Televisión Española contaba con una identidad diferenciada para cada uno de sus dos canales, apoyada en dos símbolos completamente distintos. Tan solo en el caso de la segunda cadena, todavía conocida entonces como UHF, se hacía referencia al número mientras la primera cadena era representada por el genérico TVE, creado en los años sesenta a imitación del distintivo de la RAI. La decisión de diversificar ambas cadenas tuvo una serie de consecuencias. A partir de 1991, el anagrama TVE comenzó a ser utilizado como símbolo genérico del operador, mientras cada una de las dos cadenas mostraba signos particulares. Por similares motivos se decidió una nueva denominación: El primer canal pasaría a denominarse *La Primera* y el segundo canal, *La Dos*. La previsible denominación *La Segunda*, tenía connotaciones negativas que se procuraron evitar.

El símbolo gráfico. La conveniencia de utilizar una cifra es indiscutible cuando se trata del número uno. Las ventajas asociadas a esta posición de preeminencia pueden ser fundamentales para garantizar la supervivencia de un canal. Aparte de las connotaciones siempre positivas que despierta este número, muchos aparatos de televisión cuando se encienden, lo hacen mostrando el canal seleccionado como primero. En un principio el símbolo previsto para este canal utilizaba el número uno sometido a un tratamiento gráfico levemente tridimensional. Pero, como se ha señalado, para evitar una ruptura con los treinta años de identidad visual generados por el símbolo de 1963 se pensó en una disposición tradicional en la que el logotipo TVE apareciera junto al número uno hasta que éste pudiera desenvolverse con

autonomía. Tal momento no pareció llegar nunca y se siguió usando esta compleja combinación que tan confusa resultaba en el pequeño tamaño de la *mosca*.

Para el primer canal se había mantenido el color azul como dominante, permitiendo la combinación de diversos tonos y matices frente al color verde del segundo canal. Básicamente, salvo algunas modificaciones veraniegas, esta preponderancia del azul ha sido constante en la identidad de la cadena. La dominante cromática se ha visto materializada no solo en los aspectos puramente gráficos de la continuidad y las cabeceras de los programas informativos, sino que se ha hecho extensiva a la decoración de los telediarios y otros espacios de noticias. Ha sido también el color más usado en los gráficos de las transmisiones deportivas. Junto con el azul se eligió un conjunto de colores complementarios entre los que se incluían el verde y el rojo. El color asociado al símbolo o logotipo tiene una función menos importante que el color dominante en la continuidad. El tamaño del símbolo es habitualmente pequeño; en la mayoría de las aplicaciones queda siempre en un segundo plano frente a las dominantes cromáticas de los espacios de continuidad. No siempre los soportes promocionales han respetado el azul y se han admitido numerosas variaciones para mostrar un cambio positivo en determinados momentos de la temporada. En las épocas veraniegas este tratamiento puede mostrar numerosos matices hasta el punto de perder su carácter cromático original.

Los soportes que mejor han respetado los criterios de identidad visual han sido, además de la continuidad, los programas informativos que constituyen uno de los más firmes apoyos de su programación. Cabeceras y decorados han respondido a estos planteamientos con un tratamiento coherente durante periodos de tiempo muy largo. El aspecto más negativo ha sido la perenne coexistencia de símbolos de los propios telediarios que compartían protagonismo en la pantalla con los signos de identidad de la cadena. También han cumplido ese papel algunos de los programas importantes siempre que no se tratara de producciones dramáticas.

La continuidad se ha mostrado muy flexible, dispuesta a modificación si las necesidades de posicionamiento y captación de audiencia lo requiriesen.

La imagen de cadena, no prevista en los planteamientos iniciales, ha sido cosa de productoras externas, bajo la vigilancia de una dirección de diseño que se sentía más o menos inclinada al rigor según fueran los resultados de audiencia o cómo se dejaran sentir las influencias estilísticas y las modas de cada momento.

Figura 1: evolución de los logotipos de TVE de las dos principales cadenas



Fuente: elaboración propia a partir de los datos obtenidos en TVE

4.3. Ejecuciones y análisis creativo de las campañas representativas de servicio público

Televisión Española ha trabajado a lo largo de todo este tiempo en dos tipologías de anuncios: los corporativos con contenido genérico de servicio público y los propios para cada género de la programación, centrados en la comunicación de los eventos puntuales y programas.

Del primer grupo, destacaría la serie de *spots* que cada dos años se iban solapando, dando continuidad a la estrategia global denominados “para todos”. Tomaremos como ejemplo las realizadas entre los años 2003-2006, las tres anuncios de larga duración, de más de un minuto cada una, son el comienzo de una línea creativa, donde los protagonistas de cada pieza representaban a todos y a cada uno de los posibles *targets* de la cadena. Se nominaba a las personas, a sus roles dentro de la familia, a sus actitudes y valores. Posiblemente sea la campaña más cercana a la audiencia, la más limpia, es positiva sin complicarse con dobles lecturas, muy plana de recorrido, pero tremendamente eficaz en su alcance.

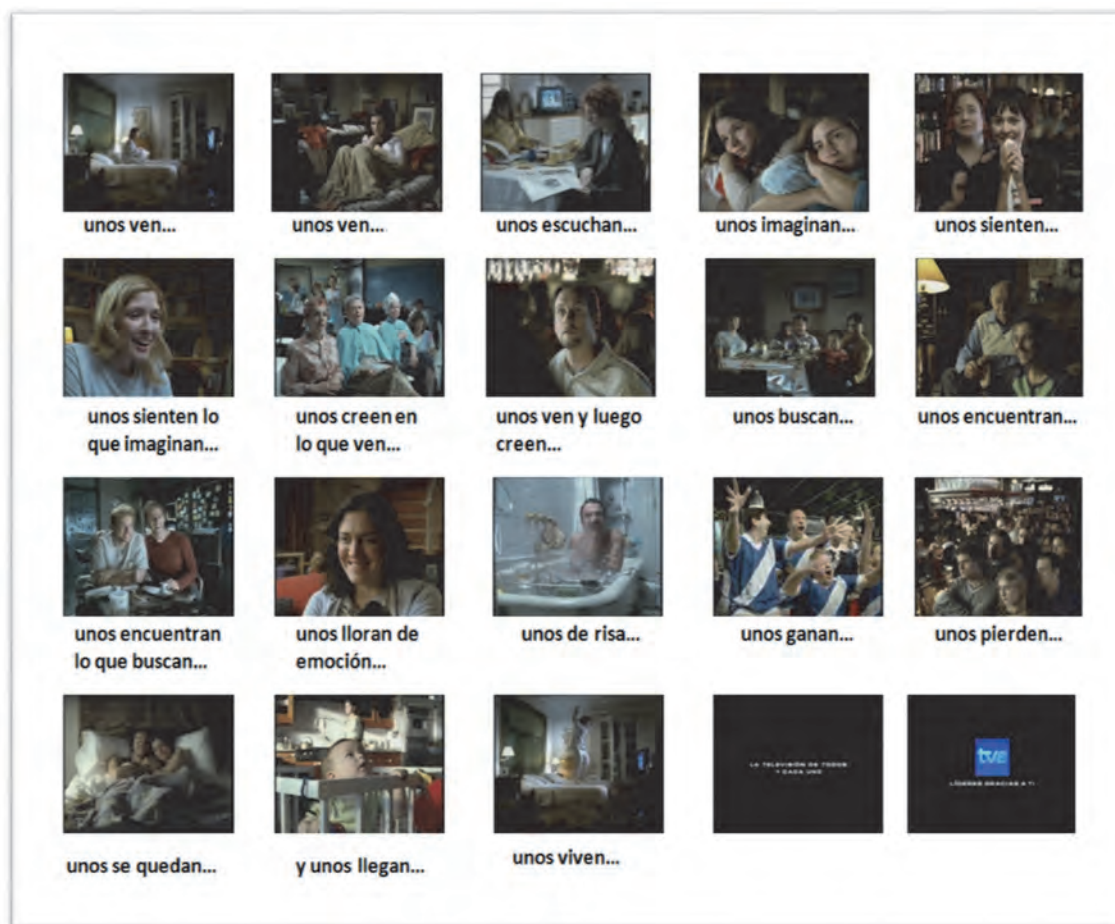
La duración de los anuncios sobrepasaba la duración establecida normalmente, considerada la estándar del sector, entre 20 y 30 segundos. Esto era posible ya que se emitían en los propios medios del Grupo y computaban como autopromociones de cadena. De otra manera, hubiera sido imposible llevar a cabo un plan de medios con *spots* de más de 60 segundos, ya que la inversión necesaria para su emisión hubiera sobrepasado cualquier presupuesto mínimamente razonable.

Teresa Pérez Alfageme, directora de comunicación del Grupo RTVE durante el periodo que se realizó las campañas, señala en su aportación a las entrevistas, cómo esa es también una de las claves de la excelencia creativa de Televisión Española. Al utilizar sus propios canales y soportes, sin coste de compra de medios, TVE podía arriesgar más sin un coste de emisión mayor, tenía la posibilidad de crear un gran número de piezas, con la seguridad de testearlas casi a la vez que se emitían. Si los resultados no eran los esperados, era muy fácil cambiar los anuncios sin grandes problemas y mínimos costes de producción. Es un buen momento para recordar que no se podían exhibir las campañas corporativas en otras cadenas de la competencia, por lo que su cobertura, que no frecuencia, era limitada.

Otro punto a tener en cuenta nos muestra cómo Televisión Española es la empresa audiovisual con el mayor banco de imágenes de España, con imágenes únicas. Por ello, la capacidad de crear anuncios originales se hacía a un coste muy

inferior que si se hubieran tenido que rodar. El banco de imágenes de TVE es la memoria viva de España. Hasta la llegada de las privadas, apenas ninguna cadena posee imágenes históricas, de eventos, de cualquier temática.

Figura 2: storyboard de la campaña “líderes gracias a ti”



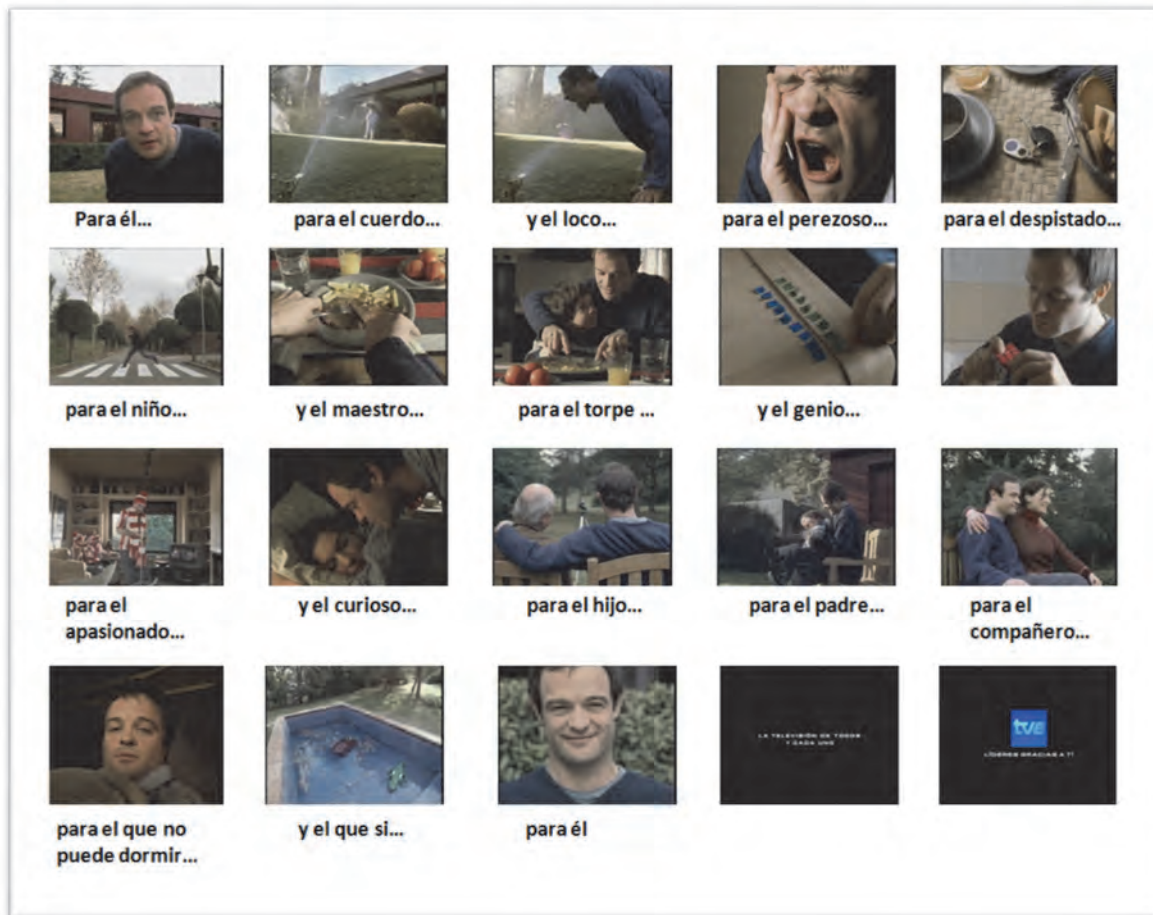
El conjunto de piezas que formaron la campaña que cerraba la época dorada de TVE con liderazgo absoluto de audiencias, llevaba por título “La Televisión de todos y cada uno”, y cerraba con el *claim*, “líderes gracias a ti” cuyo *storyboard* se recoge en la figura número 2, la campaña tenía una ejecución muy cuidada, brillante en la definición de cada escena para que representara un segmento de la población en una actitud siempre positiva hacia el televisor.

Describía cómo cada persona, cada individuo, interactuaba con “la caja tonta” subrayando el efecto que la televisión producía. Muy valiente en el planteamiento, se adelanta a un estilo muy cuidado de estética y dirección artística que creó escuela y que fue muy reconocido dentro del sector.

En todos los planos, apenas si se observa el aparato de televisión, poniendo el punto de vista en la subjetividad de las personas que están delante. Llena de

apelaciones a los sentimientos que se producen, a las evocaciones que suscita. Un anuncio no exento de riesgo pero muy valiente en su planteamiento. Empezaba la era de anunciar sin mostrar el producto, que de una manera notable llevaron a la práctica las marcas de automóviles en su comunicación.

Figura 3: storyboard de la campaña “para él”



Como apunta Gonzáles del Tánago director de la serie de *spot* de la campaña, “para él”, fue la primera ejecución después de la campaña líderes “gracias a ti”, figura 3. “Para él” era una descripción, sobre un mismo personaje, de los diferentes roles que los espectadores tienen. Representaba a cada uno de nosotros, porque en el abanico de adjetivos siempre podíamos encontrar uno que se acercara a nuestra descripción. Creativamente, la sucesión de escenas donde el protagonista siempre era el mismo personaje, pero encuadrado en situaciones antagónicamente distintas, daba como resultado un anuncio interesante que retenía al espectador hasta el final para solucionar el enigma. En esta campaña se había perdido la magia de lo subjetivo, ya no se mostraban los sentimientos de las personas cuando estaban

enfrente de la televisión, no se trataba de mostrar qué sentían los telespectadores cuando la televisión entraba en su esfera de privacidad.

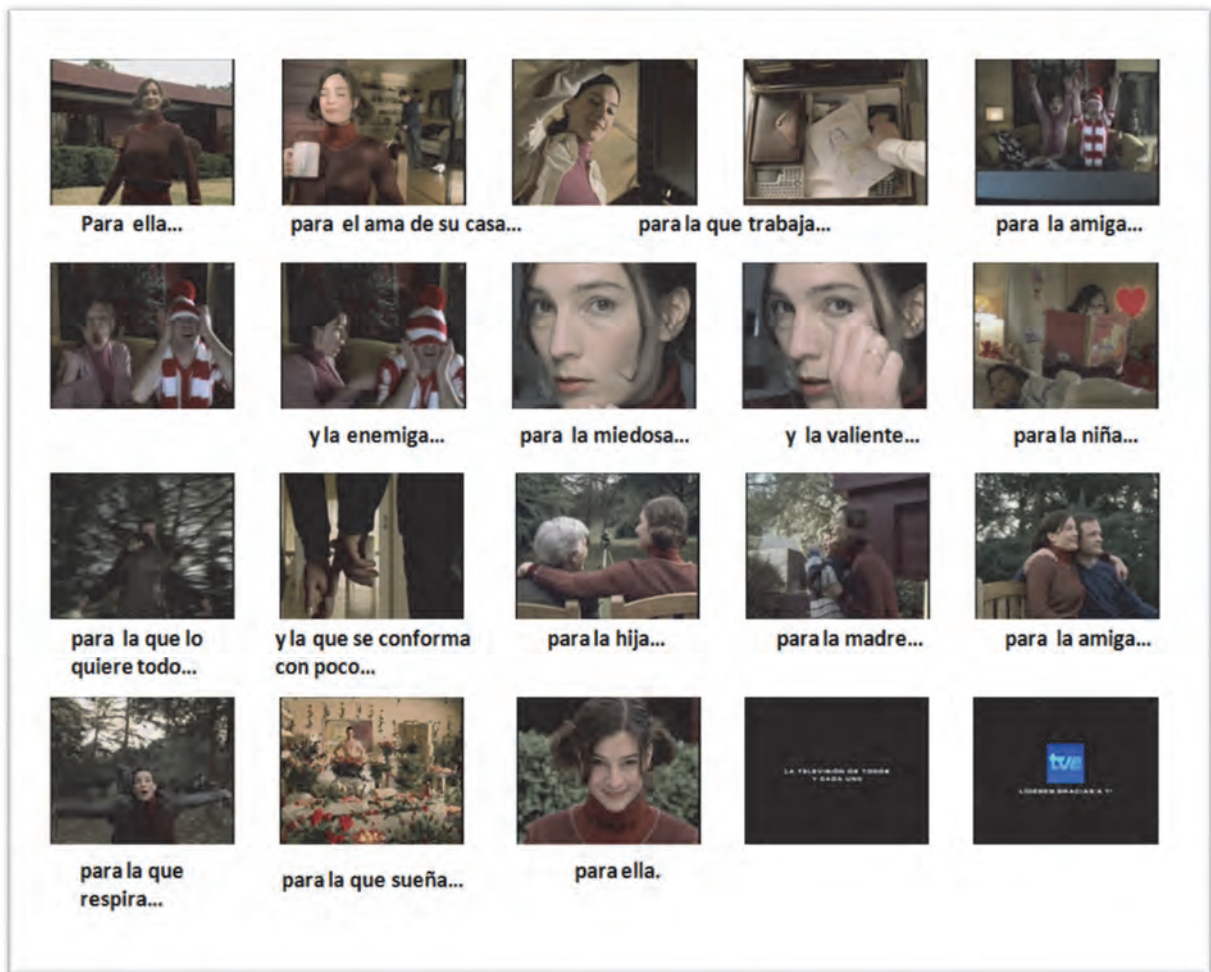
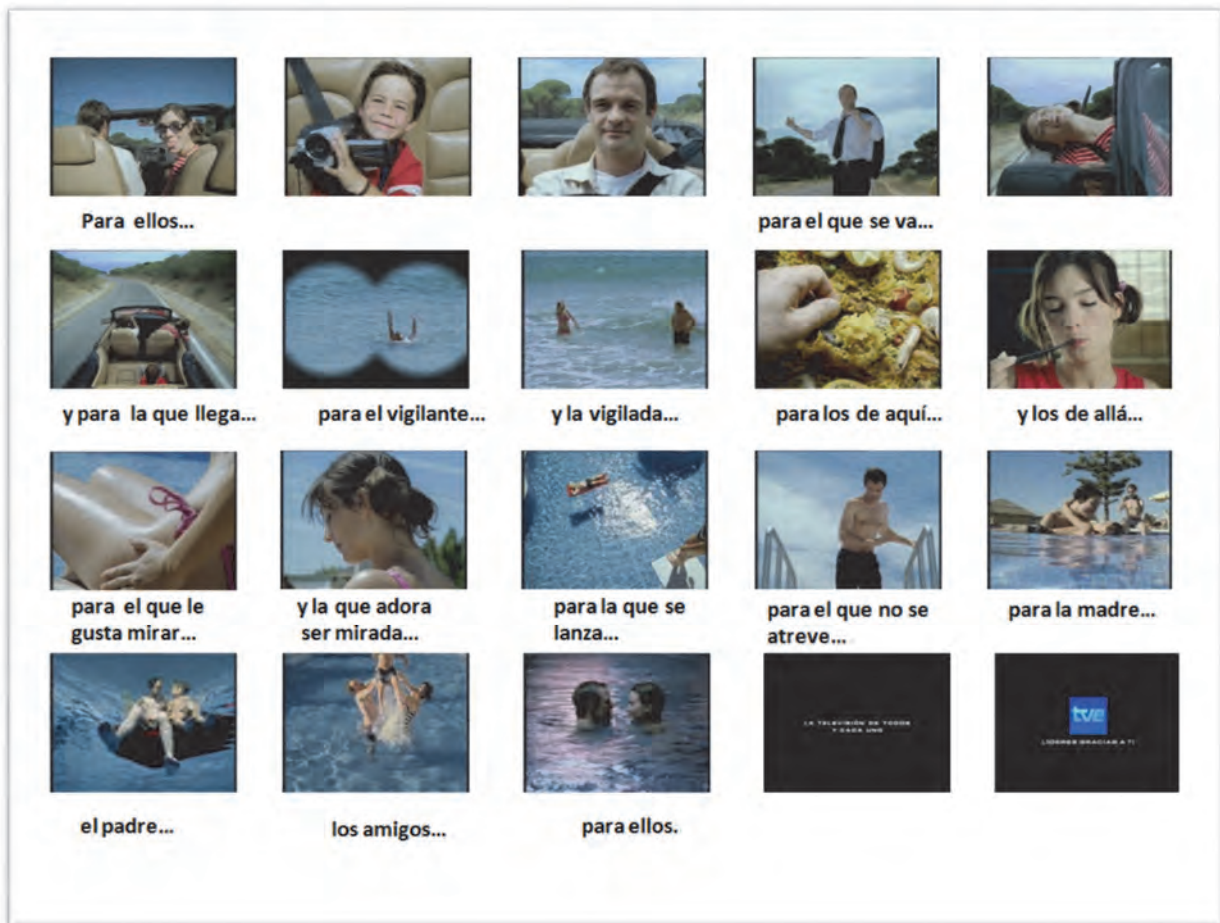


Figura 4: *storyboard* de la campaña “para ella”

“Para ella”, figura 4, fue la versión femenina de la campaña, al igual que su homóloga masculina se basaba en el mismo concepto. Diferentes roles, interpretados por la misma persona. A priori, podría parecer contradictorio el planteamiento pero se resolvía magistralmente, cuando con la complicidad del espectador se cerraba el círculo.

La música de toda la campaña pertenecía al disco “Feels like Home”, de la artista Nora Jones, en concreto el tema era “Those Sweet Words” escrito y producido por Lee Alexander y Richard Julian, que cautivaba al espectador trasportándole a un lugar mágico.

Figura 5: *storyboard* de la campaña “para ellos”



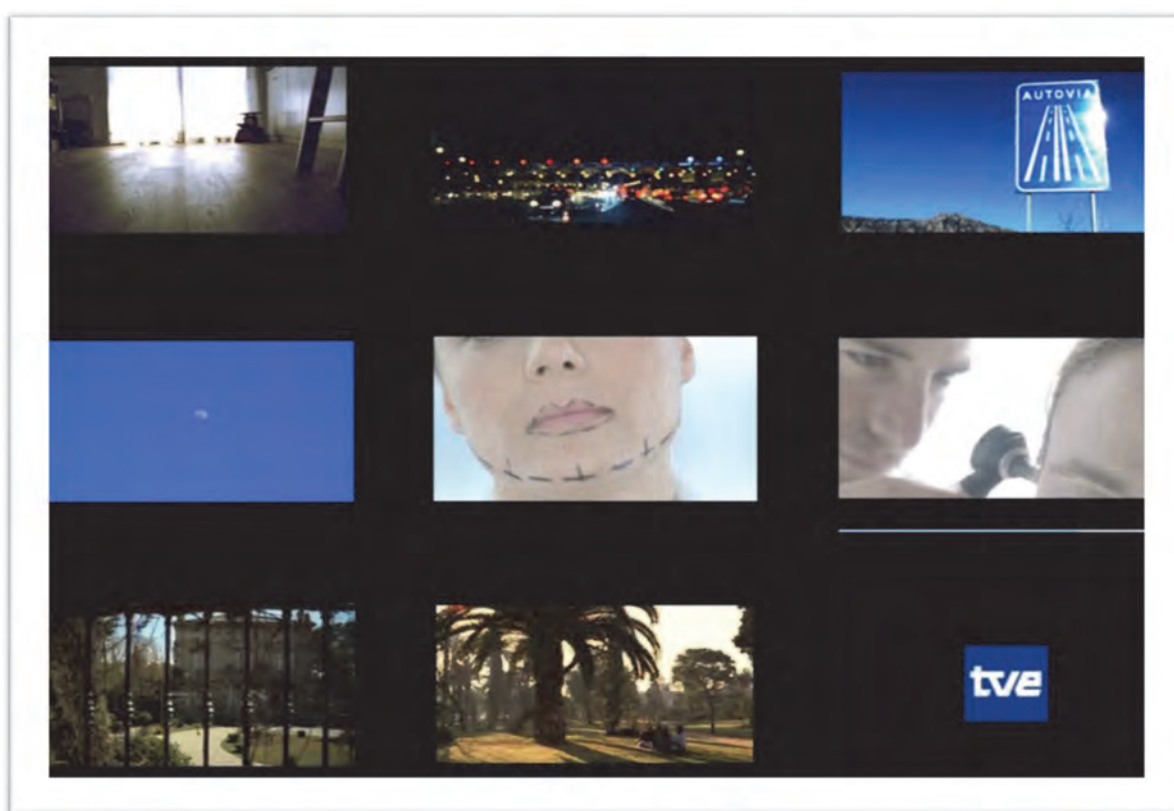
“Para ellos”, figura 5, fue la versión familiar de la campaña, coincidió con la época estival y se centró en el conjunto de actividades que se pueden realizar en la playa. Muy irónica y mucho más festiva que las anteriores versiones, sus protagonistas disfrutaban de las vacaciones y de los momentos de relax asociados a este periodo anual.

Se rodó en las playas de Cádiz, y en el anuncio se aprecia la magia de la luz de esta zona del Sur de España, el tono del *spot* evolucionaba ligeramente, perdiendo su solemnidad y en gran parte su seriedad. Cuando se trabaja en una serie de ejecuciones sobre un mismo concepto es necesario evolucionar ligeramente para seguir sorprendiendo al espectador. Después de “para él”, y “para ella”, parecía que no había más recorrido para seguir con la línea de comunicación, y se decidió introducir más de un personaje para intentar, también, comunicar el carácter familiar de la televisión. “Para ellos” cerró un ciclo, donde una televisión hablaba a su

audiencia desde la cercanía. Estéticamente fue la mejor ejecución y la más recordada según los post-test realizados.

Desgraciadamente, también Televisión Española ha emitido y realizado campañas de dudosa justificación, figura 6. El ejemplo siguiente tenía como planteamiento comparar el servicio de televisión con el resto de servicios públicos como la salud, la enseñanza, el transporte, etc. Se emitió como respuesta a la presión política generada por la deuda económica del Ente.

Figura 6: storyboard de la campaña “público o privado de TVE”



Al observar el *story* se aprecia cómo es casi un ejercicio de encaje imposible y falaz, compara lo privado con los servicios públicos sin el menor pudor, como si se estuviera hablando de la misma categoría de servicios, el alumbrado público, el agua corriente, los parques públicos, la medicina, al mismo nivel que el mar o los coches de lujo.

5. Análisis de las campañas de televisión seleccionadas

5.1 Tablas y registros

Para el análisis cualitativo de las campañas del trabajo de investigación se ha procedido a clasificar las sesenta y dos películas que componen la muestra definitiva, estudiando en la ella las siguientes variables.

11. **Denominación o título:** se identifica la película manteniendo en la medida de lo posible la denominación original de la pieza audiovisual, si esta es conocida o está archivada en el fondo documental del NO-DO, la Dirección de Cinematografía o de la Dirección de publicidad y/o promoción de Televisión Española. Si bien es necesario puntualizar que en numerosas ocasiones el título está determinado por la temática o por una escena que la identifica o por el protagonista de la película, ya que sobre todo en spots más antiguos no quedaba una referencia clara a su título, ni existe un sistema de clasificación que haya podido mantenerse hasta nuestros días. Cuando las diferentes piezas gráficas corresponden a una misma campaña se procede a denominarlas con el mismo título de campaña pero con su número correlativo, comenzando en el número 1 y así sucesivamente. De este modo aparecerán clasificadas como el número identificativo seguida de la época clasificada, 1, 2, 3, 4 y 5, y a continuación el nombre de la campaña. Ejemplo: "4-E3. Aprenda a usar la programación" la película sería la número cuatro de la temporada tercera con su nombre denominativo.
12. **Campaña:** con la determinación de la variable "campaña" se pretende identificar cada película original dentro del periodo definido, valorando si pertenece a una campaña mayor con diferentes resoluciones o ejecuciones creativas o spot únicos aislados. Cuando se crea un conjunto de anuncios en los que se repite el mismo concepto, se repite los eslóganes y solo varía la ejecución creativa, consideramos para su catalogación que es una serie de la misma campaña con diferentes ejecuciones u originales. No se considera anuncios diferentes las versiones cortas o largas de un mismo anuncio en el que solamente varía el tiempo de duración. La mayoría de las piezas seleccionadas tienen diferentes ejecuciones visuales, aunque en todas se mantienen la misma temática y están desarrolladas con el mismo propósito tanto conceptual como de mensaje seleccionado.
13. **Tiempo de duración:** la unidad de análisis del tiempo de duración está expresada en segundos, intentando recoger la extensión de los spots y relacionarlos con las regulaciones sobre emisión de promociones vigente

en cada momento. En esta variable de análisis a lo largo del tiempo se produce una dispersión en los valores encontrados ya que durante el periodo analizado, de más de 50 años, la regulación referente a duración de las autopromociones de cadena y la legislación ha variado mucho permitiendo en sus comienzos películas de varios minutos de duración, así, cabe destacar que en los comienzos de la emisión de las campañas institucionales de publicidad no existía una reglamentación restrictiva sobre la duración de las mismas teniendo la posibilidad de crear piezas muy largas; además, en los primeros años no existía de igual forma una saturación, ni publicitaria, ni de programas, ya que apenas existía una programación estable que cubriera todas las horas del día, por lo que no se apreciaban unas restricciones en el espacio físico para competir con la programación.

14. **Periodo de emisión:** la variable temporal es una de las variables clave de nuestro análisis, ya que nos identifica el periodo en el que se emitieron y pone en correlación los hechos y el contexto analizado con la materialización conceptual de las diferentes piezas según su época. Básicamente se diferencian los cinco periodos analizados determinando si es posible la fecha concreta de emisión o en su defecto la temporada a la que pertenece dicha película o campaña. Una vez más es importante señalar que en las campañas primeras no existe un registro de emisiones de las campañas institucionales, con lo que su catalogación, teniendo un alto porcentaje de precisión temporal, no podemos darlas por exactas. El análisis del periodo de emisión tiene una correlación directa con los periodos que cada uno de los partidos políticos han gobernado y han nombrado al Director de TVE de turno mientras permanecían en el gobierno. De este modo, las películas identificadas en cada periodo, por lo general son piezas representativas de una visión partidista de un momento concreto.
15. **Producción:** en el caso que la campaña institucional o el conjunto de spots aislados hubiera sido realizado con la ayuda o el asesoramiento externo de profesionales de alguna agencia de publicidad con las que ha trabajado TVE a lo largo del periodo analizado o de algunas de las empresas consultoras y productoras audiovisuales se procede a la identificación de la misma. El análisis de esta variable aporta el reconocimiento en determinados periodos de un estilo propio de la

empresa o agencia que deja una impronta así como un estilo, en las piezas audiovisuales. Entre las agencias destacadas que colaboraron en la realización de la publicidad institucional de TVE se encuentran principalmente: Contrapunto, J. Walter Thompson, Tándem DDB y Tapsa, y entre las productoras audiovisuales destacaríamos: Ostra Delta, Madpix, Telson, etc.

16. **Eslogan:** identifica a la frase utilizada como cierre del spot. Diferenciamos en el análisis los eslóganes que son genéricos de una campaña en concreto, de los eslóganes que cualifican a un periodo mayor como es una temporada, por ejemplo otoño, verano, etc., o un periodo determinado como puede ser la Navidad. Dependiendo de su clasificación nos encontramos con eslóganes que se repiten en una o varias campañas dentro del mismo periodo, y eslóganes que son utilizados puntualmente solo en una película.
17. **Descripción visual:** en esta unidad de análisis se describe el lenguaje visual utilizado en cada película o spots institucional, teniendo en cuenta una de las dos variables fundamentales que conforman toda pieza audiovisual, la imagen y el sonido. Respecto a la imagen, en el análisis se señalan los recursos utilizados según su fuente de origen: fotografías, vídeo, gráficos por ordenador, imagen real, etc., así como la dinámica de la realización y secuenciación de sus planos y escenas, en cuanto que esta tuviera un factor determinante en la comprensión y sentido final que le otorga el lenguaje fílmico y narrativo. De este modo, se describen los movimientos de cámara si los hubiera, el tamaño de plano, los recursos gráficos, prestando especial atención al uso estético de los recursos como el color, los tonos, o la incorporación de los distintivos de la imagen visual de la cadena. Siempre que alguno de estos aspectos señalados anteriormente tuvieran una correlación fundamental en la decodificación de la película o de la pieza audiovisual.
18. **Recursos sonoros utilizados:** como parte fundamental de la composición audiovisual de toda pieza, el sonido complementa toda la parte visual de la película. Dentro de esta variable nos fijaremos en los recursos utilizados y en el propósito de su utilización, diferenciando tres variables. La utilización o ausencia de voz en off, narración por un locutor como guía conductor del spot, la locución de los personajes en su guion si lo hubiera y la complementariedad de la música y los efectos con el

objetivo de resaltar algún punto en concreto. Es considerable resaltar que el análisis de las variables tres y cuatro, aunque de una manera individual son registradas, no se pueden concebir una sin la otra. Su análisis es complementario ya que su utilización y propósito solo puede ser comprendido con una visión conjunta.

19. **Estrategia y concepto:** describe la ideación básica que subyace al spot o campaña según la clasificación de Pérez (1989). Marca el origen de la estrategia a seguir para transformar el concepto creativo en piezas audiovisuales con entidad propia. Su determinación es fundamental porque sintetiza la idea básica o proposición única de venta (Kotler, 1996), que se verá ampliada y matizada con el desarrollo del argumento correspondiente. En la determinación de la estrategia y el concepto que subyace en cada spot institucional nos hemos ayudado de los testimonios directos de sus autores, cuando ha sido posible, y de las fuentes de documentación de los servicios de documentación de TVE y de las agencias de publicidad entrevistadas.
20. **Público objetivo:** describe al destinatario del mensaje, en función del concepto creado. En su determinación, cuando ésta ha sido posible, se ha tenido en cuenta tres variables sociodemográficas básicas, la edad, el sexo, y la clase social, que construyen una base de catalogación de once categorías que son las siguientes: niños, jóvenes, adultos, hombres, mujeres, clase baja, media y alta. A las que se añade todos los públicos sin diferenciar su edad, todos los sexos y todas las clases sociales indistintamente. Este análisis y clasificación nos permite crear correspondencias entre las diferentes campañas y las diferentes épocas, para ver la segmentación que se produce en los mensajes y la sofisticación en la codificación del mensaje a través del tiempo en función del destinatario final.

Para la mejor comprensión de los datos hemos agrupado las variables de estudio en dos tablas diferentes, en la primera, tabla 2, se muestran los datos identificativos de las campañas, la autoría de su producción y los eslóganes utilizados; en la segunda tabla de referencia se muestran la duración, el periodo y la pieza audiovisual concreta. Además, se ha procedido a mostrar de cada periodo una selección de los anuncios más representativos mediante un miniguion visual que ayuda a comprender si no se tuviera la oportunidad de visionar los anuncios, el concepto que hay detrás de cada película. La necesaria complementariedad, entre el

análisis de las campañas y el visionado de cada anuncio nos llevará a tener una completa idea de qué se perseguía con la realización de cada pieza y la materialización definitiva.

Tabla 2: muestra total de los anuncios seleccionados para el trabajo de investigación

ID	PRODUCCIÓN	CAMPAÑA	PELÍCULA	ESLOGAN
CAMPAÑAS SELECCIONADAS PRIMER PERIODO DE ANÁLISIS				
1-E1	Estudios Moro	Programa en educación y alimentación. Dirección General de Sanidad	Vida saludable	TVE
2-E1	Producción propia TVE	Programa en educación y alimentación. Dirección General de Sanidad	Autoservicio	TVE
3-E1	Estudios Moro	Programa en educación y alimentación. Dirección General de Sanidad	Alimentos indispensables	Yo sí como patatas
4-E1	Estudios Moro	Piense en los demás I	Malos modales. Piense en los demás	Piense en los demás TVE
5-E1	Estudios Moro	Piense en los demás II	Egocentrismo, yo, yo, yo	Piense en los demás TVE
6-E1	Estudios Moro	Piense en los demás III	Cine	Piense en los demás TVE
7-E1	Estudios Moro	Mantenga limpia España I	Genérico explicativo	Mantenga limpia España

8-E1	Producción propia TVE	Mantenga limpia España II	Estuchados de café, colillas y mondas de naranja	Mantenga limpia su ciudad
9-E1	Producción propia TVE	Mantenga limpia España III	Predique con el ejemplo	Mantenga limpia su ciudad
10-E1	Producción propia TVE	Mantenga limpia España IV	La ciudad, continuación de su hogar	Mantenga limpia su ciudad, mantenga limpia España
11-E1	Producción propia TVE	Mantenga limpio su pueblo V	Su pueblo es la continuidad de su hogar	Mantenga limpio su pueblo, mantenga limpia España
12-E1	Producción propia TVE	Desarrollo turístico	Aprende a tratar al turista	Aprende a tratar al turista

CAMPAÑAS SELECCIONADAS SEGUNDO PERIODO DE ANÁLISIS

1-E2	Producción propia TVE	Desarrollo social	Aprender a conducir	Aprende a conducir
2-E2	Producción propia TVE	Desarrollo cívico	Aprender a circular por las calles	Saber andar no basta, enséñele a circular
3-E2	Producción propia TVE	Educación en los pueblos	Bibliotecas móviles	Educación en los pueblos
4-E2	Producción propia TVE	Educación práctica	Aprender a comportarse en los aviones	Educación práctica
5-E2	Producción propia TVE	Cultura deportiva. Vive deportivamente	Avión	Contamos contigo
6-E2	Producción propia TVE	Cultura deportiva. Vive deportivamente	Talleres	Contamos contigo

7-E2	Producción propia TVE	Referéndum Nacional para la reforma Política	Habla pueblo habla.	Para que nadie decida por ti
8-E2	Producción propia TVE	Impuesto general sobre la renta	Impuestos sobre la renta	Declare y declare bien
9-E2	Estudios Moro	Final de la programación infantil	Vamos a la cama. Familia Telerín	Vamos a la cama que hay que descansar
CAMPAÑAS SELECCIONADAS TERCER PERIODO DE ANÁLISIS				
1-E3	Agencia de publicidad Contrapunto	Aprende a usar la televisión I	Pipín I, niño ensimismado frente al televisor	TVE para todos los públicos
2-E3	Agencia de publicidad Contrapunto	Aprende a usar la televisión II.	Pipín II se va de casa	TVE para todos los públicos
3-E3	Agencia de publicidad Contrapunto	Aprende a usar la televisión II	Pipín III, solo en la cafetería en Navidad	TVE para todos los públicos
4-E3	Agencia de publicidad Tándem DBB	Aprende a usar la televisión, consulte la programación I	Aparatos eléctricos	TVE para todos los públicos
5-E3	Agencia de publicidad Tándem DBB	Aprende a usar la televisión, consulte la programación II	Bebé	TVE para todos los públicos
6-E3	Agencia de publicidad Tándem DBB	Aprende a usar la televisión, consulte la programación III	Calles vacías	TVE para todos los públicos
7-E3	Agencia de publicidad Tándem DBB	Aprende a usar la televisión, consulte la programación IV	Película del cartero.	TVE para todos los públicos
8-E3	Agencia de publicidad Tándem DBB	Aprende a usar la televisión, consulte la programación V	Programación infantil	TVE para todos los públicos
9-E3	Agencia de publicidad Tándem DBB	Aprende a usar la televisión, consulte la programación V	Genérica	TVE para todos los públicos

10-E3	Agencia de publicidad Tándem DBB	Cuarenta aniversario de TVE I.	Bebé	Brindemos por los 40. 1956-1996
11-E3	Agencia de publicidad Tándem DBB	Cuarenta aniversario de TVE II.	Hombre	Brindemos por los 40. 1956-1997
12-E3	Agencia de publicidad Tándem DBB	Cuarenta aniversario de TVE III.	Mujer	Brindemos por los 40. 1956-1998
13-E3	Agencia de publicidad Tándem DBB	Cuarenta aniversario de TVE IV	Tarta	Brindemos por los 40. 1956-1999
14-E3	Agencia de publicidad Tándem DBB	Cuarenta aniversario de TVE V	Combo	Brindemos por los 40. 1956-2000
CAMPAÑAS SELECCIONADAS CUARTO PERIODO DE ANÁLISIS				
1-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	La Magia de la Navidad	Escenas de la navidad típicas	Donde llega la magia de la televisión
2-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	La Navidad nos une. TVE	Buenos Aires Exiliados españoles	La televisión nos une. Feliz Navidad TVE
3-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	TVE está en tu vida I	Llegada del hombre a la Luna	Tu vida es la suma de tus momentos. TVE naturalmente
4-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	TVE está en tu vida II	Explosión del <i>Challenger</i>	Tu vida es la suma de tus momentos. TVE naturalmente
5-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	TVE está en tu vida III	Asesinato de <i>Kennedy</i>	Tu vida es la suma de tus momentos. TVE
6-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	TVE está en tu vida IV	Plaza de <i>Tiananment</i>	Tu vida es la suma de tus momentos. TVE naturalmente
7-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	TVE está en tu vida V	Madre Teresa de Calcuta	Tu vida es la suma de tus momentos. TVE

8-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	TVE está en tu vida VI	Arquero olimpiadas	Tu vida es la suma de tus momentos. TVE naturalmente
9-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Combo de programación	Oferta de servicios y programación	TVE. Naturalmente.
10-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Imagen de verano piscina I	Equipo de natación sincronizada	TVE. Sumérgete
11-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Imagen de verano piscina II	Equipo de natación sincronizada	TVE. Naturalmente
12-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Genérica del Grupo	Planeta audiovisual	Grupo RTVE es todo tuyo
13-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Genérica de Imagen	Camión de basura	TVE no tiene desperdicio.
14-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Felicitación de Navidad	Partitura de música	Juntos por Navidad
15-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Felicitación de año nuevo.	Felicitación de año nuevo	Juntos por Navidad
16-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Felicitación de Reyes.	Roscón de Reyes	Juntos por Navidad
17-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos	Para él	Líderes gracias a ti
18-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos	Para ella	Líderes gracias a ti
19-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos, verano	Para ellos	Líderes gracias a ti
20-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos	Para todos	Líderes gracias a ti

21-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	La Televisión de todos y cada uno, verano I	Pareja en la Playa	Líderes gracias a ti
22-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	La Televisión de todos y cada uno, verano II	Chica en el Balcón	Líderes gracias a ti
23-E4	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	La Televisión de todos y cada uno, verano III	Joven en la Playa	Líderes gracias a ti
CAMPAÑAS SELECCIONADAS QUINTO PERIODO DE ANÁLISIS				
1-E5	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Te puedes comunicar como quieras	Artistas	La radio y la Televisión de hoy
2-E5	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Público o privado	Lo público versus lo privado	TVE. Público
3-E5	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Una tele llena de amor, Navidad.	Orquesta de RTVE	TVE contamos todos.
4-E5	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Nuestros deseos para el año próximo	Orquesta de RTVE. Buenas noticias	TVE contamos todos.
5-E6	Summa	Nueva corporación	Símbolo del cambio	Todos juntos ahora

5.1.1. Resultados obtenidos respecto a la variable de producción de las campañas analizadas

Como puede comprobarse en los datos obtenidos de la muestra seleccionada, salvo en el primer periodo definido de 1956 al año 1975, donde apenas existían empresas audiovisuales privadas, la mayoría de la producción de las campañas institucionales de TVE a lo largo de los 50 años del periodo de estudio, casi siempre han recaído en agencias de publicidad y productoras externas audiovisuales. Como apuntan los expertos consultados en el grupo, la producción de la comunicación institucional a lo largo de todo el tiempo analizado recaía en equipos diferentes a los que promocionaban los programas y los espacios de la parrilla de programación. De este modo, para las campañas institucionales se utilizaba la

contratación de empresas ajenas y externas buscando una separación que permitiera, en primer lugar, una total independencia de los equipos diarios de TVE y, en segundo lugar dotar de un plus extra de creatividad y talento necesario para la realización de aquellas piezas que se consideraban más políticas, con mensajes más sofisticados que requerían de resoluciones creativas más elaboradas. La presencia de agencias publicitarias durante toda la historia de TVE es una constante y es un constante presente en todos los equipos y durante todas las épocas independientemente del partido gobernante.

Durante el primer y segundo periodo, cabe destacar la utilización de los recursos propios como fuente de generación de las campañas institucionales, como se recoge en las figuras 8, 10 y 12 del trabajo de investigación. Si nos ponemos en el contexto, encontramos cómo en la génesis de la televisión en España y por todo lo visto anteriormente, nadie poseía la capacidad de generar anuncios audiovisuales, se rodaba en formato cine, necesitándose la captación de las imágenes en película cinematográfica y el posterior revelado en estudios muy costosos que hacían imposible el desarrollo primigenio de una industria.

Como excepción a lo comentado, en la década de los años cincuenta, se fundó en España los estudios Moro, responsables de la mayoría de las campañas comerciales más relevantes del momento, para marcas como Profidén, Cola Cao, Tío Pepe o Gallina Blanca, entre otras. Pronto se convertirían en pioneros de su época especializándose en la animación publicitaria para televisión y cine, llegando incluso a expandir su factoría de producción al ámbito internacional. Con la llegada de la televisión a España, su creación más popular producida por los estudios Moro fue la ráfaga televisiva de dibujos animados protagonizada por la Familia Telerín que emitía TVE y que se encargaba de anunciar el fin de la parrilla de programación infantil con la famosa sintonía ¡Vamos a la cama! identificada en el *storyboard* de la figura 13. Tanto José Luis como su hermano Santiago posicionaron a España en los primeros puestos del ranking en festivales internacionales como Cannes o Venecia, consiguiendo varios galardones, entre ellos tres Palmas de Oro, dos copas y más de un centenar de premios globales.

Las películas seleccionadas de los periodos iniciales están hechas la mayoría de ellas con el sistema de animación "*frame a frame*" o dibujando cada imagen, silueteando los personajes con unas transiciones muy básicas y unos bocadillos de texto para expresar las ideas. Los conceptos expresados en las campañas son necesariamente y en consonancia con el tiempo, muy simples, sin ninguna sofisticación y con una didáctica casi rozando la obviedad. Con el transcurrir del

tiempo y con la constante influencia del entorno social y político, estos inicios evolucionan considerablemente llegando a una sofisticación del proceso de producción donde encontramos películas realizadas creadas digitalmente, con imagen por ordenador y con una postproducción de infografía muy elaborada y con un nivel de acabado elevado, que requería buscar ayuda externa, sobre todo en los aspectos técnicos y tecnológicos ya que dentro de la propia TVE no se contaban con esos equipos.

5.1.2. Resultados obtenidos respecto a la variable de duración de las campañas

Para el análisis de la variable duración media de los anuncios de cada periodo hemos utilizado la base de medición del tiempo en segundos. La duración de las películas es la única variable cuantitativa del estudio, Nos ha parecido pertinente estudiarla para determinar si en los diferentes periodos existía una razón que fundamentara la extensión de los anuncios y correlacionarla con el contexto social de cada época. Los datos obtenidos agrupados y por cada una de las películas son los siguientes:

Tabla 3: duración media de los anuncios por periodos de análisis

Épocas de estudio	Duración media de los spots
Primer periodo	30,08 segundos
Segundo periodo	60,05 segundos
Tercer periodo	35,9 segundos
Cuarto periodo	50,04 segundos
Quinto periodo	52,06 segundos

Como resultado cuantitativo la media de la duración por periodo, tabla 3, nos informa que salvo el primer y tercer periodo donde la duración media baja drásticamente casi a la mitad, con 30 segundos, el resto de periodos analizados se mantiene cercana a los 60 segundos. Para comprender este fenómeno hay que remontarse a dos hechos importantes en la historia de la televisión. La justificación de la corta duración del primer periodo se apoya sobre el hecho de que las películas en su mayoría estaban producidas en animación básica, siendo necesario el dibujo

manual de 24 fotogramas por segundo en cada película. Este proceso muy rudimentario obligó a que las producciones fueran muy concisas con mensajes muy directos y con una duración corta; en muy poco tiempo se necesitaba contar el mensaje. La ausencia de recursos tecnológicos suficientemente desarrollados para poder producir anuncios basados en las técnicas de animación fue la razón final de emitir en la primera época películas de duración cortas; hoy en día las técnicas y los programas de animación digital han evolucionado notablemente, teniendo la capacidad de generar más segundos de producción por hora.

Del mismo modo, en el tercer periodo la duración media es inferior a la del resto de los periodos, aunque su razón descansa en otros motivos que nada tienen que ver con los tecnológicos. Las duraciones cortas en los anuncios del tercer periodo responden al cambio de agencia de comunicación y publicidad que TVE, pasando de Tapsa a Tándem DDB, la nueva estrategia se manifiesta en la utilización de películas cortas muy visuales que intentan transmitir al espectador un concepto apoyado mucho más en la parte visual que en un mensaje elaborado y didáctico.

A continuación se presentan los datos obtenidos en la cuantificación de cada una de las campañas estudiadas agrupadas por periodos, indicando a qué época pertenecen la aproximación temporal de su año de emisión y la agencia o productora encargada de su realización.

Tabla 4: duración de los anuncios seleccionados en el trabajo de investigación

ID	DURACIÓN	AÑOS	PERIODO	ESLOGAN
CAMPAÑAS SELECCIONADAS PRIMER PERIODO DE ANÁLISIS				
1-E1	19"	1960 / 1970	Estudios Moro	Vida saludable
2-E1	40"	1960 / 1970	Producción propia TVE	Autoservicio
3-E1	30"	1960 / 1970	Estudios Moro	Alimentos indispensables
4-E1	75"	1960 / 1970	Estudios Moro	Malos modales. Piense en los demás
5-E1	30"	1960 / 1970	Estudios Moro	Egocentrismo, yo, yo, yo
6-E1	23"	1960 / 1970	Estudios Moro	Cine

7-E1	35"	1960 / 1970	Estudios Moro	Genérico explicativo
8-E1	32"	1960 / 1970	Producción propia TVE	Estuchados de café, colillas y mondas de naranja
9-E1	43"	1960 / 1970	Producción propia TVE	Predique con el ejemplo
10-E1	25"	1960 / 1970	Producción propia TVE	La ciudad continuación de su hogar
11-E1	34"	1960 / 1970	Producción propia TVE	Su pueblo es la continuidad de su hogar
12-E1	45"	1960 / 1970	Producción propia TVE	Aprende a tratar al turista
CAMPAÑAS SELECCIONADAS SEGUNDO PERIODO DE ANÁLISIS				
1-E2	146"	1970 /1976	Producción propia TVE	Aprender a conducir
2-E2	78"	1970/1976	Producción propia TVE	Aprender a circular por las calles
3-E2	41"	1970/1976	Producción propia TVE	Bibliotecas móviles
4-E2	110"	1970/1976	Producción propia TVE	Aprender a comportarse en los aviones
5-E2	32"	1970/1976	Producción propia TVE	Avión
6-E2	116"	1970/1976	Producción propia TVE	Talleres
7-E2	25"	1970/1976	Producción propia TVE	Habla pueblo habla
8-E2	30"	1970/1976	Producción propia TVE	Impuestos sobre la renta
9-E2	54"	1970/1976	Estudios Moro	Vamos a la cama. Familia Telerín

CAMPAÑAS SELECCIONADAS TERCER PERIODO DE ANÁLISIS

1-E3	60"	1976	Agencia de publicidad Contrapunto	Pipín I, niño ensimismado frente al televisor
2-E3	60"	1988-1989	Agencia de publicidad Contrapunto	Pipín II se va de casa
3-E3	60"	1988-1989	Agencia de publicidad Contrapunto	Pipín III, solo en la cafetería en Navidad.
4-E3	30"	1988-1989	Agencia de publicidad Tándem DBB	Aparatos eléctricos
5-E3	30"	1988-1989	Agencia de publicidad Tándem DBB	Bebe
6-E3	30"	1988-1989	Agencia de publicidad Tándem DBB	Calles vacías
7-E3	48"	1988-1989	Agencia de publicidad Tándem DBB	Película del cartero.
8-E3	30"	1988-1989	Agencia de publicidad Tándem DBB	Programación infantil
9-E3	30"	1988-1989	Agencia de publicidad Tándem DBB	Genérica
10-E3	25"	1996	Agencia de publicidad Tándem DBB	Bebe.
11-E3	25"	1996	Agencia de publicidad Tándem DBB	Hombre.
12-E3	25"	1996	Agencia de publicidad Tándem DBB	Mujer.
13-E3	25"	1996	Agencia de publicidad Tándem DBB	Tarta.
14-E3	25"	1996	Agencia de publicidad Tándem DBB	Combo.

CAMPAÑAS SELECCIONADAS CUARTO PERIODO DE ANÁLISIS				
1-E4	73"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Escenas de la navidad típicas
2-E4	60"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Buenos Aires Exiliados españoles
3-E4	35"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Llegada del hombre a la Luna
4-E4	35"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Explosión del <i>Challenger</i>
5-E4	35"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Asesinato de <i>Kennedy</i>
6-E4	35"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Plaza de <i>Tiananment</i>
7-E4	35"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Madre Teresa de Calcuta
8-E4	35"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Arquero olimpiadas
9-E4	75"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Oferta de servicios y programación
10-E4	60"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Equipo de natación sincronizada
11-E4	60"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Equipo de natación sincronizada
12-E4	35"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Planeta audiovisual
13-E4	45"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Camión de basura
14-E4	35"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Partitura de música
15-E4	60"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Felicitación de año nuevo
16-E4	25"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Roscón de Reyes
17-E4	60"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Para él
18-E4	60"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Para ella

19-E4	60"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Para ellos
20-E4	60"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Para todos
21-E4	60"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Pareja en la Playa
22-E4	60"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Chica en el Balcón
23-E4	60"	1997 -2000	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Joven en la Playa
CAMPAÑAS SELECCIONADAS QUINTO PERIODO DE ANÁLISIS				
1-E5	65"	2000-2006	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Artistas
2-E5	30"	2000-2006	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Lo público versus lo privado
3-E5	65"	2000-2006	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Orquesta de RTVE
4-E5	60"	2000-2006	Agencia de publicidad FCB/ Tapsa	Orquesta de RTVE, buenas noticias
5-E6	70"	2000-2006	Summa	Símbolo del cambio

En relación a la duración de las campañas según los periodos estudiados y reflejados en la tabla 4, podemos apuntar como el análisis de los primeros periodos estudiados nos dan muestras de una duración totalmente anárquica de las campañas no existiendo una homogeneidad. El principal motivo era la ausencia de una norma que estableciera la duración idónea necesaria para transmitir los mensajes que se querían transmitir, entendamos cómo en los años sesenta y setenta apenas había un desarrollo de los contenidos publicitarios que hubieran podido dar alguna información relevante sobre este aspecto, pero sobre todo lo que no existía era una reglamentación, que impidiera la emisión de campañas corporativas en los canales.

Como se puede apreciar en el tercer periodo de estudio la media de la duración de las campañas institucionales es menor de treinta segundos, menor que la media general del periodo estudiado; esto tiene su explicación al coincidir los comienzos del trabajo elaborado por la agencia de publicidad Tándem DDB, quien

impone campañas mucho más cortas y visuales con un estilo muy directo y mensajes muy concretos.

Como ya se ha apuntado en otros capítulos de este trabajo, la concepción de una televisión pública comercial, que emitía publicidad para captar fondos del mercado comercial, a la vez que se financiaba vía presupuestos del Estado, era un incongruencia que se vio cuestionada durante todo el periodo estudiado. A partir de la aparición de la televisiones privadas y con la regulación de los minutos permitidos de publicidad más autopromoción de los canales fue cuando se estableció una duración estándar de menos de un minuto, básicamente porque la ley establecía que la duración máxima de los bloques de publicidad no podrían exceder de los 12 minutos por hora de emisión incluidos en ellos las campañas de autopublicidad corporativas.

5.2. Análisis cualitativo interpretativo

5.2.1. Resultados obtenidos en la selección de anuncios de la primera época del año 1956 al año 1975. La televisión del régimen de Franco

En los primeros treinta años la televisión pública operó en un sistema de monopolio estatal centralizado, siendo identificado como el medio de comunicación al servicio del respaldo ideológico de régimen, matizado en cada momento histórico por los avatares de las diferentes situaciones políticas y socioeconómicas. En España, en la década de los cincuenta, cuando nace la televisión, se sientan las bases del cambio social a la que la propia televisión contribuye con sus mensajes y su transmisión de valores. Casi superadas las secuelas de la guerra civil, todavía persiste la durísima represión de posguerra y la estricta censura ideológica impuesta por el régimen dictatorial del general Franco. En lo social y económico esta década es un periodo de tránsito que da paso a los años de desarrollo donde se sientan las bases de la futura transformación de la sociedad española de los años setenta. Además, en esta época, se acelera el cambio económico pasando de la autarquía a una incipiente economía de mercado con el aumento del turismo exterior y la apertura paulatina a los organismos internacionales. Todo ello fue posible gracias a la recuperación económica y el aumento de la calidad interna de vida.

TVE empezó su andadura con un radio de cobertura inicial de apenas cincuenta kilómetros, un presupuesto de unos 300.000 euros y con 20 horas de programación semanal. Al principio fue difícil rellenar las tres horas diarias de emisión, teniendo en cuenta la precariedad de medios técnicos, presupuestarios y de

personal. Apenas seiscientos receptores podían captar la señal en Madrid, que debían pagar un impuesto de tres euros por el concepto de tenencia de receptor con el objeto de buscar una financiación, modelo que resultó un completo desastre y fue abandonado rápidamente en los primeros años siendo sustituida por la inserción de publicidad.

La comunicación corporativa de la televisión pública en estos primeros momentos básicamente se fundamentó en utilizar el medio como altavoz del régimen para la difusión y propaganda de su ideario político. Las piezas del NO-DO eran la base fundamental de la programación, donde se exaltaban los logros y las virtudes del gobierno y de las personalidades afines a él. De este modo, Televisión Española se convirtió en la conciencia colectiva de un país, en el atrio desde donde educar, cristianizar y formar a los ciudadanos transmitiéndoles los valores y las normas básicas de educación y respeto colectivo. Las campañas de concienciación utilizaron el formato de dibujos animados, por supuesto en blanco y negro, con un enfoque pedagógico básico y una simplicidad del mensaje; entre los anuncios corporativos de la década destacaríamos la campaña de educación y respeto colectivo “Piense en los demás” incluida en las fichas de muestra del primer periodo, figura 10 y la campaña “Mantenga una vida saludable”, figura 8, que perseguía dotar de unos mínimos hábitos saludables a los ciudadanos.

Con el transcurrir de los años, se pasó a producciones más cuidadas y se fue sofisticando el mensaje a medida que la ciudadanía se iba alfabetizando en la comunicación audiovisual. En este sentido, como podemos ver en la campaña “Mantenga limpio su pueblo”, figura 11, tenía el objetivo de aportar hábitos básicos de limpieza en nuestros pueblos. Después se pasó a producciones más cuidadas y se fue sofisticando el mensaje a medida que la ciudadanía se iba alfabetizando en la comunicación audiovisual.

Desde 1962 y con la llegada de Manuel Fraga al Ministerio de Información y Turismo y su famosa “Ley Fraga” se relaja la censura y permite la incorporación de nuevos profesionales al medio que aportan frescura y aires renovados. TVE experimenta un desarrollo muy notable, en el aspecto tecnológico alcanza el noventa por ciento de la cobertura nacional, incluyendo Canarias. Se alcanzan en apenas diez años los cinco millones de aparatos receptores con un ratio de ciento treinta y dos receptores por cada mil habitantes. En el aspecto financiero la expansión de la televisión y su aperturismo tuvo mucho que ver con los condicionantes económicos con los que contó, la publicidad se consolida como la primera fuente de

sostenimiento de la Televisión Pública, creando un modelo único y sin equiparación en Europa: el modelo de Televisión Pública Comercial Centralizada.

La mejora en la calidad y variedad de la programación aumentó los índices de audiencia y el impacto cultural de sus mensajes. A finales de la etapa se consolida la penetración del medio, se inauguran los estudios de Prado del Rey, se crea un segundo canal con una programación alternativa y mucho más arriesgada, y nacen los centros regionales de televisión en las principales capitales de provincia.

En el aspecto ideológico, aunque los avances tecnológicos y de infraestructuras tuvieran una explicación de carácter descentralizador, la mano férrea del régimen mantuvo el fuerte centralismo para controlar todo desde Madrid. La comunicación corporativa de TVE pasó de una temática ideológica educativa a abordar temas más pragmáticos. Las piezas audiovisuales de la época tienen ya un formato más elaborado, con mini historias y ejemplos reales. Se introduce la imagen real y se filma en cine, sin importar la duración de las mismas. Con un claro contenido educativo ilustrativo resaltan los temas más relevantes de la época: cómo tratar el turismo cuando viene a España o cómo aprender a circular por las calles respetando los semáforos. También se intenta educar con anuncios sobre cómo aprender a comprar en los autoservicios; las campañas principales de este periodo tienen un alto componente formativo de apoyo al desarrollo social y económico del país como queda latente en las figuras, 11 y 12 seleccionadas como ejemplo del primer periodo de estudio. Al final de los primeros veinte años en que dividimos el primer periodo nos traslada a la década de los setenta donde una televisión pública cuenta con un peso específico entre la sociedad, alcanzando su madurez como monopolio televisivo con más de ocho millones de receptores.

En el año 1973, con el asesinato de Carrero Blanco a manos de ETA, se marca el punto de inflexión hacia una transición que poco a poco iba adentrándose en todas las esferas del país, intuyéndose el fin del régimen. Estos cambios producen un relevo en la dirección de TVE que trae consigo una época de mayor apertura. La programación cambia con la introducción en la parrilla de programas más modernos y populares, aunque los directores y responsables del medio son muy reacios a dejar el control del poder que tienen en la creación de la opinión pública y la influencia social que manejan. Será en 1977 con la convocatoria de las primeras elecciones generales donde por fin se vislumbra que el proceso no tiene marcha atrás.

Tabla 5: anuncios seleccionados representativos del primer periodo

1-E1	Programa en educación y alimentación. Dirección General de Sanidad.	Vida saludable.	TVE
2-E1	Programa en educación y alimentación. Dirección General de Sanidad.	Autoservicio.	TVE
3-E1	Programa en educación y alimentación. Dirección General de Sanidad.	Alimentos indispensables	Yo sí como patatas
4-E1	Piense en los demás I.	Malos modales. Piense en los demás	Piense en los demás TVE
5-E1	Piense en los demás II.	Egocentrismo, yo, yo, yo	Piense en los demás TVE
6-E1	Piense en los demás III.	Cine	Piense en los demás TVE
7-E1	Mantenga limpia España I	Genérico explicativo	Mantenga limpia España.
8-E1	Mantenga limpia España II.	Estuchados de café, colillas y mondas de naranja.	Mantenga limpia su ciudad, su pueblo, mantenga limpia España.
9-E1	Mantenga limpia España III.	Predique con el ejemplo.	Mantenga limpia su ciudad, mantenga limpia España.
10-E1	Mantenga limpia España IV.	La ciudad, continuación de su hogar	Mantenga limpia su ciudad, mantenga limpia España.
11-E1	Mantenga limpio su pueblo V.	Su pueblo es la continuidad de su hogar	Mantenga limpio su pueblo, mantenga limpia España.
12-E1	Desarrollo turístico	Aprende a tratar al turista.	Aprende a tratar al turista

De las quince ejecuciones seleccionadas para ilustrar el primer periodo, que resumen más de veinte años de la historia de la televisión, incluimos por su relevancia las fichas explicativas de cinco de ellas, campañas que ejemplifican las características comunes de una época. Como muestra de lo anteriormente expuesto, en la figura 8, podemos ver en la ficha de la campaña, dos aspectos muy relevantes de los comienzos de la comunicación institucional de Televisión Española, primeramente la ejecución técnica a base de dibujos de animación mediante la superposición de viñetas que asimismo se repite en las figuras 10 en la campaña “malos modales, piense en los demás” y en la figura 12 en el *storyboard* de la campaña “Aprenda a tratar al turista”. Como se ha reiterado, los comienzos de la comunicación institucional van ligados a los comienzos de la educación básica a la ciudadanía. En la selección de películas del periodo, figuras 7 y 8, hemos incluido varias campañas donde se puede comprobar cómo la materialización de los conceptos creativos pasa por una ejecución formal apoyada en la animación; como recurso didáctico, podemos apuntar que su utilización responde a la intención de transmitir unos mensajes de la manera más directa posible, estamos hablando de un periodo de la historia donde no hay referentes ni una alfabetización mínima para que los escasos espectadores que pueden recibir la señal entiendan qué se les intenta decir, no existía un referente ni costumbre de observar historias en blanco y negro que ocurrían a través de una caja que hablaba sola. En segundo lugar, y en referencia al contenido, cómo la mayoría de las campañas estudiadas tenían un fin social en su objetivo e intencionalidad. Las campañas producidas en este primer periodo de análisis se podría decir en buena medida que si cumplen un fin social y por tanto que estarían muy próximas a estar cerca de ser una referencia de lo que un servicio público de televisión podría aportar a la sociedad. Indudablemente en los comienzos de la historia del medio los dirigentes de la televisión pública no pensaban en utilizar el medio como altavoz ideológico para sus fines políticos, simplemente se concebía como un juguete al que no le prestaban mucha atención, por el desconocimiento de sus efectos mediáticos sobre la ciudadanía y porque como se apunta en la breve historia de la Televisión de los capítulos precedentes las preocupaciones eran tan grandes en lo social y en la supervivencia del día a día que no ocupaban mucho espacio en las decisiones de más alto nivel de los dirigentes.

Figura 7: selección de anuncios del primer periodo



En este sentido, la campaña recogida en la figura 9 es muy ilustrativa de cómo un problema social de salud y de ámbito nacional, como es la ingesta de proteínas para combatir la desnutrición, acaba transformándose en un mensaje institucional de TVE. Al reiterarse este tipo de mensajes, figura 8, figura 12, el espectador empezó a identificar a TVE, como el canal responsable de emitir los mensajes y valores que determinaban las necesidades sociales del momento. Esta

explicación fue corroborada en la investigación cualitativa por los expertos, determinando cómo o la confusión entre lo que la sociedad necesitaba a juicio de sus gobernantes, era lo que la televisión les comunicaba en cada momento.

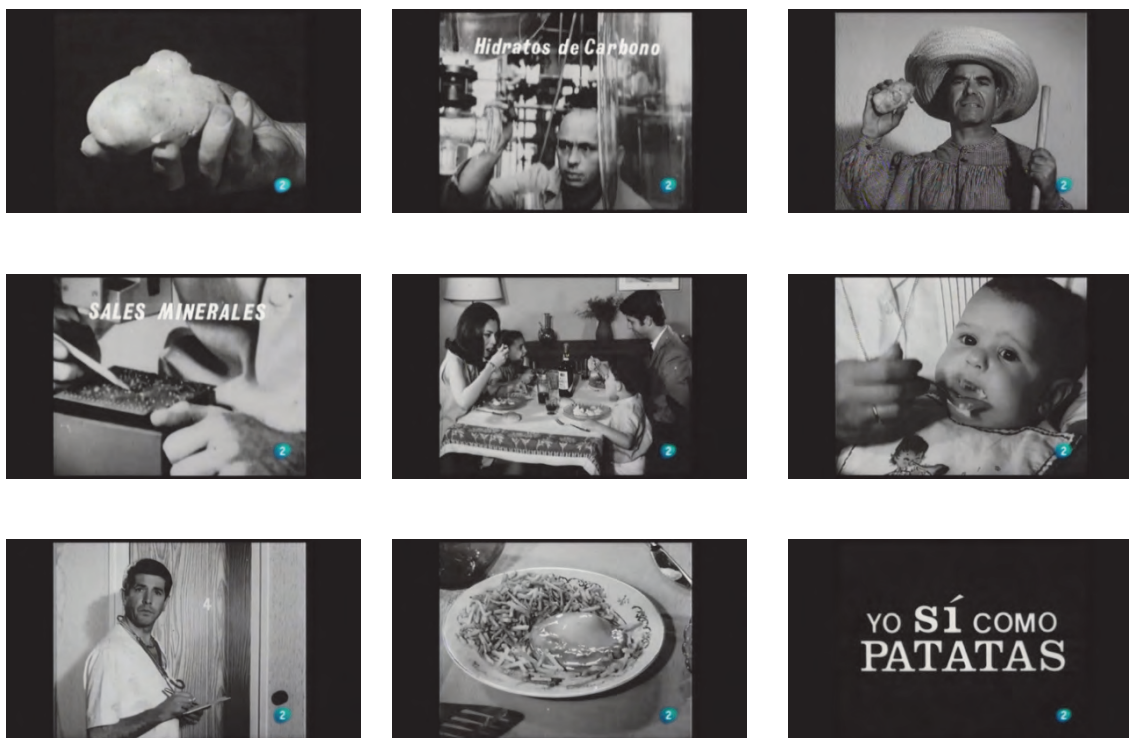
En la ficha ilustrativa de la figura 12 que recoge la campaña de “Aprenda a tratar al turista”, destacamos cómo este concepto básico anclado en la audiencia, el de confundir a TVE como emisor de los valores sociales, puede ser trasladado a otros ámbitos como el de la educación para el fomento del turismo, una de las principales fuentes de ingresos de los años analizados en el primer periodo. Para los gobernantes no existía ninguna diferencia entre las campañas de salud públicas, de urbanidad y buenas costumbres o de fomento y respeto a los turistas. Todos podían considerarse problemas de la sociedad para los que los ciudadanos necesitaban recibir información. La visualización y análisis de las campañas de este primer periodo nos ha permitido comprobar cómo esta utilización de TVE como altavoz mediático del régimen, se repite en todos los mensajes transmitidos en los comienzos de la comunicación institucional. En definitiva, en el conjunto de campañas analizadas en este primer periodo encontramos una traslación de los problemas sociales de la época, desde las preocupaciones vitales de la desnutrición y la higiene, identificados en los *storyboard* de las campañas de las figuras 8 y 9, a los problemas básicos de urbanidad de las figuras 10, 11 y 12. Analizados con la perspectiva del tiempo, parece increíble tener que educar a la sociedad en temas tan obvios como el abuso y consumo de alcohol por los niños, la ingesta de frutas y verduras en la dieta diaria o la alimentación saludable basada en los hidratos de carbono. Desde luego y coincidiendo con los expertos, Zuazo y Puras, desde el aspecto de cumplimiento de servicio público sí que podemos considerar que TVE en esta primera época cumplía un fin social al preocuparse de lanzar estos mensajes a la sociedad, que difícilmente hubieran podido ser comunicados por otros medios, principalmente porque no existían y porque la penetración del medio sobre la población era relativamente escasa. En su contra, a la vez que se emitían campañas sociales de concienciación, los gobernantes iban descubriendo la capacidad de transmisión del medio y se empezaba a poner los cimientos sobre la construcción del mayor aparato de propaganda del país; en palabras de Gómez (2005) la historia de la comunicación institucional de TVE empezó con un fin social y de servicio, que pronto se truncaría al uso y abuso del medio al servicio del poder de turno.

Figura 8: *storyboard* campaña “1-E1. Vida saludable”



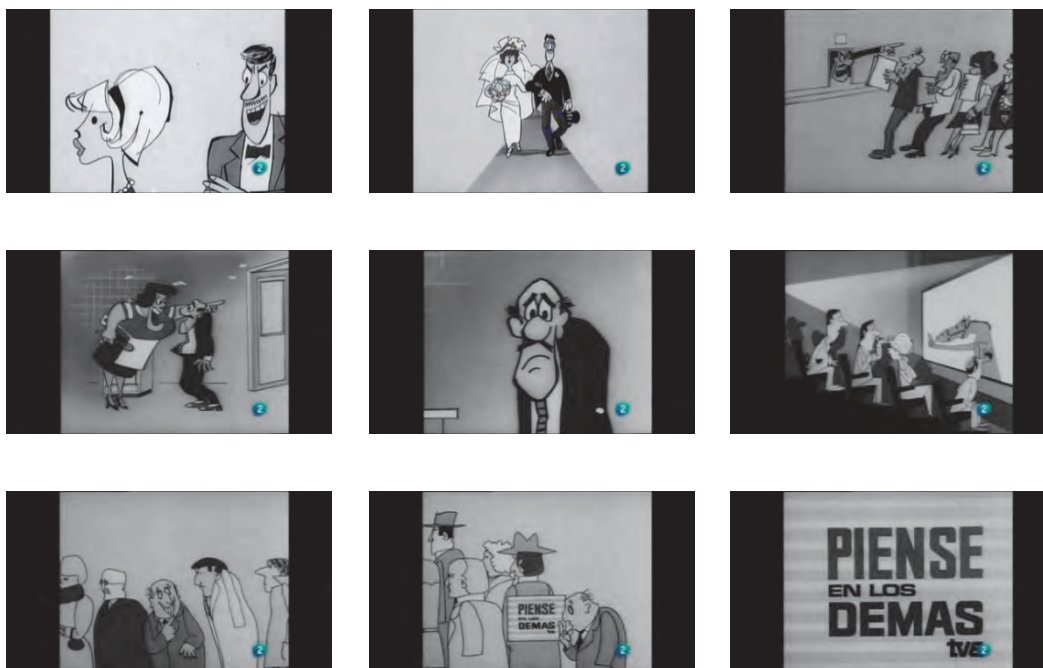
1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** vida saludable.
2. **CAMPAÑA:** programa en educación y alimentación. Dirección General de Sanidad.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 19 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** primer periodo de emisión.
5. **PRODUCCIÓN:** producida por los estudios de animación Estudios Moro.
6. **ESLOGAN:** evite dar malos alimentos a los niños.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** a través de unas animaciones diseñadas en formato comic en blanco y negro, de una manera pedagógica se muestra cómo alimentar de forma saludable. Apenas hay transiciones salvo por cambios de plano, ni rotulaciones, o textos sobreimpresionados. Estamos en los primeros momentos de la comunicación cívica.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** locución explicativa, con una música de fondo.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** a través de un mensaje básico y apoyado mediante ilustraciones animadas en formato comic, se muestran los hábitos positivos de dar una alimentación saludable a los niños, evitando darles bebidas alcohólicas.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** con una función meramente informativa, la campaña está destinada a todos los públicos en especial a los progenitores.

Figura 9: *storyboard* campaña “3-E1. Yo como patatas”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** alimentos indispensables.
2. **CAMPAÑA:** programa en educación y alimentación. Dirección General de Sanidad.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 30 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** primer periodo de emisión.
5. **PRODUCCIÓN:** producida por los servicios cinematográficos de Televisión Española.
6. **ESLOGAN:** yo sí como patatas.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** campaña que reproduce escenas cotidianas de la hora de comer donde se muestran diferentes platos elaborados con patatas.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** locución explicativa, con una música pegadiza compuesta específicamente para la campaña.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** la preocupación por la alimentación saludable es una constante de las campañas de la época, siendo la patata una de las bases de la dieta de aquellos años. Mediante una canción pegadiza se muestra los beneficios de comer el producto.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** la campaña está destinada a todos los públicos, en especial a las madres encargadas de la alimentación de los hijos.

Figura 10: *storyboard* campaña “4-E1. Malos modales. Piense en todos II”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** malos modales.
2. **CAMPAÑA:** piense en los demás.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** un minuto, 45 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** primer periodo de emisión.
5. **PRODUCCIÓN:** producida por los estudios de animación Estudios Moro.
6. **ESLOGAN:** piense en los demás.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** a través de ejemplos educativos se muestran situaciones diversas de la vida cotidiana donde la falta de educación se convierte en un problema cívico. Mediante ejemplos de viñetas gráficas se cuentan minihistorias para ejemplarizar sobre el tema.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** locución explicativa, con una música de fondo.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** el problema de la educación con altos índices de analfabetismo entre la población se traslada a las campañas de concienciación ciudadana, buscando el objetivo de reducir la falta de modales y educación.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** la campaña está destinada a todos los públicos.

Figura 11: storyboard campaña “11-E1. Mantenga limpio su pueblo”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** mantenga limpio su pueblo.
2. **CAMPAÑA:** mantenga limpia España.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 34 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** primer periodo de emisión.
5. **PRODUCCIÓN:** producida por los servicios cinematográficos de Televisión Española.
6. **ESLOGAN:** mantenga limpio su pueblo. Mantenga limpia España.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** mediante la utilización de imagen real grabada en escenarios típicos de la España rural, se muestran situaciones cotidianas donde los ciudadanos arrojan papeles al suelo, el locutor recrimina la actitud y evita que se produzcan nuevas situaciones.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** locución explicativa, con una música de fondo.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** las campañas educativas fruto de la necesidad social son una constante durante esta época. Las diferentes adaptaciones de la Campaña son rodadas en diferentes localizaciones y con diferentes protagonistas.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** la campaña está destinada a todos los públicos con una función cívica educativa a través de la ejemplificación de los hechos.

Figura 12: storyboard campaña “12-E1. Aprenda a tratar al turista”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** aprendamos a recibir a los turistas.
2. **CAMPAÑA:** desarrollo turístico.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 45 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** primer periodo de emisión.
5. **PRODUCCIÓN:** producida por los estudios de animación Estudios Moro.
6. **ESLOGAN:** aprendamos a tratar al turismo.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** a modo de comic, en blanco y negro de forma básica con animaciones simples se muestra de una manera ejemplarizante cómo debemos de tratar a los turistas evitando ponerles trabas e impedimentos.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** locución explicativa, con una música de fondo.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** en pleno desarrollo social y con la importancia del turismo como fuente de ingresos estratégicos se plantea la serie de campañas cívicas con mensajes básicos donde se muestra cómo debemos tratar a los turistas que nos visitan y cómo debemos facilitarles los procedimientos para que vuelvan o se queden entre nosotros.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** la campaña está destinada a todos los públicos.

5.2.2. Resultados obtenidos en el análisis de la segunda época del año 1976 al año 1982. El fin del monopolio televisivo

La muerte de Carrero Blanco en el año 1973, supuso un fuerte contratiempo en la estrategia política del general Franco, quien se vio obligado a modificar la hoja de ruta, e introducir cambios en todos los estamentos del régimen, lo que también tuvo efecto sobre los designios de la televisión pública. Franco introdujo en la remodelación gubernamental al aperturista Arias Navarro y en el Ministerio de Información y Turismo a Pío Cabanillas, padre del que años después llegaría a ser Director General del Ente Público RTVE en la época de José María Aznar. Este periodo, tras la desaparición del general Franco, se caracterizó por la lucha de poderes de las dos principales corrientes políticas: los partidarios de una mayor apertura del régimen y los viejos inmovilistas que permanecen anclados en los últimos cuarenta años. La televisión como medio de alcance global tiene ya en esta época un peso específico fundamental en la creación de la opinión pública. TVE no pudo mantenerse al margen de las influencias políticas en medio de un clima de transformación que invadía todas las esferas, por eso su comunicación institucional también se vio modificada mostrando una cara más amable con la ciudadanía.

La campaña más relevante de la época fue la creada para animar a votar en el referéndum nacional para la reforma política el 15 de diciembre de 1976 con una melodía pegadiza del Grupo Jarcha, "Habla pueblo habla", figura 14, del trabajo de investigación, que permaneció en el ideario político de generaciones como la banda sonora de la nueva democracia. La nueva situación trajo consigo un nuevo marco jurídico para TVE consiguiendo una mayor autonomía respecto al gobierno sobre todo a partir del Real Decreto del 2.7050/1977 de 28 de octubre donde pasa a configurarse como un organismo autónomo de carácter comercial con la denominación de Radiotelevisión Española (RTVE) nombrando un consejo rector que se encargaría de la redacción definitiva del Estatuto de la Radio y la Televisión del año 1980. En menos de una década habíamos pasado de la dictadura a la democracia y a la creación de un marco estable de legislación con el Estatuto. Sin embargo, el modelo permaneció inalterable con un monopolio del Estado financiado por los recursos privados de la publicidad y en menor medida por las subvenciones y ayudas del Estado, manteniendo esa dicotomía entre la viabilidad económica y el poder de influencia que ha arrastrado hasta nuestros días.

Desde un punto de vista de la comunicación corporativa de este periodo son reseñables las campañas destinadas a animar a la ciudadanía en aspectos más tácticos de la vida social, con problemáticas como la de contribuir al pago de

impuestos, figura 14, es reseñable analizar los protagonistas de la campaña y las situaciones en las que se ven inmersos. Las piezas audiovisuales ya contaban con un grado de complejidad narrativa en su realización como resultado de un público más formado en la comprensión audiovisual. Cabe destacar que la duración de las mismas no era un problema ya que no existían limitaciones de espacio dedicado a la autopromoción. Esta época está a caballo entre la transición de un mercado de monopolio a un mercado de competencia, aunque esta todavía sin una amenaza seria como se puede apreciar en la ficha resumen de la campaña “contamos contigo”, figura 15.

Tabla 6: anuncios seleccionados representativos del segundo periodo

1-E2	Desarrollo social	Aprender a conducir.	Aprende a conducir
2-E2	Desarrollo cívico	Aprender a circular por las calles.	Saber andar no basta, enséñele a circular
3-E2	Educación en los pueblos	Bibliotecas móviles	Educación en los pueblos
4-E2	Educación práctica	Aprender a comportarse en los aviones.	Educación práctica
5-E2	Cultura deportiva. Vive deportivamente	Avión	Contamos contigo
6-E2	Cultura deportiva. Vive deportivamente	Talleres	Contamos contigo
7-E2	Referéndum Nacional para la reforma Política	Habla pueblo Habla.	Para que nadie decida por ti.
8-E2	Impuesto general sobre la renta	Impuestos sobre la renta.	Declare y declare bien.
9-E2	Final de la programación infantil	Vamos a la cama. Familia Telerín	Vamos a la cama que hay que descasar

Tendrían que transcurrir unos cuantos años más para que en 1983 llegara la primera opción de competencia técnica, aunque no real todavía, debido a su restringido alcance, así, nace la primera televisión *autonómica Euskal Telebista* (ETB), con ETB por primera vez una televisión se sitúa fuera del control del gobierno central, aunque no del gobierno autonómico. No obstante, debido a la gran diferencia

de cobertura entre ambas, nacional para TVE y autonómica para ETB, no suponía una amenaza para la primera. Con este inicio, detrás de la televisión vasca llegaron las televisiones autonómicas de Cataluña y Madrid, siempre rivalizando en espacios limitados geográficamente por su Comunidad. El modelo de Televisión Pública comercial centralizada vio replicar su modelo en las televisiones públicas autonómicas. Se había perdido el control de la centralización en la producción de los contenidos pero no se aprovechó la oportunidad para cambiar el modelo, lo que hubiera supuesto el mayor reto para normalizar el sector audiovisual.

Durante las décadas anteriores la comunicación corporativa audiovisual de la televisión pública se había confundido con la comunicación institucional del régimen, pero es a raíz de la aparición de las televisiones autonómicas en el año 1983 primero y después de la privadas, en el año 1989, cuando RTVE evoluciona y se transforma.

Figura 12 bis: selección de anuncios del segundo periodo

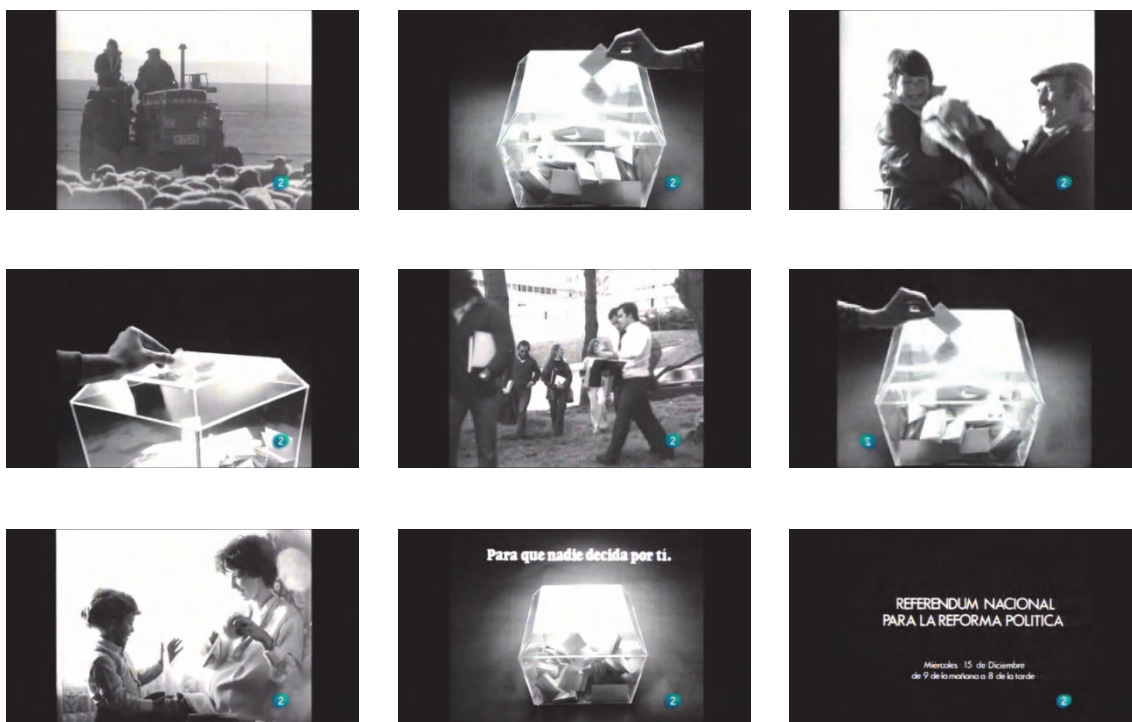


Figura 13: *storyboard* campaña “5-E2. Vamos a la cama”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** alimentos indispensables.
2. **CAMPAÑA:** programa en educación y alimentación. Dirección General de Sanidad.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 30 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** segundo periodo de emisión.
5. **PRODUCCIÓN:** producida por los servicios cinematográficos de Televisión Española.
6. **ESLOGAN:** yo sí como patatas.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** la familia Telerín era la protagonista de la campaña que nos informaba que había llegado la hora de irse a la cama.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** locución explicativa, con una música pegadiza compuesta específicamente para la campaña.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** TVE desde sus comienzos siempre se atribuyó el papel de educador y guardián moral de la sociedad. Al principio como un fin de verdadero servicio público, transmitiendo mensajes de urbanidad y de salud.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** la campaña está destinada a todos los públicos en especial a las madres encargadas de la alimentación de los hijos.

Figura 14: storyboard campaña “3-E2. Habla pueblo habla”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** habla pueblo habla.
2. **CAMPAÑA:** referéndum nacional para la reforma política.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 30 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** segundo periodo.
5. **PRODUCCIÓN:** producción propia de Televisión Española.
6. **ESLOGAN:** para que nadie decida por ti.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** representando a los diferentes públicos objetivos de diferentes hábitats, se intenta concienciar a la ciudadanía de la necesidad de contribuir con el voto a decidir el futuro de la nueva España.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** locución explicativa, con una música de fondo.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** en plena posdictadura franquista se plantea la serie de campañas cívicas con mensajes básicos que contribuyan al desarrollo; esta campaña de vital importancia insta a participar en el referéndum para la reforma política.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** la campaña está destinada a todos los públicos.

Figura 15: *storyboard* campaña “2-E2. Contamos contigo”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** Mantente en forma contamos contigo.
2. **CAMPAÑA:** cultura deportiva. Vive deportivamente.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 25 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** segundo periodo.
5. **PRODUCCIÓN:** producción propia de Televisión Española.
6. **ESLOGAN:** contamos contigo.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** mediante escenas de profesionales en su lugar de trabajo, oficinas y talleres se muestra cómo es necesario hacer una pausa y realizar unos mínimos movimientos para poder mantenerse en forma y con una vida saludable.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** mediante un locutor se explica cómo deben realizarse los movimientos.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** la preocupación de los gobernantes por mantener a los ciudadanos en un estado de salud aceptable convierte a piezas como la película mostrada en una pieza fundamental para entender hasta qué punto el régimen del general Franco utiliza TVE como su altavoz aleccionador para el pueblo.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** todos los públicos trabajadores, obreros y profesionales

5.2.3. Resultados obtenidos en la tercera época del año 1983 al año 1996. La era socialista, la concepción social de la televisión.

El partido socialista obrero español, PSOE, partido gobernante desde octubre de 1982, fue la primera opción de izquierdas en casi treinta años de gestión de la televisión pública; a su llegada se enfrentaba en la dirección del Ente público RTVE con un periodo de tensiones internas con los sindicatos y la oposición. Ambos pedían un cambio de reglas en la gestión para evitar la manipulación a la que eran sometidos los informativos en épocas anteriores. Además, TVE tenía que prepararse para competir en un entorno de competencia con una imagen desprestigiada, contagiada de la prepotencia del Gobierno y heredera de la lejanía con el espectador y el ciudadano. La imagen de TVE desde sus orígenes estaba salpicada por la corrupción, el nepotismo, la malversación de fondos, la manipulación política y las recriminaciones de los sindicatos a los directores generales por incumplir sus programas.

La comunicación institucional intentó obviar los problemas de la manipulación informativa, pues derivaban de un modelo estructural en crisis. Buscó un posicionamiento que rescatase lo positivo de su existencia y que le diferenciase de la competencia que estaba por llegar. La concepción de la nueva directora general Pilar Miró (1986-1989) estaba ligada a los valores ideológicos democráticos que sustentaban los monopolios públicos, cuyo máximo exponente eran la calidad, la información y la educación cultural de la BBC.

Se intentó promocionar una televisión pública, la de todos, transmitir la idea de que la televisión se hacía desde la costumbre de ver televisión, de que formaba parte del espectador porque todos eran propietarios y porque participaban de su historia. Al mismo tiempo se trataba de huir de la imagen de televisión en blanco y negro de la dictadura y mostrar el servicio que la televisión prestaba a la democracia, resaltando este concepto de transformación.

Buscando este carácter público se firmaron unos Principios de Autorregulación junto a las autonómicas para proteger a la infancia y la juventud. Se restringió la admisión de publicidad. Se alcanzaron importantes niveles de producción propia, que siguió obteniendo premios en festivales, y de cooperación con la industria cinematográfica. Al mismo tiempo, los avances tecnológicos y el desarrollo de TVE internacional y las relaciones institucionales internacionales que se mantuvieron en estos años, estuvieron orientadas también hacia la función de servicio público.

TVE trataba de justificar sus privilegios financieros apoyándose en su identidad de servicio público, que se concretaba en la cobertura para todos los españoles, la universalidad y la emisión de contenidos de interés público como las elecciones, las olimpiadas o los espacios culturales. Sin embargo, ni la oposición ni las cadenas competidoras encontraban estos argumentos suficientes frente a la crisis económica y el aumento de publicidad.

Por primera vez, el Ente público se planteó en 1988, por iniciativa de su directora general, renovar la imagen de la cadena. TVE, consciente de que en muy poco tiempo debería identificarse con claridad frente a las ofertas de las cadenas privadas, acometió las tareas sobre su identidad con tres tipos de mejoras en sus comunicaciones: la imagen de continuidad, los espacios promocionales especiales de avance de programación y la comunicación corporativa. La comunicación institucional se centró en transmitir una imagen progresista e igualitaria de la sociedad, que se traducía en el tratamiento de algunos valores vulnerables como la igualdad de sexos o la calidad de vida de los mayores, manteniendo los puntos fuertes de la cadena como: el liderazgo de audiencia, la calidad e innovación, la capacidad tecnológica y de cobertura de grandes eventos, etc.; se trataba de enviar un mensaje dirigido a un espectador con capacidad de elección sobre la oferta de TVE.

Es en este periodo cuando se crea por primera vez el Servicio de Promoción y Diseño; este servicio, nace de la necesidad de fidelizar a su audiencia antes de la incipiente llegada de las cadenas privadas, objetivo que en ese momento no era una tarea fácil, ya que la imagen percibida por los telespectadores de TVE estaba gravemente deteriorada debido a la manipulación política y a la corrupción a que había sido sometida durante la segunda legislatura del partido socialista.

La comunicación institucional tenía el objetivo de hacer que el espectador sintiese TVE como algo propio, más cercana que el resto de la oferta aún por llegar. También había que hacerle entender la razón de la importancia de un buen uso de la televisión –para que no viesan más televisión aunque hubiese una mayor oferta– optando por transmitir un mensaje educativo al espectador, manteniendo la actitud paternalista propia de los monopolios públicos.

Para hacer llegar este mensaje, se contrataron los servicios de la agencia de publicidad Contrapunto, que desarrolló la campaña “Aprenda a usar la televisión”, figura 20, que junto a la función educativa justificaba el pluralismo de los contenidos. La campaña “Aprenda a usar la televisión” estuvo compuesta por dos series. En la

primera, de seis spots de 30 segundos de duración, se relacionaban distintos tipos de espectadores con formas de consumo de televisión y con los distintos géneros de programación. La segunda serie, de gran notoriedad –ya que fue premiada en diversos festivales– se componía de tres spots de un minuto de duración y protagonizada por la perrita Pipín, figura 18.

La campaña fue liderada por la propia Pilar Miró que impulsa la creación de la primera campaña corporativa de nuestra historia donde la protagonista es la propia televisión, la campaña tuvo un reconocimiento internacional en los principales festivales publicitarios, el concepto creativo en el que se apoyaba decía lo contrario que todo el mundo pretendía en aquellos momentos. Todas las cadenas perseguían tener el mayor *share* de audiencia posible para atraer a los anunciantes y sus ingresos publicitarios, aunque TVE optó por un mensaje educativo para el espectador. La campaña "Aprenda a ver la televisión" constó de nueve anuncios donde en tres de ellos aparecía la protagonista, la perrita Pipín, que nos recordaba que la televisión no es lo más importante y que hay momentos en los que otras prioridades pueden ser posibles.

Durante esta época de análisis es necesario resaltar cómo la hipótesis de nuestra investigación se ve refrendada totalmente al encontrarnos campañas donde su concepto y el mensaje objeto está únicamente justificado con el ideario político de los gobernantes del momento. Este es el caso, por ejemplo, de la campaña recogida en la figura 19, denominada "TVE sin desperdicio", creada por encargo de las instancias políticas para justificar la defensa de la televisión pública frente a los demás canales de televisión que emitían una programación considerada más zafia, pero más efectiva a la hora de obtener audiencia. En la campaña se defiende el concepto de que TVE es la única cadena que no entra a luchar por la audiencia emitiendo una programación considerada basura. Sutilmente se da a entender que TVE no emite basura al vaciar los televisores con la programación. El símil de televisión basura es muy recurrente y uno de los pilares fundamentales de la defensa del servicio público de televisión, donde esta se apoya para intentar defenderse de la disyuntiva de que no todo vale para alcanzar la audiencia.

Como continuación de lo expuesto, en la figura 17 se recogen siete ejecuciones que componen la campaña de "Naturalmente" en TVE; su objetivo principal era subrayar la diferente programación con la que contaba TVE frente a las cadenas privadas. Cada una de las películas se centraba en un tema en concreto, así, encontramos la versión del cine, del teatro, de deportes, de documentales, de infantiles y de informativos. En conjunto nadie era capaz de ofrecer una

programación tan variada y con tanta calidad como la ofrecida por TVE, ese mensaje era indiscutible, pero lo que subyace era una lucha encarnizada por los ratios de audiencia para obtener los recursos económicos provenientes de la publicidad. Una lucha entre la concepción de dos modelos de entender el servicio público de televisión y que intentaba justificar la doble financiación que TVE tenía en ese momento y que era duramente criticado por todas las cadenas de la competencia, al considerarlo una competencia desigual e ilícita.

Tabla 7: anuncios seleccionados representativos del tercer periodo

1-E3	Aprende a usar la televisión I.	Pipín I, niño ensimismado frente al televisor	TVE para todos los públicos
2-E3	Aprende a usar la televisión II.	Pipín II se va de casa	TVE para todos los públicos
3-E3	Aprende a usar la televisión II.	Pipín III, solo en la cafetería en Navidad.	TVE para todos los públicos
4-E3	Aprende a usar la televisión, consulte la programación I.	Aparatos eléctricos	TVE para todos los públicos
5-E3	Aprende a usar la televisión, consulte la programación II.	Bebé	TVE para todos los públicos
6-E3	Aprende a usar la televisión, consulte la programación III.	Calles vacías	TVE para todos los públicos
7-E3	Aprende a usar la televisión, consulte la programación IV.	Película del cartero.	TVE para todos los públicos
8-E3	Aprende a usar la televisión, consulte la programación V.	Programación infantil	TVE para todos los públicos
9-E3	Aprende a usar la televisión, consulte la programación V.	Genérica	TVE para todos los públicos
10-E3	Cuarenta aniversario de TVE I.	Bebé	Brindemos por los 40. 1956-1996
11-E3	Cuarenta aniversario de TVE II.	Hombre.	Brindemos por los 40. 1956-1997

12-E3	Cuarenta aniversario de TVE III.	Mujer.	Brindemos por los 40. 1956-1998
13-E3	Cuarenta aniversario de TVE IV.	Tarta.	Brindemos por los 40. 1956-1999
14-E3	Cuarenta aniversario de TVE V.	Combo.	Brindemos por los 40. 1956-2000

Figura 16: selección de anuncios del tercer periodo



Figura 17: storyboard “Campana genérica de programación. Naturalmente”

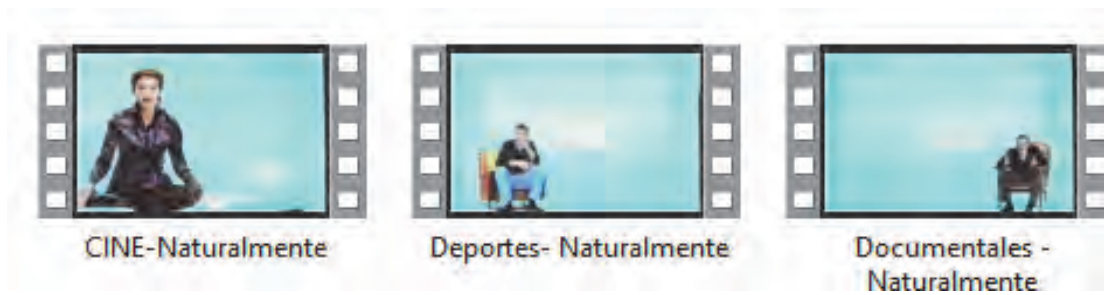
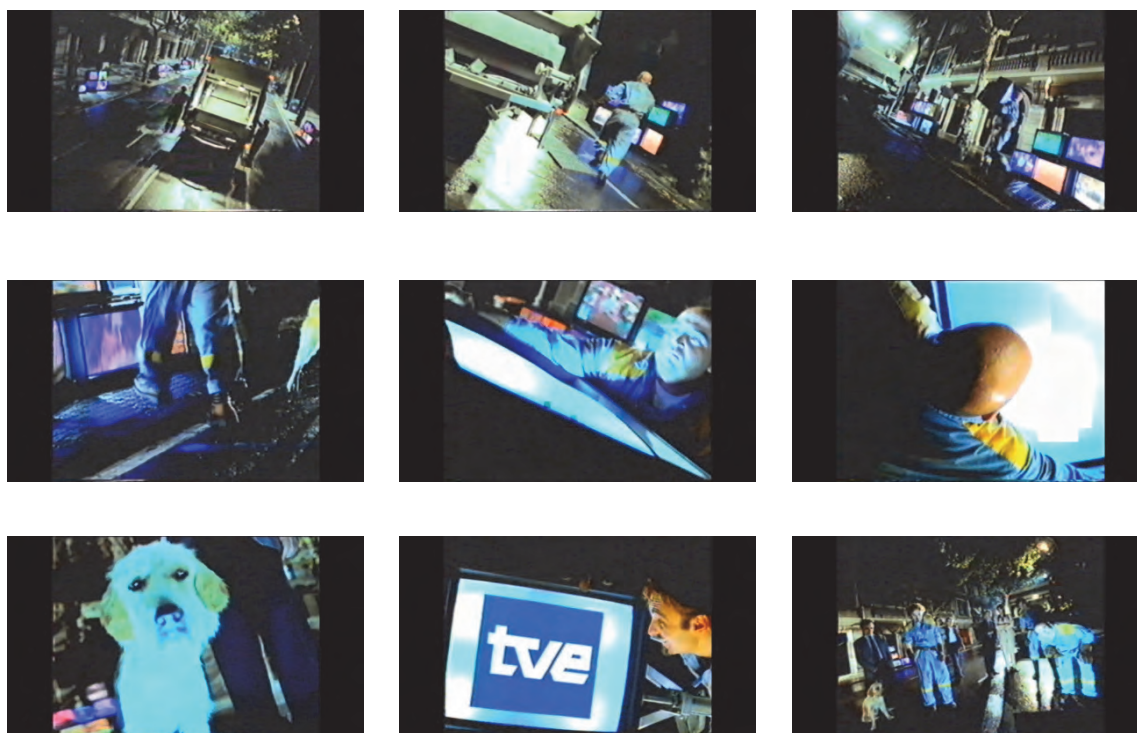


Figura 18: *storyboard* campaña “1-E3. Aprenda a ver la televisión. Perrita Pipín”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** aprenda a ver la televisión. Perrita Pipín
2. **CAMPAÑA:** concienciación del uso de la televisión.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 60 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** tercer periodo.
5. **PRODUCCIÓN:** agencia de publicidad Tándem.
6. **ESLOGAN:** aprende a usar la televisión.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** la perrita Pipín, mascota de un niño, intenta hacer lo imposible por llamar la atención y que deje de ver la televisión. El niño permanece ensimismado sin prestar atención, poseído por la pantalla.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** música y locución final con el eslogan de campaña.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** la primera vez que TVE emite un mensaje considerado auto-promocional, centra su mensaje en la necesidad de no ver la televisión sin un proceso de reflexión anterior donde se evalúe la programación y los momentos.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** dirigido todos los públicos.

Figura 19: storyboard campaña “13-E3. TVE sin desperdicio”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** camión de la basura. TVE sin desperdicio.
2. **CAMPAÑA:** genérica de imagen.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 45 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** tercer periodo de emisión.
5. **PRODUCCIÓN:** agencia de publicidad Tándem.
6. **ESLOGAN:** Televisión Española no tiene desperdicio.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** la escena transcurre en la calle donde un camión de recogida de residuos se encuentra numerosas televisiones que al vaciarlas sueltan desperdicios y basura. Hasta llegar al monitor con la programación de TVE que no deja caer nada.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** un locutor nos explica cómo la programación de TVE no tiene desperdicio. Música de fondo.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** en plena competencia por la audiencia, TVE se defiende en el concepto de que es la única cadena que no entra a luchar a base de programación basura. Mediante el spot se contraponen dos modelos de televisión con programaciones y objetivos diferentes. Sutilmente se da a entender que TVE no emite basura.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** dirigido todos los públicos.

Figura 20: storyboard campaña "4-E3. Aprenda a usar la televisión"



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** aprenda a usar la televisión, consulte la programación I.
2. **CAMPAÑA:** aprenda a usar la TVE.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 30 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** tercer periodo.
5. **PRODUCCIÓN:** agencia de publicidad Tándem DBB
6. **ESLOGAN:** aprenda a usar la televisión, consulte la programación.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** un hombre al llegar circula por todas las habitaciones de la casa y empieza a encender todos los electrodomésticos sin razón aparente. Se cierra con una cartela de TVE para todos los públicos.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** música de base y locución principal.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** los dirigentes preocupados por el uso de la televisión se embarcaron en crear diferentes piezas audiovisuales de la misma campaña con el objetivo de educar y concienciar a los telespectadores de que consultaran la programación antes de encender el aparato.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** padres y madres responsables de la selección de los programas.

5.2.4. Resultados obtenidos de la cuarta época del año 1997 al año 2004. La era del Partido Popular, la perversión del servicio público de televisión

En 1996 el Partido Popular heredaba una televisión pública en una situación de déficit democrático, manipulación informativa, crisis económica, y pérdida de audiencia que generaron el desplome de los recursos financieros provenientes de la publicidad. Tras el consiguiente cambio en la dirección, Mónica Ridruejo se hace cargo de RTVE, quien se comprometió a solucionar estos problemas, pero al final del periodo no solo no había solucionado ninguno sino que se habían agravado todos. El Partido Popular impuso un nuevo orden económico necesario para enderezar las finanzas del país y el recorte en el gasto público afectó duramente a la televisión y a su capacidad de programación. Esto generó una caída de audiencias fruto, además, de la consolidación de las cadenas competidoras. La anunciada privatización de la televisión pública que había hecho el PP en su campaña electoral tampoco llegó en esta época, lo que le costó en gran parte el puesto a su directora general Mónica Ridruejo. En el panorama mediático todos los grupos de comunicación, incluida RTVE, diseñaban su estrategia de diversificación en torno al satélite, al cable y a la televisión digital, con la injerencia de los partidos políticos que trataban de favorecer legislativamente a sus aliados mediáticos. Como había sucedido en las etapas anteriores, el vínculo entre la ideología del partido en el Gobierno y el nombramiento de los cargos tuvo un reflejo directo en la organización del organigrama de TVE.

En líneas generales el estilo de la comunicación corporativa cambió radicalmente frente a la etapa anterior, pasando de unas campañas dinámicas, jóvenes, frescas e innovadoras a un estilo más tradicional, solemne y clásico, que evocaba la nostalgia y el sentimentalismo. Es reseñable cómo la palabra "española" que se asociaba al carácter más dictatorial en la denominación de la televisión pública, volvió a aparecer en este periodo.

Las campañas corporativas seguían teniendo como público objetivo a todos los públicos, pero para su traslación representativa se seleccionó a la familia de clase media alta y alta, existiendo una disonancia entre el perfil de la audiencia de TVE y el código visual publicitario utilizado, lo que demuestra, una vez más, que a través de la comunicación corporativa se podía construir una imagen paralela de la sociedad española. Al margen de los profesionales de TVE, de la oposición política y de otras fuerzas sociales, los gestores de la televisión pública, en consonancia con quienes les otorgaban sus cargos, lograban imponer a través de la comunicación corporativa su propia concepción de la televisión pública nacional y su representación favorita de la realidad social.

El mandato de Ridruejo se caracterizó por la gestión independiente y profesional del mayor grupo audiovisual en España, pero en una situación de quiebra técnica y de falta de adecuación al mercado. Diseñó un plan de reestructuración para su aprobación por el Gobierno y el Parlamento, así como una cuidada gestión de contenidos en la programación de la televisión, la radio y otros medios. En ese sentido, presentó al Gobierno un Plan de Renovación en diciembre de 1996 y dirigió el lanzamiento de una oferta de canales digitales para su emisión nacional e internacional. Sin embargo, dimitió un año después de su nombramiento, en febrero de 1997, al no tener el Gobierno intención de reestructurar el Ente Público dependiente del Estado.

Sería sustituida por Fernando López-Amor, que únicamente permanecería poco más de un año en el cargo, siendo sustituido en noviembre de 1998 por Pío Cabanillas Alonso. En 1996, con la llegada del PP al poder, se sucedieron cambios en la directiva de TVE, lo que repercutió en la política de la empresa, que debía lidiar con la herencia de un enorme déficit presupuestario.

Bajo la dirección de López-Amor, se produjeron cambios en las áreas de Promoción y Publicidad, que se materializaron en el cese de la directora de promociones y en la llegada a dicha dirección de Álvaro de la Riva, que había sido Director de Promociones de Antena 3; Álvaro de la Riva acabó con el tiempo llegando a ser el Director de TVE y miembro del panel de expertos consultado para este trabajo de investigación. Había que posicionar en el mercado internacional a TVE y a RTVE como grandes empresas audiovisuales españolas, empresas de tecnología puntera con cobertura internacional. Un servicio público, universal, con pluralidad de contenidos. Desde este punto de vista, era justificable el lanzamiento de canales de pago y la inversión en Vía digital para alcanzar a todas las audiencias. La potenciación de los canales vía satélite se convirtió en objetivo esencial, lo que explicaba el aumento del gasto en programas y derechos de emisión. Fruto de esta concepción global es la campaña “RTVE es todo tuyo”, seleccionada para ilustrar este periodo, figura 22.

La Dirección de Publicidad y Promoción dio cobertura a todo el grupo RTVE, junto a un equipo específico para promociones que se creó para RNE. Se atendía, por tanto, a las necesidades que surgían en La Primera, La 2, TVE Internacional América y TVE Internacional Europa y Mediterráneo. Por otra parte, en cuanto a la comunicación institucional, se realizó las promociones de los programas y la promoción corporativa, tratando de vender la programación en su ánimo de recuperar la audiencia perdida.

Se hizo uso, y se puso especial énfasis, en la autopromoción cruzada, en la que distintos personajes de las cadenas invitaban al espectador a seguir un determinado programa, o distintos programas giraban en torno a un mismo tema. La mayoría de estas acciones de autopromoción se realizaron por personal de la casa, haciendo uso de sus propios recursos, excepto en el caso de la autopublicidad institucional para la cual se continuó trabajando con la agencia Tándem DDB.

La nueva directiva tenía la convicción de que al ser un medio público, las campañas institucionales al igual que el resto de la programación, no podían tener la agresividad que la competencia mostraba en sus pantallas, y que había que competir con otras armas. Se impuso una autocensura más estricta, y se protegió aún más el horario infantil. La campaña recogida en la figura 23 es un ejemplo de lo anteriormente expuesto, el concepto de la globalidad y del alcance internacional del Grupo se intentaba promocionar para hacer frente a las críticas por el excesivo gasto que suponía el mantenimiento de la TVE pública.

En aquel momento, los informativos eran el género estrella de la parrilla de programación, manteniendo su liderazgo gracias al rigor informativo; TVE quiso aprovecharlo, realizando distintas campañas en las que se ponía de manifiesto que TVE era, y había sido, la televisión de todos, la que había estado ahí siempre, y la escuela en la que se habían formado los mejores profesionales del medio, recogida en la figura 24.

Se continuó trabajando con la misma agencia de publicidad, Tándem DDB, pero con un estilo mucho más pausado, solemne y clásico, donde los niños y el pasado cobraron gran protagonismo para inspirar nostalgia y sentimentalismo. Las campañas estaban dirigidas a individuos de todas las edades, a las familias de clase media alta y alta, lo que no representaba la mayoría de la audiencia, pero sí era el espejo de la realidad social que el partido en el gobierno quería representar.

Tabla 8: anuncios seleccionados representativos del cuarto periodo

1-E4	La Magia de la Navidad.	Escenas de la navidad típicas.	Donde llega la magia de la televisión
2-E4	La Navidad nos une. TVE.	Buenos Aires Exiliados españoles.	La televisión nos une. Feliz Navidad TVE
3-E4	TVE está en tu vida I.	Llegada del hombre a la Luna.	Tu vida es la suma de tus momentos. TVE naturalmente
4-E4	TVE está en tu vida II.	Explosión del <i>Challenger</i> .	Tu vida es la suma de tus momentos. TVE naturalmente
5-E4	TVE está en tu vida III.	Asesinato de <i>Kennedy</i> .	Tu vida es la suma de tus momentos. TVE naturalmente
6-E4	TVE está en tu vida IV.	Plaza de <i>Tiananment</i> .	Tu vida es la suma de tus momentos. TVE naturalmente
7-E4	TVE está en tu vida V.	Madre Teresa de Calcuta.	Tu vida es la suma de tus momentos. TVE naturalmente
8-E4	TVE está en tu vida VI.	Arquero olimpiadas.	Tu vida es la suma de tus momentos. TVE naturalmente
9-E4	Combo de programación.	Oferta de servicios y programación.	TVE. Naturalmente
10-E4	Imagen de verano piscina I.	Equipo de natación sincronizada.	TVE sumérgete
11-E4	Imagen de verano piscina II.	Equipo de natación sincronizada.	TVE. Naturalmente
12-E4	Genérica del Grupo.	Planeta audiovisual.	Grupo RTVE es todo tuyo
13-E4	Genérica de Imagen.	Camión de basura.	TVE no tiene desperdicio
14-E4	Felicitación de Navidad.	Partitura de música.	Juntos por Navidad
15-E4	Felicitación de año nuevo.	Felicitación de año nuevo.	Juntos por Navidad

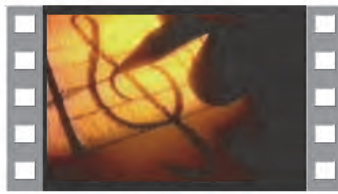
16-E4	Felicitación de Reyes.	Roscón de Reyes.	Juntos por Navidad
17-E4	La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos.	Para él.	Líderes gracias a ti
18-E4	La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos.	Para ella.	Líderes gracias a ti
19-E4	La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos, verano.	Para ellos.	Líderes gracias a ti
20-E4	La Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos.	Para todos.	Líderes gracias a ti
21-E4	La Televisión de todos y cada uno, verano I.	Pareja en la Playa.	Líderes gracias a ti
22-E4	La Televisión de todos y cada uno, verano II.	Chica en el Balcón.	Líderes gracias a ti
23-E4	La Televisión de todos y cada uno, verano III.	Joven en la Playa.	Líderes gracias a ti

Un análisis de este amplio periodo desde el aspecto interpretativo de las campañas seleccionadas nos llevaría a comprender como las campañas institucionales pretendía crear una sociedad a partir de los estereotipos de los protagonistas de cada anuncio. La idea de los responsables de las campañas de que al mostrar personas felices la ciudadanía iba a ser feliz es una creencia muy extendida que aunque muy básica no por ello muy efectiva a la hora de construir un discurso narrativo propio y diferente. Destacamos la serie de anuncios que identifican los roles de la audiencia transponiendo sus características a los protagonistas que van apareciendo en las diferentes situaciones, en la defensa de una televisión pública el argumento más utilizado en el periodo de análisis fue la inserción del mensaje subliminal de que el Grupo RTVE era tuyo, entiéndase como nuestro, para hacernos cómplices de que si algo fuera mal, la responsabilidad podría ser de algún modo compartida. De este periodo es destacable la serie de anuncios que llevaban por eslogan “TVE la suma de tus momentos” y en los que se recogían los acontecimientos más importantes acaecidos en la historia reciente y se anclaba el mensaje de que siempre lo habías visto gracias a la televisión pública y que ella había estado presente en tu vida.

Figura 21: selección de anuncios del cuarto periodo



Combo Imagen - Naturalmente



Felicitación de Navidad.



Felicitación de Reyes



Felicitación del año nuevo



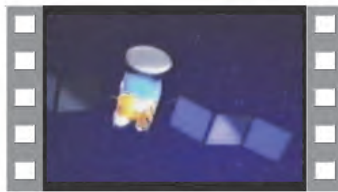
Grupo RTVE todo tuyo



La magia de la Navidad



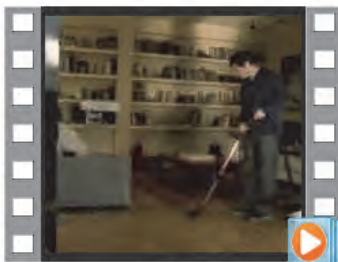
La TV nos une Navidad Buenos Aires



Lo tuyo la primera



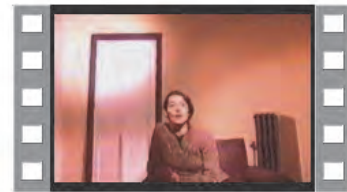
PARA_EL



PARA_ELLA



PARA_ELLOS



TVE la suma momentos II - Naturalmente



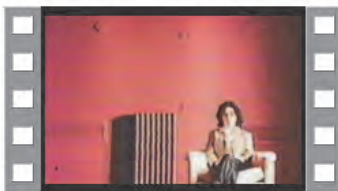
TVE la suma momentos III - Naturalmente



TVE la suma momentos IV - Naturalmente



TVE la suma momentos I - Naturalmente



TVE la suma momentos V - Naturalmente



TVE la suma momentos VI - Naturalmente



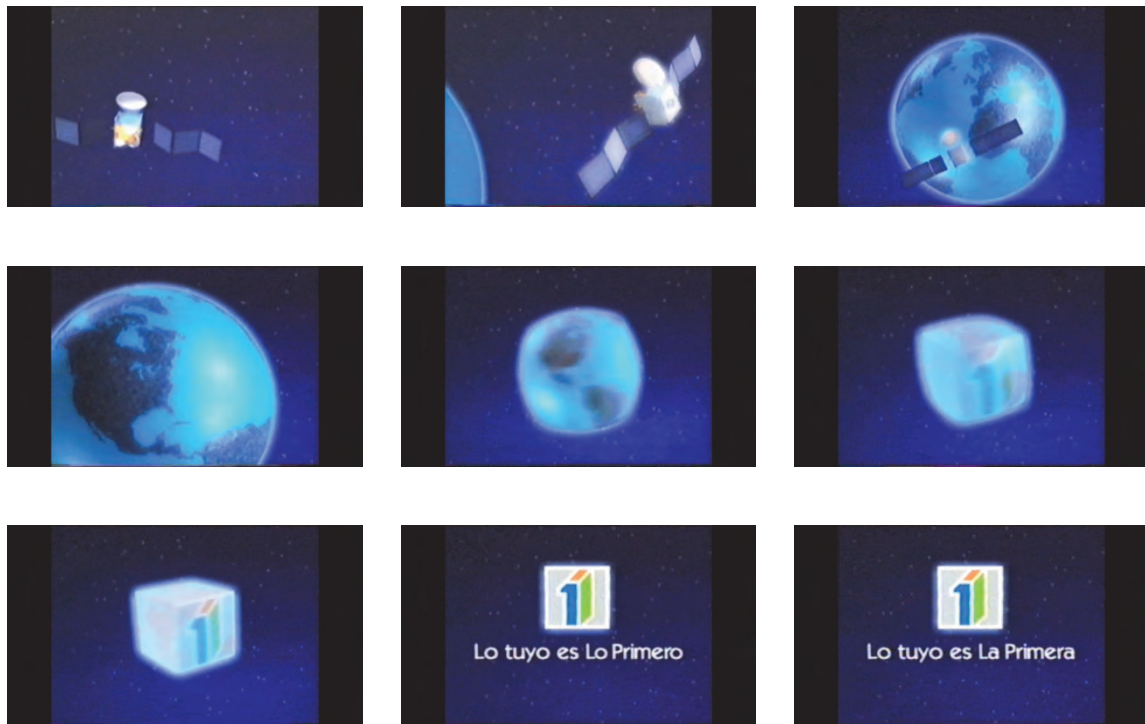
Verano I Imagen - Naturalmente

Figura 22: storyboard campaña “12-E4. RTVE es todo tuyo”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** planeta audiovisual.
2. **CAMPAÑA:** oferta de servicios y programación.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 35 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** cuarto periodo.
5. **PRODUCCIÓN:** agencia de publicidad Tapsa.
6. **ESLOGAN:** el grupo RTVE es todo tuyo.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** la película escenifica una familia delante supuestamente del televisor donde a través de él viajamos al universo donde desde un satélite podemos observar la oferta de canales y servicios del Grupo RTVE.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** locución y música de fondo.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** la utilización del globo terráqueo y del universo como símil del alcance global que el grupo RTVE tiene es una constante en los recursos creativos de la comunicación. En el eslogan se vuelve a subrayar el concepto de televisión pública donde todos tenemos la propiedad de la misma.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** para todo el público.

Figura 23: storyboard campaña “14-E4. Lo tuyo es lo primero”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** oferta de servicios y programación.
2. **CAMPAÑA:** genérica de imagen.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 45 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** cuarto periodo.
5. **PRODUCCIÓN:** producción propia.
6. **ESLOGAN:** lo tuyo es lo primero, lo tuyo es la Primera.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** a través de una visión de la tierra desde el vuelo de un satélite el locutor va explicando la transformación del Grupo RTVE con los nuevos servicios y la oferta internacional. Para concluir que la primera cadena es tuya.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** música de fondo y locución principal.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** de nuevo la equiparación o símil del universo con el Grupo intenta aprovechar el concepto de globalidad y alcance internacional. El eslogan final cierra sobre el concepto de la titularidad pública y la cadena principal de TVE.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** para todos los públicos en general.

Figura 24: storyboard campaña “TVE está en tu vida. Combo programación”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** TVE está en tu vida.
2. **CAMPAÑA:** oferta de servicios y programación. Lanzamiento de la nueva temporada.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 1´15 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** cuarto periodo.
5. **PRODUCCIÓN:** agencia de publicidad Tapsa.
6. **ESLOGAN:** Televisión española está en tu vida. Naturalmente.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** En esta película se utiliza el recurso visual de un montaje secuencial de planos y escenas vinculadas a la programación. El lanzamiento de la programación requiere, para su comunicación, películas con una larga duración donde poder explicar, mediante la utilización de diferentes escenas, los diferentes programas de la parrilla, como son los programas informativos, los programas culturales, los infantiles, etc. Mediante un montaje de diferentes planos rodados en Escocia, se ilustra mediante un símil los diferentes espacios de la programación, situando siempre un paralelismo entre la persona protagonista y las imágenes que se emiten en el televisor, presente siempre en todos los planos. La base de la película es la canción “Gracias a la vida”, interpretada por Joan Báez, que acompaña a toda la producción. A través de su letra se muestra la programación como elementos que conforman la vida de las personas, estando presente en todo momento según los gustos individuales de los espectadores.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** música “Gracias a la vida” interpretado por Joan Báez, más locución explicativa.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** el eslogan final resume y condensa todo el concepto creativo sobre el que está anclado el spot. Televisión Española es parte de la vida de cada espectador, porque a través de su programación en todo momento está presente junto a él. En la locución se escucha al final del spot, “tu vida es la calidad de tus momentos”, por eso TVE está en tu vida, ya que se intenta vincular mediante el juego de palabras que la calidad de la programación es equiparable a la calidad de la vida, través de los momentos vividos.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** el público general espectadores de la programación.

Figura 25: storyboard campaña “18-E4. Para ella”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** la Televisión de todos y cada uno, públicos objetivos.
2. **CAMPAÑA:** Para ella.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 60 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** cuarto periodo.
5. **PRODUCCIÓN:** agencia de publicidad Tapsa.
6. **ESLOGAN:** la televisión de todos y cada uno. Líderes gracias a ti.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** la película se basa en la consecución de escenas grabadas utilizando una única protagonista que va interpretando diferentes roles y que adopta el papel de madre, esposa, hija, etc., atribuyéndole características a cada personaje que intentan representar la diversidad del público objetivo que está representado en los espectadores de TVE. Así, aparece, la intrépida, la curiosa, la atrevida, la cómplice, etc. Las escenas están cuidadas al máximo ya que en apenas segundos el espectador tiene que entender mediante una representación visual de qué rol está hablando el locutor y cómo esa interpretación se vincula al tipo de público que representa.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** mediante una composición musical creada para la serie de anuncios que forman la campaña el locutor simplemente va remarcando la característica o rol que se quiere expresar.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** en este momento, Televisión Española habiendo perdido la posición de liderazgo en el *share* de audiencia, cambia su estrategia virando de la exaltación de la programación a centrar todo el mensaje en los públicos objetivos que alcanza la televisión pública. La película forma parte de una campaña mayor con tres ejecuciones, Para él, Para ella y Para ellos, donde se intenta representar un amplio abanico de espectadores
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** para todos los públicos segmentado a los espectadores femeninos.

Figura 26: storyboard campaña “21-E4. Verano I”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** la Televisión de todos y cada uno, verano primera parte.
2. **CAMPAÑA:** programación de Verano.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 60 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** cuarto periodo.
5. **PRODUCCIÓN:** agencia de publicidad Tapsa.
6. **ESLOGAN:** la televisión de todos y cada uno.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** el spot está compuesto por tres ejecuciones audiovisuales. En la primera podemos ver a una pareja joven y moderna en la playa sentados en una terraza donde a través de los diferentes planos especulamos sobre su relación y su razón para estar ahí sentados.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** con música italiana, el locutor principal lleva el peso de la narración.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** la locución especula sobre los protagonistas de la escena, vinculando sus actitudes a los espectadores de Televisión Española. El mensaje se vuelve más complicado hasta necesitar verlo varias veces y ver las tres ejecuciones conectadas para poder decodificar su significado completo.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** jóvenes telespectadores de la programación.

5.2.5. Resultados obtenidos en la quinta etapa del año 2004 al año 2006.

Transformación en corporación CRTVE.

En el corto último periodo de análisis del trabajo de investigación, apenas un par de años, Carmen Caffarel accede a la dirección general de RTVE al comenzar la era Zapatero y la vuelta del partido socialista al poder después de ocho años de gobiernos del partido popular, donde la desintegración y pérdida de relevancia de TVE había alcanzado límites inimaginables. Carmen Caffarel llega con un mandato claro: la de revitalizar y volver a convertir a TVE en un referente informativo a la par que parar el desprestigio sufrido en años anteriores. En palabras de Caffarel, la situación a la que había llegado el viejo modelo de TVE no debía atribuirse a sus trabajadores, las cosas habían llegado hasta este punto de despropósito como resultado de un modelo obsoleto de concepción del servicio público y como consecuencia directa de la irresponsabilidad de unos malos gestores a lo largo de muchos años.

Las tres campañas recogidas de este periodo de análisis, figuras 28, 29 y 30 muestran, una vez más, cómo la hipótesis de nuestra investigación se cumple y es independientemente del periodo estudiado o del momento político. Carmen Caffarel se rodeó de un equipo en la dirección de comunicación y de promoción cuyo principal objetivo era traducir el ideario político de este nuevo momento político a mensajes entendibles para la audiencia con todas las connotaciones políticas que el nuevo talante del gobierno imponía. De este periodo, ejemplos notorios y principales son las campañas recogidas en la figura 28 y comentada en el punto 4 de esta tesis, la campaña que lleva por título “público o privado” que fue creada para concienciar a los políticos de uno u otro signo de cómo la televisión pública podía ser equiparada a los servicios públicos como la sanidad o la educación.

Siguiendo con la corroboración de la hipótesis, la campaña recogida en la figura 29 “Te puedes comunicar como quieras” surge ante la necesidad de reafirmar un cambio de ciclo y una manera diferente de hacer y de entender la diversidad. Claramente fue un encargo desde las más altas instancias políticas con el fin de apoyar una visión diferente y propia de los nuevos tiempos políticos que empezaban.

Analizando el periodo y realizando una mirada crítica hacia atrás, obviamente no puede discutirse el papel central ocupado por la televisión como medio de información y de entretenimiento a lo largo del periodo de estudio de la presente tesis doctoral. La televisión a la par que los propios espectadores han sido testigo de las transformaciones sociales, económicas y políticas desarrolladas a lo

largo de la segunda mitad del siglo XX. A través de la pequeña pantalla, la televisión nos ha convertido en protagonistas de los acontecimientos más relevantes de los últimos sesenta años, ha direccionado el sentido de la opinión pública en los aspectos políticos y sociales fundamentales de más de un cuarto de siglo, vinculando en muchas ocasiones a la televisión y al poder en una dimensión indisoluble a la apariencia de los espectadores.

La televisión, a lo largo de su historia, ha convivido con determinadas visiones sobre la idea de que debía ofertarse bajo el paraguas de televisión pública. TVE se ha convertido a lo largo de estas décadas en respuesta a su vinculación gubernamental y de su penetración social en un objetivo de todas las denuncias de manipulación política. El esquema conceptual diseñado en su oferta, de entretenimiento, información y formación divulgativa, se ha visto a menudo empañado por la manipulación política de sus contenidos. El debate acerca de la manipulación de los contenidos de la televisión pública, sobre todo los informativos, y el cumplimiento del servicio al ciudadano existen en la sociedad desde sus comienzos, el problema reside en que no solemos contar con una base argumental que establezca qué es el servicio público en televisión y qué parámetros utilizar a la hora de evaluar ese servicio público.

En palabras de los expertos consultados, TVE además de continuar con su misión original de "formar, informar y entretener", debe renovar su propuesta de valor a la sociedad española sobre tres elementos: los ciudadanos, el ecosistema empresarial y la globalización.

Se necesita una TVE centrada en los ciudadanos, que permita crear con ellos un espacio público de comunicación, un relato compartido e inclusivo para toda la sociedad española. Tratando a la audiencia como ciudadanos y no sólo como consumidores, ofreciéndoles servicios y productos adaptados a sus necesidades, individuales y colectivas, alcanzando a todos sin exclusión. Y para ello, RTVE debe servir de referencia, valor estable que dé confianza en que la información y los contenidos que recibe son solventes y fiables. RTVE, a la vez que mantiene una programación dirigida a las grandes masas, se ocupa de segmentos específicos de población con propuestas diferenciadas. Pero sobre todo, para seguir siendo relevante, RTVE debe crecer en la programación interactiva, incorporando a la audiencia a través de nuevos soportes y plataformas, promoviendo la participación, el debate y la diversidad y ofreciendo servicios y productos más innovadores, menos curados por especialistas y, por lo tanto, más abiertos.

Se necesita una RTVE que promueva el nuevo ecosistema de la comunicación audiovisual. RTVE debe ser no sólo motor de crecimiento de la industria sino también un punto de equilibrio en un sistema digital todavía inestable, con un alto riesgo de concentración en pocas manos. Una RTVE en red, abierta al conjunto de nuevas empresas de tecnología audiovisual, de marketing digital, de bases de datos, de nuevos contenidos y creatividad, etcétera, servirá de sustento e infraestructura para la creación de valor público, permitiendo que el ecosistema digital crezca equilibradamente y haciendo viable el talento individual y colectivo. RTVE debe apoyar también a instituciones claves en el desarrollo de las industrias creativas, como son las instituciones culturales, la comunidad científica, la empresa exportadora y el mundo del turismo, a integrarse al ecosistema digital y la globalización.

Así mismo, finalmente, se necesita una TVE global, que sirva de proyección de España en el mundo y, al mismo tiempo, transmita a los ciudadanos españoles las cuestiones de la economía y de la sociedad global. TVE ha de aprovechar la globalización para tejer alianzas de colaboración con actores globales en la producción y emisión de contenidos contribuyendo con ello a la proyección y difusión de los intereses españoles. TVE debe aprovechar también en toda su extensión el potencial de la lengua española, que pronto alcanzará los 500 millones de hablantes, especialmente en América, donde los intereses españoles no dejan de crecer. En definitiva, TVE ha de pensar globalmente y actuar también globalmente, prestando de esta manera un servicio insustituible a los ciudadanos y a las empresas de nuestro país.

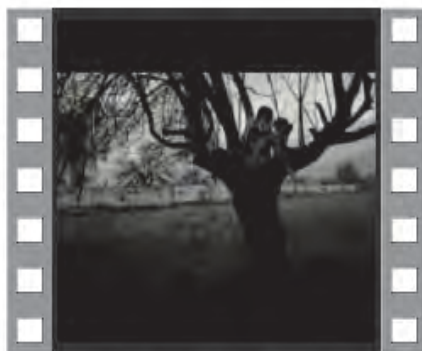
En palabras del director general de la nueva Corporación, estos objetivos no suponen que RTVE deba ser más grande. Lo que debe ser es una TVE más eficaz, más rápida, más flexible, en resumidas cuentas, más operativa. Y también una TVE con un modelo de financiación más claro, delimitado y estable, a la vez que diversificado. Todo ello contribuirá a reforzar el papel de TVE en este contexto crecientemente complejo, haciendo que siga siendo relevante en la cambiante sociedad actual.

Lamentablemente, todas estas buenas pretensiones, una vez más se han visto truncadas con el siguiente cambio político y con la obsesiva manía de los dirigentes de no modificar nada para seguir utilizando a la televisión pública en su favor.

Tabla 9: anuncios seleccionados representativos del quinto periodo

1-E5	Te puedes comunicar como quieras.	Artistas	La radio y la Televisión de hoy
2-E5	Público o privado.	Lo público versus lo privado.	TVE, Público
3-E5	Una tele llena de amor, Navidad.	Orquesta de RTVE.	TVE contamos todos.
4-E5	Nuestros deseos para el año próximo.	Orquesta de RTVE. Buenas Noticias.	TVE contamos todos.
5-E6	Nueva corporación.	Símbolo del cambio.	Todos juntos ahora.

Figura 27: selección de anuncios del quinto periodo



BUENAS NOTICIAS. TVE CONTAMOS TODOS



Público Privado

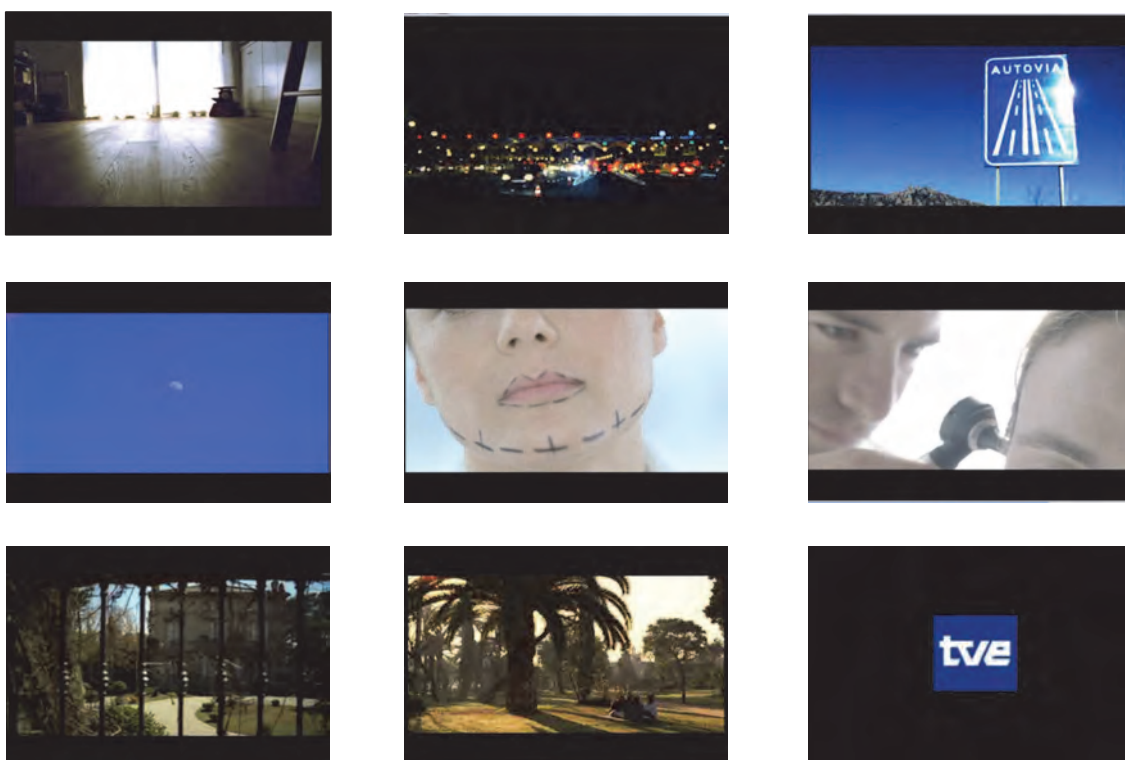


TVE Te puedes comunicar



UNA TELE LLENA DE AMOR. TVE CONTAMOS TODOS

Figura 28: *storyboard* campaña “2-E5. Público privado”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** público, privado.
2. **CAMPAÑA:** genérica de servicio público.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 30 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** quinto periodo.
5. **PRODUCCIÓN:** agencia de publicidad Tapsa.
6. **ESLOGAN:** TVE, público.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** la película basada en la contraposición de imágenes enfrentadas de dos en dos, recorre diferentes conceptos ligados a lo público y al entorno privado, mediante imágenes de espacios interiores y exteriores.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** música de Bob Dylan y locución con apenas dos palabras. Público, privado.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** detrás de esta película hay una intrahistoria, ya que fue realizada con el objetivo de defender la posición de lo “público” al servicio de todos frente a lo privado como servicio exclusivo.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** prescriptores y defensores del concepto público de la televisión.

Figura 29: storyboard campaña “1-E5. Te puedes comunicar como quieras”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** artistas.
2. **CAMPAÑA:** te puedes comunicar como quieras.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 60 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** cuarto periodo.
5. **PRODUCCIÓN:** agencia de publicidad Tapsa.
6. **ESLOGAN:** nadie debería poner límites a tu comunicación. La radio y la televisión de hoy.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** rodada en blanco y negro, la película marca un antes y un después en la estética y en el código visual de TVE, aparecen personajes representados inimaginables hasta el momento representando a la audiencia tipo.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** con una música instrumental el locutor expresa las diferentes formas de comunicarse.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** diversas formas de representar la comunicación, al mismo tiempo que aparecen múltiples estereotipos. El eslogan final resume el concepto de la campaña que se quería impulsar en la televisión pública con el cambio de gobierno reciente.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** todos los públicos. General.

Figura 30: storyboard campaña “Navidad I”



1. **DENOMINACIÓN O TÍTULO:** Navidad primera parte: Orquesta de TVE.
2. **CAMPAÑA:** una tele llena de amor, Navidad.
3. **TIEMPO DE DURACIÓN:** 60 segundos.
4. **PERIODO DE EMISIÓN:** cuarto periodo.
5. **PRODUCCIÓN:** agencia de publicidad Tapsa.
6. **ESLOGAN:** buenas noticias es nuestro deseo para el año próximo. TVE contamos todos.
7. **DESCRIPCIÓN VISUAL:** a través de una escenografía de una orquesta en la postguerra se narra la historia de un niño que cuenta buenas noticias. La película fue rodada con la orquesta de Radio Televisión Española en un hangar con la caracterización propia.
8. **RECURSOS SONOROS UTILIZADOS:** fundamental el uso del recurso de la música clásica sin locución ni interferencias sonoras de ninguna clase, para crear el clímax adecuado y poder ensalzar la historia.
9. **ESTRATEGIA Y CONCEPTO:** un niño descubre una buena noticia y se la cuenta a su abuelo. TVE les desea solo buenas noticias para el próximo año.
10. **PÚBLICO OBJETIVO:** público en general.

CONCLUSIONES



IV. CONCLUSIONES

1. Validación de las hipótesis y cumplimiento de los objetivos definidos

El objeto de estudio de la presente investigación es la comunicación institucional de Televisión Española, en sus primeros cincuenta años de existencia, desde su creación en 1956 hasta el año 2006, fecha de su 50 aniversario. En todo el trabajo, desde diferentes perspectivas, hemos tratado de responder a la pregunta vinculada a la hipótesis principal de la investigación: ¿cuál es la representación de la realidad que nos ofrece la comunicación institucional de la televisión pública a través de los 50 primeros años de su historia y cómo esta se conforma de acuerdo con los diferentes intereses, influencias y estereotipos a lo largo de todo este tiempo? La respuesta a esta compleja pregunta nos ha llevado un paso más allá del que supuestamente, en el origen de la investigación, nos hubiéramos planteado. Al iniciar el trabajo de investigación nos planteamos una hipótesis global para un periodo muy amplio, cincuenta años, confiando en que el planteamiento constatado en un momento concreto podía extrapolarse a todo el periodo investigado. La división realizada con el objetivo de facilitar el análisis nos ha permitido averiguar que no solo la hipótesis era veraz, sino que, además, la misma se quedaba corta cuando conectábamos las ejecuciones audiovisuales con el contexto histórico. De este modo, la comunicación audiovisual de TVE no solo representa una visión muy concreta de lo que cada gobierno tiene de su modelo de televisión pública, sino que ha sido utilizada como altavoz ideológico de los dirigentes en amplios temas sociales y políticos. Obviamente, esta reflexión podría valorarse como básica, si tenemos en cuenta los primeros años del régimen del general Franco, pero esta afirmación se repite en todos los periodos de la historia con todos los partidos gobernantes, sean de uno u otro signo, como se puede constatar en las principales campañas analizadas.

La historia de la televisión en España nos muestra la imposición consciente de una ideología que marcó un código ético y cultural de generaciones de españoles, y que dejó una huella indeleble en las conciencias de sus ciudadanos. La imagen proyectada de una cadena de televisión en abierto, transmite una identidad institucional que se construye de manera dinámica entre la interacción de agentes con intereses diversos en el negocio, muchas veces incluso en contra del propio raciocinio o sentido común, o manipulando deliberadamente para crear una buja ideológica donde preservar la seguridad colectiva

A continuación, y tras la recopilación y exposición de los datos, entrevistas y observaciones de nuestra investigación, pasamos a concluir con el cumplimiento o no de nuestra hipótesis y con la consecución de los objetivos de investigación propuestos al inicio.

Validación de las hipótesis

Según definimos, la hipótesis primera de trabajo es la siguiente: las campañas de comunicación institucionales de TVE, a través de las diferentes épocas de su historia, son un reflejo del ideario político de los diferentes gobiernos de turno, que, a través de los responsables del control y gestión de la televisión pública, embeben en ellas su particular visión ideológica.

En cada paso del proceso de investigación, análisis y reflexión del trabajo hemos podido constatar que nuestra hipótesis principal de partida se ha visto corroborada. De las entrevistas con los expertos seleccionados hemos podido inferir que la comunicación institucional de Televisión Española (TVE), a través de las diferentes épocas de su historia, nos proyecta una representación particular de la realidad dirigida e intencionada. Esta percepción está construida a partir de la imagen percibida por los telespectadores y transmite una identidad institucional que se conforma entre la interacción de agentes con intereses diversos en el negocio condicionando su desarrollo y evolución a través del tiempo. Apoyados en los testimonios de los directores de comunicación de TVE, Alfageme, de la Riva y Velasco, a lo largo de la investigación hemos podido comprobar cómo el control de la televisión pública española de ámbito estatal ha estado en manos del poder político desde siempre, sin excepción de periodos ni de profesionales. A través de la historia, los gobernantes y políticos no han dado ningún signo de querer renunciar a su tutela. Después del análisis en profundidad podemos afirmar que estamos, por tanto, ante medio siglo de control político de la televisión pública.

Este control de la televisión no ha perseguido en todas sus épocas un fin económico, como apunta Álvarez. Obviamente, la historia económica de TVE se podría resumir en un continuo desastre y en un problema de viabilidad operacional, que sería objeto de otra tesis. Básicamente, los mandatarios buscaban con la televisión alcanzar al mayor número de personas de la población para trasladarles el mensaje seleccionado en cada momento. En los comienzos, análisis del primer periodo recogidas en las figuras de la 7 a la 12, los intereses eran muy básicos y prioritarios: salud, educación, alimentación, porque en ese momento histórico y social

los problemas eran mucho más básicos y de supervivencia que ideológicos. Objeto de ello son las primeras campañas donde el Estado, a través de la TVE, se convertía en guardián y tutor de la vida de los ciudadanos. Con el transcurrir del tiempo, los mensajes aumentaron su grado de codificación para abordar temas más complejos y transmitir la ideología política y social del gobierno. Como ejemplo de ello podríamos citar la campaña de comunicación institucional recogida en la figura 18, “aprendamos a ver la televisión” con la perrita Pipín como protagonista, impulsada por la entonces Directora General del Ente Público (1986-1989), Pilar Miró, cuyo objetivo perseguía concienciar a los espectadores en el uso responsable de la televisión. El análisis de las campañas en cada periodo y las conversaciones con Justribó y Grajera nos conducen a determinar que a los ciudadanos nadie les había enseñado a usar el “aparato”, por lo que el abuso de él y la incorrecta forma de consumir la programación llevaba a situaciones dramáticas como la que narra la película, cuando un niño ensimismado delante del televisor pierde la noción del tiempo y se olvida de todo lo que puede hacer con su mascota que incansablemente no para de incentivarle para que juegue con él. Es curioso que esta campaña sea considerada por los expertos Puras y Montero, responsables de la cuenta de publicidad de TVE, como la primera campaña de autopromoción de la televisión de su historia y que su concepto estratégico residiera en el mensaje de no abusos de ver la televisión, aprende a seleccionar la programación, enviado desde la propia televisión. Como apunta Gómez Lavilla en sus testimonios, esta elección lastró los intereses de la televisión pública décadas después, y supuso un freno en las aspiraciones de competencia frente a otros canales, cuando el mercado audiovisual se abrió.

Siguiendo la constatación de la hipótesis de la investigación, en la proposición escrita de que la comunicación a través de las campañas es un reflejo del ideario político de los diferentes gobiernos de turno, el ejemplo más notable que hemos encontrado fue el acaecido en el año 2004, con la llegada del Partido Socialista (PSOE) al poder y con Carmen Caffarel de Directora General del Ente Público RTVE; brevemente recordar, en cuanto a su contexto social y político, que veníamos de ocho años de gobiernos del Partido Popular y de mayorías absolutas que impusieron un férreo control en los informativos de TVE. La primera campaña que emitió TVE en ese periodo, alentada desde las más altas instancias del poder, fue la denominada “TVE contamos todos”, figura 29, donde el concepto y eslogan subrayaban la idea de que a partir de ese momento, y con el cambio político, cualquiera se puede comunicar en libertad, nadie debería poner límites a la comunicación, y ahora en TVE contamos todos. Mediante una ejecución muy cuidada a través de personas se

describían a la gran mayoría de estereotipos sociales que jamás en etapas anteriores hubieran podido ni imaginarse verse como protagonistas de una campaña: homosexuales, lesbianas, travestis, roqueros, personas de todas las razas y colores, chicos con rastas, etc., película incluida en la base de datos del periodo quinto.

Por tanto, coincidiendo con todos los entrevistados sin excepción, podemos concluir sin lugar a duda que la imagen que emite TVE a lo largo de su historia en las campañas institucionales es intencional y fruto de los gobernantes que conscientemente la seleccionan y la orientan en una u otra dirección influenciados por la ideología del partido, su visión particular del servicio público y los intereses e influencias del mercado. Por eso, se podría inferir que en cada momento histórico un grupo diferente impone sus criterios para modificar la comunicación corporativa de TVE; y son estos protagonistas, valiéndose de la fuerza de impacto del medio, los que determinan los estereotipos colectivos en los que reflejarse.

Del mismo modo, según quedó definida la hipótesis número dos: la herencia recibida durante más de treinta años de funcionamiento en régimen de monopolio y bajo un sistema de financiación mixto público-privado ha producido una pérdida de identificación del público con el cumplimiento del mandato otorgado como servicio público.

Esta segunda hipótesis la consideramos ligada más al objeto social de la tesis, y, del mismo modo que la primera, queda constatada en todos los pasos del estudio. TVE nació con la etiqueta de la televisión oficial del régimen de la dictadura del general Francisco Franco, en ausencia de toda filosofía de servicio público, que apenas se conocía en ese momento, con una emisión publicitaria sin limitaciones ni competencia, ya que era la única cadena que existía como altavoz propagandístico en defensa del movimiento y como instrumento de divulgación del régimen autoritario. Coincidiendo con Cotillas y verbalizado en su entrevista, con un comienzo tan negativo, la ciudadanía estableció desde el principio un concepto de lo que se entendía como servicio público muy equivocado. Del mismo modo, Morales subraya que, a medida que trascurrían los años, la percepción no experimentó grandes cambios. Recordar que, del periodo estudiado, los treinta primeros años estuvo operando en régimen de monopolio absoluto. Los nuevos errores acumulados en la gestión y en la dirección de TVE han conducido a la televisión pública hasta la bancarrota y la indefinición de su cometido como servicio público indispensable. Pero a este panorama tan negativo tampoco le ha ayudado la manipulación que del medio ha hecho la política. De este modo, el nombramiento gubernamental de los directores generales y las cuotas militantes de los partidos en el Consejo de Administración han

determinado una gestión clientelar respecto del poder ejecutivo, marcada por la manipulación informativa y el descontrol gerencial. La financiación casi total por la publicidad condujo, desde 1990 con la competencia privada, al endeudamiento como vía preferente de financiación. Las campañas seleccionadas y recogidas en los *storyboards* de las figuras 21 y 24 son muestra de ello. Es importante resaltar cómo en este aspecto una televisión pública que no es independiente y en todos los sentidos, incluso en el aspecto de su financiación, no puede realizar su principal cometido. Sin viabilidad económica el servicio que puede prestar es reducido y difícilmente tiene sentido para los ciudadanos. La gran pregunta entonces que se plantea es la siguiente: ¿cómo explicar a la ciudadanía que el servicio público de televisión es necesario e independiente cuando los ingresos para su mantenimiento proceden del mercado privado de la publicidad? Sin llegar a los extremos de algunas cadenas privadas, la saturación publicitaria en sus diferentes modalidades de comunicación comercial ha contribuido asimismo a la pérdida de identificación como servicio público diferencial. La respuesta a la pregunta clave no es fácil y, como queda expuesto en el trabajo, es muy difícil de obtener si tenemos en cuenta que todavía hoy, existiendo una televisión pública sin publicidad, sigue siendo difícil explicar a la ciudadanía para qué sirve una televisión pública a la sociedad.

Como apunta Fraguas y Zuazo en sus respectivas intervenciones, la comunicación institucional a través de sus lógicas discursivas e institucionales sirve a los intereses sociales dominantes en cada periodo, aunque no es menos cierto que en cada periodo político siempre se queda alguien excluido al existir un aparato de selección muy estricto. Tanto los actores económicos privados, como los actores políticos y los emisores profesionales tienen cabida en algún momento del diseño de la realidad o la identidad institucionales sobre las que se apoya la imagen de TVE. Sin embargo, otros actores sociales quedan, a lo largo de los diversos periodos, siempre excluidos de este diseño. Alfageme apunta, en este sentido, cómo la comunicación institucional es un espejo deformante que nos ofrece una visión selectiva y sesgada de la televisión pública y de la realidad social para legitimar públicamente ciertos valores sociales y, con ellos, ciertas desigualdades. Esta deformación está determinada por las relaciones de poder que se generan en su sistema de producción, inmerso a la vez en el sector audiovisual globalizado y en la lógica de las instituciones democráticas. Considerar equiparar lo público con lo gubernamental es totalmente erróneo; los medios públicos necesitan una regulación que los mantenga independientes del poder político de turno y de los poderes fácticos. Los medios públicos tienen que tener una vocación de universalidad,

diversidad e independencia que les aporte una diferenciación clara frente a otras opciones. El análisis de las principales campañas de servicio público así lo atestiguan, como podemos comprobar en las figuras 22 y 23 del cuarto periodo de análisis, y en las fichas de las campañas recogidas en las figuras 19 y 20, corroborando sin lugar a duda que la hipótesis secundaria era cierta y que la identificación de TVE de la ciudadanía con el cumplimiento del servicio público de televisión está profundamente deteriorada.

Cumplimiento de los objetivos

Respecto al cumplimiento final de los objetivos, consideramos alcanzados los tres objetivos definidos. Para la consecución del primer objetivo nos hemos encontrado con la dificultad de buscar una estratificación de los periodos de estudio que nos permitiera determinar los factores históricos y estratégicos de la comunicación institucional de Televisión Española a través de los 50 primeros años de su historia. Consultados los principales autores, expertos en la historia de España, cada uno diferenciaba en función de sus intereses la historia de TVE de una manera diferente. Así, encontrábamos clasificaciones por épocas políticas como Vázquez Montalbán (1977), o por el momento de desarrollo del medio, como Manuel Palacios (2003). Otros han preferido simplemente marcar los hitos relevantes en función del estado de competencia del mercado, como Enrique Bustamante. Una vez definido en la metodología que nuestra clasificación dependía mucho de la corresponsabilidad de las piezas audiovisuales, el trabajo ha podido llevarse a cabo cumpliendo el objetivo primero, permitiéndonos identificar y comprender el contexto general de los hechos y de las razones que justifican la aparición y la evolución de las campañas de comunicación institucional de TVE.

Respecto al segundo objetivo es necesario matizar que su consecución, aunque, considerada cumplida en el presente trabajo de investigación, tiene un recorrido mucho más amplio que el autor desearía abordar en sucesivas investigaciones futuras. El planteamiento inicial suponía analizar las campañas de acuerdo a las diferentes variables seleccionadas, para definir características comunes en cada periodo, evaluando la utilización de los recursos creativos publicitarios en la conceptualización y ejecución de las piezas gráficas y audiovisuales y en la particular construcción del discurso narrativo. El principal reto encontrado para ello ha sido la definición de un periodo muy extenso de la historia de TVE, lo que ha requerido un ejercicio de reducción analítica, para seleccionar junto a

los expertos consultados las más representativas de cada periodo. Así, se ha pasado de una base de muestra de más de doscientas piezas de comunicación a las finalmente seleccionadas como base de esta tesis, los sesenta y dos anuncios que componen la muestra definitiva, todas ellas consideradas suficientemente representativas para alcanzar los objetivos marcados, aunque el reto completo hubiera sido tener todo el material localizado, clasificado y analizado, tarea que ni la propia TVE ha podido realizar hasta el momento, con un número ingente de profesionales dedicado a ello.

Por otra parte, la intención del autor, aunque no se explicitó en los objetivos marcados, era la puesta a disposición de futuros investigadores, de todo el material recogido en el presente trabajo en algún repositorio digital en la nube donde se pueda acceder abiertamente. La clasificación y documentación del material recogido, único, está pendiente, así como su catalogación definitiva.

Con relación al tercer objetivo, del mismo modo cumplido, persigue un fin más social, vinculado a la hipótesis número dos, con la realización de un análisis crítico, útil para la sociedad, sobre la utilización del servicio público de televisión como herramienta al servicio de la manipulación de los diferentes gobiernos; desgraciadamente así lo atestiguan los últimos informes del comité de defensa de la televisión pública. Desde sus comienzos, y de una manera constante, TVE ha sido una herramienta al servicio de los poderes gubernamentales, llegando al caso más extremo de su historia cuando la Audiencia Nacional condenó a Televisión Española, al considerar probado que, en junio de 2002, vulneró los derechos de huelga y libertad sindical en la información que ofreció sobre la huelga general del 20-J y que el sindicato Comisiones Obreras denunció al considerarlo manipulación informativa. TVE fue condenada a emitir en todos los Telediarios de un día una información completa sobre el contenido de la sentencia.

Desgraciadamente, cada vez que se ha producido un relevo político en la dirección del país, las acusaciones de manipulación, sectarismo y omisión de la información veraz se han cruzado con respecto a TVE entre el partido entrante y saliente como una constante en toda la historia. Simplemente es un hecho que se repite y del que ningún gobierno, ningún partido y en ningún momento de la historia de TVE se puede decir que no haya ocurrido. Recientemente se ha creado la plataforma de defensa de la televisión pública, encabezada por significativos miembros de la sociedad y de los medios de comunicación, que intentan con sus trabajos de investigación poner luz sobre los aspectos más críticos del modelo actual y de las repercusiones que el mismo tiene sobre la ciudadanía.

2. Conclusiones de la investigación

Las conclusiones que a continuación se enumeran pretenden ser las aportaciones de la tesis al conocimiento del tema propuesto.

1. **La estructura empresarial, la capacidad de producción y la cobertura de TVE no pueden ser comparadas con ninguna otra televisión en España, por lo que concluimos que tiene y ha tenido una capacidad de influencia mayor que cualquier otra cadena en la historia de la televisión en España.** Hoy en día, Televisión Española es una de las principales televisiones a nivel europeo y líder global en el idioma castellano, emite numerosos canales en abierto y su señal se recibe en los cinco continentes. Es una de las pocas televisiones en el mundo con una cobertura global del planeta. TVE llega a más de 1.000 millones de espectadores en todo el mundo y forma parte de la oferta habitual en 60 millones de hogares fuera de España. Es la cadena de referencia en información tanto en España como en Latinoamérica. Por ello, TVE es reconocida como el operador más profesional, con más experiencia y que ofrece la mayor calidad. TVE es la única cadena que puede ejercer como *broadcaster* internacional en los acontecimientos más importantes, como los Juegos Olímpicos o los mundiales de fútbol. Fue la primera televisión en tener un canal de información global las 24 horas al día, estando a la cabeza del liderazgo tecnológico de la alta definición. Estos aspectos, que marcan un liderazgo en el sector, aunque no sea correspondido siempre con un respaldo de audiencia, le han permitido ser la cadena de televisión con mayor capacidad de influencia y de transformación de valores de todo el sector audiovisual español.
2. **Con relación a la construcción del discurso narrativo de la comunicación institucional, el problema de Televisión Española radica en el conflicto de intereses entre su identidad, su comportamiento y su imagen, o, lo que es lo mismo, entre lo que es, lo que hace y lo que proyecta.** Extrapolando las teorías del catedrático Villafañe (1996), y coincidiendo con los expertos entrevistados, Alfageme, Cotillas y Morales, estos tres factores no están alineados, creando las suficientes contradicciones en sus públicos objetivos, entendiendo como públicos objetivos no solo a los espectadores, sino a las instituciones públicas, los

gobernantes políticos y la ciudadanía en general, que se forman percepciones diferentes de las que en realidad intencionalmente la cadena desea transmitir. Esta teoría, apoyada por la mayoría de los expertos consultados, señala como responsables últimos de esta confusión a los directores y responsables de TVE, que ni siquiera llegaron a lo largo del periodo analizado a plantearse que este dilema era la fuente de los numerosos problemas de partida. Durante el análisis de las campañas realizado, hemos encontrado una disonancia cognitiva entre lo que es en realidad la televisión pública y lo que se quiere transmitir a los diferentes públicos, que entran en mayor contrariedad cuando se analiza la comunicación institucional de TVE desde el emisor, y se comprueba lo interpretado en el mensaje final por las diferentes audiencias.

- 3. La comunicación institucional en TVE cumple tres funciones principales: primera, como canal de comunicación directo para justificar el servicio público encomendado constitucionalmente; segunda, como instrumento de autopromoción de sus propios contenidos; y tercera, como aparato propagandístico de transmisión ideológica de los gobernantes de turno.** La comunicación institucional a través de las piezas audiovisuales producidas sirve para justificar su existencia como servicio público necesario e indispensable, al tratar de educar o transmitir los valores que residen en el mandato constitucional; del mismo modo, es una herramienta de promoción del contenido de sus programas y espacios que como empresa audiovisual pugna en un entorno abierto de competencia por ser la opción elegida por los espectadores para informarse, formarse o entretenerse; y, por último, como aparato propagandístico de reproducción ideológica al servicio del gobierno o de los dirigentes que ostentasen en el poder en cada momento. Como apunta Palacios (2008), desgraciadamente esta última función ha prevalecido sobre las otras dos a lo largo del tiempo, constituyendo una losa sobre la imagen y la percepción de TVE a través del tiempo e independientemente de los diferentes directores que han dirigido sus designios.
- 4. La comunicación institucional de TVE a través de sus anuncios institucionales se ha convertido en un canal de comunicación imprescindible para explicar la existencia de un modelo único de televisión sin referentes en el mundo.** La imagen intencional o proyectada de TVE se nutre de la realidad y de la identidad de la propia institución. Desde

sus orígenes, la televisión pública se ha tenido que esforzar por explicar y justificar un modelo único y contradictorio. En la formación de la identidad de TVE confluyen los intereses de las clases políticas, los grupos económicos y los profesionales y directivos en cada momento. Pero estos protagonistas activos tienen grados de acceso diverso a la definición de la realidad institucional y de la imagen proyectada y, por tanto, responsabilidades diferentes en el proceso de conceptualización y ejecución. Apoyándonos en los testimonios recogidos de los expertos, consideramos que la comunicación corporativa publicitaria se ha utilizado en la cadena pública TVE como un elemento diferenciador y legitimador respecto a las privadas. Por un lado, la inclusión de anuncios institucionales ayuda a explicar las críticas de su concepción dual de televisión comercial pública; por otro lado, la comunicación institucional se ha utilizado para promocionar precisamente los contenidos y valores más diferenciales de una televisión pública, cada vez más semejante a las privadas.

- 5. Los responsables operativos de la conceptualización y de la ejecución de las campañas institucionales que han trabajado a lo largo de los años en el área de promociones y publicidad no han tenido la capacidad autónoma de decidir sobre la comunicación institucional de TVE.** En el presente estudio de investigación se constata, principalmente a través de los testimonios directos de los protagonistas entrevistados, que ni los profesionales encargados de la ejecución, ni las agencias de publicidad con quien a lo largo de los años Televisión Española ha trabajado determinan sustancialmente el contenido básico de los mensajes. Ambos se pliegan a los criterios que imponen los directivos, correa de transmisión directa de los gobernantes. La propia estructura de cargos de TVE proporciona una relación entre los contenidos de las autopromociones institucionales y el gobierno en funciones. El gobierno nombra al director general de RTVE; este, a su vez, al director de TVE; y el director de TVE nombra a una persona de su confianza para dirigir el trabajo de comunicación institucional, de manera que el partido político gobernante se asegura así un control indirecto del contenido de los anuncios institucionales. Son, por lo tanto, los equipos directivos, y no los profesionales subordinados, quienes ejercen el control sobre la imagen proyectada de TVE. De este modo, a mayor integración de la comunicación corporativa publicitaria, el control sobre la imagen proyectada resulta más efectivo, pero también se reduce la autonomía de los profesionales. Los

actores que forman el grupo dominante para crear la realidad institucional proyectada de TVE son diferentes de aquellos que intervienen en la definición de su imagen proyectada. Los profesionales responsables de la ejecución y sus directivos tienen a través del tiempo una conexión con los gobiernos que les otorgan los cargos y que definen la imagen proyectada.

- 6. La comunicación institucional ha servido para presentar un modelo de sociedad ideal y una interpretación de la definición de servicio público que en cada etapa respalda la hipótesis ideológica del partido gobernante.** La capacidad de transmisión de valores del medio televisivo ha creado en el imaginario colectivo representaciones ideales de cada momento, como se puede apreciar en las campañas seleccionadas en los diferentes periodos. Como ejemplo de ello, basta citar las figuras 19, 24, 30 del trabajo de investigación, donde se muestran estereotipos sociales que trascienden y rubrican esta conclusión. A pesar de que el diseño institucional ha determinado el uso común de ciertos valores, encontramos variaciones de su interpretación en las distintas etapas, según su relación con la representación de la sociedad a la que se dirige la comunicación de TVE. La comunicación institucional es una herramienta de producción que genera un discurso narrativo, y este está determinado por la situación económica y las decisiones políticas de sus gobiernos, que ven el inmenso poder de modificar hábitos y de matizar la realidad a través de la televisión. El modelo de sociedad que corresponde al ideario político del partido del gobierno nos confiere identidades creadas en los marcos discursivos del complejo entramado de instituciones culturales, comerciales y democráticas. Pero la manipulación y uso de la televisión pública al servicio de los gobernantes lo único que producirá en la población es un alejamiento cada vez mayor de la televisión pública.
- 7. La comunicación institucional de TVE se ha ido profesionalizando a lo largo del tiempo, incorporando los avances tecnológicos del momento y las herramientas y técnicas persuasivas más eficientes que han situado a su comunicación institucional como una referencia continua en el sector.** Siguiendo sus criterios profesionales, los responsables encargados de las campañas institucionales a lo largo del tiempo han tratado de dotar a la televisión pública de una comunicación integrada que transmitiera un posicionamiento claro en el mercado. Con ello, la comunicación de la televisión pública se ha ido profesionalizando a lo largo del tiempo. Como se

ha podido constatar en las entrevistas en profundidad, cada equipo directivo responsable de las promociones, campañas e imagen, independientemente de los gobiernos en el poder, ha ido aportando un nuevo paso en la integración de sus diversas técnicas e instrumentos hasta conseguir una comunicación diferencial frente a la competencia. Esta capacidad de transformación está respaldada por los presupuestos destinados a las áreas de promoción y publicidad, muy superiores a los destinados por sus cadenas competidoras para este fin. La televisión pública, al ser sufragada en gran parte y en diferentes momentos de su historia por los presupuestos generales del estado, ha recibido numerosas críticas por las cadenas privadas competidoras, alegando que con el dinero público no se puede competir para captar fondos comerciales de anunciantes privados y tampoco se pueden usar estos fondos para autopromocionarse o invertir en desarrollos tecnológicos que supongan una ventaja competitiva dentro del mercado.

- 8. Independientemente de las cuestiones relativas a la financiación de la televisión pública, principal indefinición y fuente de casi todos los problemas, la falta de consenso, concreción y acuerdo sobre lo que es y lo que implica el servicio público de televisión han lastrado a TVE a lo largo de toda su historia.** Respecto a la hipótesis número dos, y como queda recogido en el análisis cualitativo y en los testimonios principales de los expertos consultados, las decisiones y omisiones políticas respecto a la redefinición de las funciones de servicio público y de su financiación han abocado a TVE a una profunda crisis financiera y de legitimidad. A lo largo del tiempo y en las diferentes etapas donde gobiernos de diferente signo ejercieron la labor de dirigir la televisión pública, no se ha llegado a un consenso sobre cómo financiar TVE y para qué se debería tener un servicio público de televisión. El sistema de financiación mixto, apoyado en recursos sufragados desde el Estado y la captación de recursos en el mercado libre, ha marcado la realidad de TVE, impidiendo una mayor diferenciación de su oferta con la de las televisiones privadas, impidiendo el desarrollo de un modelo propio en cuanto a los contenidos y espacios de su programación que fuera compatible con su mandato constitucional de servicio público y en contraposición de su constante y necesaria lucha por conseguir mayores índices de audiencia que atrajeran anunciantes y recursos económicos.
- 9. Televisión Española, TVE, ha tenido una estrategia clara y definida consistente a lo largo del tiempo en el trabajo de la construcción de una**

imagen de marca. En lo relativo a la imagen percibida en comparación con las diferentes cadenas, y basándonos en las variables estudiadas en todas las campañas seleccionadas, en el mercado de las televisiones generalistas de cobertura nacional en abierto no se trabaja estratégicamente en la construcción de una imagen de marca consistente. Se realizan acciones puntuales para dar a conocer productos de la programación, generalmente novedades y estrenos, pero no es un objetivo empresarial prioritario. De este modo la diferenciación entre ofertas y canales es mínima, pudiendo intercambiarse sin mayor problema los eslóganes o las campañas corporativas de una a otra cadena. No se podría dibujar un mapa de posicionamiento televisivo claramente con territorios definidos ya que se solaparían los diferentes canales. Ninguna televisión hace esfuerzos serios para trabajar su posicionamiento a través de la comunicación, dejando esta responsabilidad a la gestión de su programación e imagen gráfica. Por tanto, y coincidiendo con los expertos consultados, Televisión Española ha desarrollado desde la década de los años ochenta una estrategia de comunicación de marca para mantener su claro posicionamiento como la televisión pública por excelencia, lo que permite una diferenciación notable con la oferta de otras cadenas. Para ello se ha apoyado en su carácter de televisión pública, partiendo con una ventaja respecto al resto de la oferta audiovisual.

- 10. La visión exclusivamente economicista de la consecución de audiencia a cualquier precio genera en la imagen y el posicionamiento de las cadenas unos daños casi irreparables. En el caso de TVE, este perjuicio es letal para su supervivencia al entrar en confrontación directa con su propia esencia.** La ecuación es muy simple: la audiencia trae anunciantes y los anunciantes dinero. Pero no todo vale en la consecución de audiencia, por lo menos en el aspecto de la imagen percibida de las cadenas de televisión. La televisión pública no debe ni puede entrar en esta confrontación, tiene que asegurarse su viabilidad económica fuera del mercado de competencia por la audiencia si no quiere agravar el riesgo de desaparición del espacio asignado como televisión pública. La expansión del mercado y la entrada de nuevas tecnologías han traído nuevos modelos de negocio que quizás contribuyan a una mayor racionalización de la actividad de las televisiones y a una especialización de contenidos y audiencias. De este modo, el mito del liderazgo de audiencia podrá dar paso a una búsqueda de la rentabilidad, que

constituye una estrategia competitiva más efectiva y que necesita de herramientas de comunicación diferentes en un ecosistema digital de rumbo inimaginable.

3. Futuras líneas de investigación

La concurrencia de canales públicos y privados, nacionales, regionales y locales, en la oferta del mercado televisivo es una realidad que el telespectador experimenta a diario. Al referirnos a la tipología de los canales en función de su cobertura territorial, o de su enfoque comercial, encontramos que es casi imposible enumerar las opciones posibles. Si difícilmente apenas se pueden nombrar los canales, diferenciarlos pasa a ser un reto casi imposible, volviendo a poner en valor la importancia de trabajar en un posicionamiento claro, sencillo y diferenciador. Por eso, la comunicación institucional juega un papel indispensable en la construcción de un discurso narrativo diferenciador frente a las diferentes ofertas. La importancia de contar con una estrategia definida y con una ejecución alineada en la comunicación que emite un canal de televisión ahorraría mucho trabajo de posicionamiento y sobre todo una cantidad considerable de dinero que se podría invertir en contenidos. Las televisiones públicas, por su historia y trayectoria, han podido dedicar algunos recursos más que los canales privados a trabajar su comunicación institucional. Aun así, el estudio de cómo esta comunicación ayuda a seleccionar los diferentes programas que la audiencia ve es un tema pendiente y que podría ser una futura línea de trabajo.

Con la introducción de nuevos sistemas de emisión de la señal o dispositivos de recepción, como son las *tablets*, los *smartphones*, las videoconsolas, etc., el panorama audiovisual se complica enormemente. El espectador puede recibir la señal de un canal de televisión de muy diferentes formas; por ejemplo, a través de la televisión digital terrestre, TDT, a través de las plataformas satelitales, a través de las redes de cable vía teléfono o por radiofrecuencia como medios principales. En un futuro muy próximo, además de todas estas opciones contará con la plena implantación de la televisión digital en movilidad. La televisión digital en movilidad puede ser definida como aquel servicio de difusión de televisión con tecnología digital que se presta utilizando como soporte ondas radioeléctricas, terrestres o por satélite, y cuya señal es recibida en dispositivos o equipos móviles o portátiles, teléfono móvil, ordenador portátil, PDA, etc. Parejo a este desarrollo tecnológico sin precedentes, las mediciones de audiencia se complicarán enormemente y los mecanismos que

regulan las inversiones publicitarias se verán transformados. El campo de la audiometría se transformará en una ciencia de complicada predicción y, con ella, la medición de la rentabilidad de las inversiones en los diferentes canales, lo que abre un reto para nuevos investigadores.

Del mismo modo, una línea de investigación futura con un recorrido amplio sería estudiar el comportamiento del espectador y su capacidad de diferenciar los canales de televisión en función del sistema de recepción. No será lo mismo ver la señal en una pequeña pantalla de móvil que verla en una pantalla de HD de gran formato. Además, podría completarse con el análisis de la pertinencia de emitir diferentes contenidos para cada soporte y qué variaciones en la percepción de la imagen de marca y el posicionamiento de los canales se crea en función de ello.

En este punto es oportuno abrir una reflexión sobre la implantación y utilización de la interactividad entre el espectador y los canales de televisión. La televisión interactiva, conocida por las siglas ITV (del inglés *Interactive Television*), hace referencia a un nuevo concepto de ver la televisión. El telespectador pasa a ser un elemento activo capaz de relacionarse con aquello que realmente le interesa y beneficiarse de nuevos servicios ofrecidos a través del televisor. La televisión interactiva representa la adaptación de este medio de comunicación a un entorno en el cual el telespectador reclama mayor protagonismo y nuevos servicios que se adapten a sus preferencias. Uno de sus objetivos es abrir una nueva puerta de entrada a la información en los hogares, un acceso generalizado y global a la red de la mano de servicios como el *t-commerce*, *t-government*, *t-learning* y *t-banking*, y otros nuevos servicios que se crearán en el futuro, a través de sistemas interactivos que doten al ciudadano de un nivel alto de participación y que le proporcionen un grado mayor de democratización. Todo orientado a reducir la brecha digital. Con todas estas nuevas innovaciones, la capacidad de influir en la percepción de un posicionamiento y en la imagen de los canales se multiplica, ya que no solo habrá que tener en cuenta lo que emite una cadena sino las conexiones que establezca con el espectador a través de esa programación y los servicios que la propia cadena cree para competir con las otras. Para los profesionales del marketing televisivo se abre un mundo inexplorado y sugerente de ser investigado.

Además, concluimos que los gestores de las televisiones apenas dedican tiempo e interés a conceptos como la reputación corporativa, la imagen de marca o el posicionamiento del canal, probablemente porque son aspectos más intangibles o de difícil asignación de un beneficio instantáneo dentro de un balance. Para las direcciones de marketing de las cadenas no es la prioridad la construcción de un

posicionamiento diferencial, conocen la importancia de tenerlo, pero no invierten ni recursos ni el tiempo necesario para generarlo, mantenerlo y defenderlo, cegados con la visión cortoplacista del beneficio, cuando es el único valor que podría defenderlos en el mapa competitivo cada vez más atomizado, segmentado y beligerante.

A continuación, pasamos a esquematizar las aportaciones de nuestra investigación en el área de la comunicación institucional de TVE. En definitiva, la contribución de esta modesta investigación en el ámbito científico queda patente a través de las siguientes aportaciones:

La concepción, los modelos y el desarrollo del sector público audiovisual en España es un caso singular en el mundo, en cuanto a que no existe un sistema parecido donde confluyan intereses políticos, sociales y tecnológicos, compartiendo sistemas de financiación y ámbitos legislativos, con los canales privados compitiendo en un mercado altamente regulado.

El desarrollo de la televisión pública en España es un sistema contradictorio en su esencia, ya que se vio obligada a captar recursos en el mercado libre y operar en competencia frente a operadores que carecen de la financiación estatal.

La capacidad de influir en los hábitos y en la percepción de los modelos sociales de la audiencia de Televisión Española no puede ser comparada con ninguna otra televisión de ámbito español a través de su historia.

La comunicación institucional ha servido, indiferentemente de la época, como aparato propagandístico de reproducción ideológica al servicio del gobierno o de los dirigentes que ostentasen el poder en cada momento.

La comunicación institucional ayuda y es el principal vehículo de comunicación para auto justificar la existencia de una televisión pública y del servicio público de televisión desde las vertientes económica y social.

En España nunca se tuvo una clara definición de lo que supone política, social y culturalmente, una televisión pública; las constantes injerencias en sus modelos de dirección, gestión y viabilidad, han tergiversado esa concepción de televisión al servicio de la ciudadanía y han producido una degeneración del modelo conceptual.

La comunicación institucional ha arrastrado una indefinición constante al servicio de los gobernantes que han provocado una degeneración de su imagen y, lo que es más preocupante, una pérdida de su legitimidad.

La comunicación institucional de TVE nos transmite unos valores e identidades creados a partir de complejos mecanismos discursivos por un entramado de instituciones y personas que conceptualizan, transforman y distorsionan la realidad en función de sus intereses y de los momentos históricos, construyendo un reflejo de múltiples realidades sociales y de creencias que tiene repercusión en lo político, lo social y en la propia vida.

BIBLIOGRAFÍA



V. BIBLIOGRAFÍA

Esta investigación ha recurrido a casi dos centenares de fuentes bibliográficas para enriquecer los datos recopilados en el marco teórico y para completar el conocimiento necesario para la demostración de la hipótesis y la consecución de los objetivos planteados. La bibliografía principal está compuesta por las monografías, artículos de opinión y tesis consultadas sobre el tema, y los textos legales citados que recogen la legislación en materia audiovisual.

La clasificación más homogénea la establecemos en las siguientes partidas:

1. **Monografías:** un total de 120 libros o capítulos de libros consultados y citados en la investigación.
2. **Artículos:** un total de 17 artículos científicos y trabajos de investigación documentados en la *web of science*, WOS, como queda patente que el número de artículos es reducido con respecto al resto de la bibliografía debido al incremento de las fuentes telemáticas. Por ejemplo, casi todos los artículos de prensa han sido captados de su edición en Internet y muchas revistas de comunicación o monografías ya sólo se encuentran en Internet.
3. **Tesis doctorales:** Incluimos las once tesis escritas en los últimos años, cuyo contenido está relacionado con TVE o la comunicación institucional de TVE recogidas en TESEO y en las bases de datos oficiales, de donde hemos analizado las coincidencias y las divergencias principales encontradas en sus planteamientos e hipótesis.
4. **Textos legales:** fundamentalmente para el capítulo tres del marco teórico ha sido necesario revisar la legislación vigente, veinte leyes, disposiciones, textos jurídicos, tanto a nivel europeo como nacional, relativos a la televisión.

Para especificar las referencias bibliográficas nos hemos servido de las normas de American Psychological Association. *Publication Manual of the American Psychological Association* (2010). Washington, DC. DC: American Psychological Association.

1. MONOGRAFIAS

AAKER, D. (1994). *Gestión del valor de la marca. Capitalizar el valor de la marca*. Barcelona: Ed. Díaz de Santos.

AAKER, D. (1996). *Construir marcas poderosas*. Barcelona: Ed. Díaz de Santos. Ediciones Gestión 2000.

ALCOLEA, G. (2003). *La Televisión digital en España. Sevilla*. Madrid: Comunicación Social Ediciones y Publicaciones.

ALLOZA, LOSANA, A. (2001). *La gestión estratégica de la marca. El estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica*. Madrid: Pirámide.

ARNANZ, C. (2002). *Negocios de Televisión. Academia de las Ciencias y las artes de televisión*. Madrid: Gedisa.

AZURMENDI, A. (2007). *Televisión Española, TVE: La reforma de la televisión pública española*. Valencia: Tirant lo Blanch.

BAGET HERMS, J. M. (1993). *Historia de la Televisión en España (1956-1975)*. Barcelona: Feed-Back Ediciones.

BASSAT, L. (2000). *El libro Rojo de la marcas*. Barcelona: Espasa.

BASSAT, L. (2002). *El libro Rojo de la publicidad*. Barcelona: Plaza & Janés.

BARAYBAR, A. (2006). *Marketing en televisión*. Madrid: Fragua.

BARTHES, R. (1994). *Retórica de la imagen en lo obvio y lo obtuso*. Barcelona: Paidós.

BARTHES, R. (1971). *Elementos de semiología*. Madrid: Alberto Corazón.

BARNETT, SI. (2010). *El pluralismo de los medios en la era digital. Periodismo, democracia e interés público*. Málaga: Cátedra Unesco de Comunicación. Universidad de Málaga.

BERGANZA CONDE, M. R. y RUIZ SAN ROMÁN, J. A. (2000). *Investigar en comunicación. Guía práctica de métodos y técnicas de investigación en comunicación*. Madrid: McGraw Hill.

BERSTEIN, D. (1986). *La imagen de empresa y la realidad*. Madrid: Editorial Plaza & Janés.

- BENAVIDES DELGADO, J. (2001). *Problemas conceptuales y metodológicos en el ámbito del director de comunicación*. Barcelona: Gestión 2000.
- BENAVIDES DELGADO, J. (2001). *Los espacios para la comunicación. IV Ciclo de Otoño de la Comunicación*. Madrid: Fundación General Complutense.
- BUSTAMANTE, E. (1999). *La televisión económica*. Barcelona Gedisa.
- BUSTAMANTE, E. (2006). *Radio y televisión en España: Historia de una asignatura pendiente de la democracia*. Barcelona: Gedisa.
- BUSTAMANTE, E. (2008). *Amenazas y posibilidades del sistema audiovisual europeo en la era digital*. Madrid: Cuadernos de Información, núm. 23.
- BUSTAMANTE, E. (2010). *Digital television scenarios*. "Quality contents in the new audiovisual structure". Málaga. *Infoamérica. Iberoamerican Communication Review*, núm. 3-4. págs. 137-154. Cátedra Unesco de Comunicación. Universidad de Málaga.
- CAFFAREL, C. (2007). *Hacia la televisión española de los ciudadanos*. Madrid: Laberinto.
- CALLEJO, J. (1995). *La audiencia activa. El consumo televisivo: discursos y estrategias*. Madrid: CIS.
- CALLEJO, J. (1998). *El debate de la comunicación*. Madrid: Fundación General UCM.
- CAPRIOTTI, P. (2001). *El estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica*. Madrid: Pirámide.
- CAPRIOTTI, P. (1999). *Planificación estratégica de la imagen corporativa*. Barcelona: Ariel.
- CARTER, D. (1982). *Designing Corporate Identity Programs for Small Corporations*. New York: Art Direction Book Company.
- CASTILLO, J. M. (2004). *Televisión y lenguaje audiovisual*. Madrid: IORTV.
- CEBRIÁN, M. (1983). *La información audiovisual como servicio democrático*, Madrid: Ediciones Forja.
- CEBRIÁN, M. (2004). *Modelos de televisión: generalista, temática y convergente con Internet*. Barcelona: Paidós.
- CHAVES, N. (1988). *La imagen corporativa*. Barcelona: Gustavo Gili.
- CHAVES, N. y BELLUSCIA, Raúl. (2003). *La marca corporativa. Gestión y diseño de símbolos y logotipos*. Buenos Aires: Paidós.

- CHAVES, N. (2008). *Teoría y metodología de la identificación institucional*. Barcelona: Gustavo Gili.
- CONTRERAS, J. M. (2001). *La programación de Televisión*. Madrid: Comunicación Audiovisual.
- CONTRERAS, J. y PALACIO, M. (2003). *La programación de televisión*. Madrid: Editorial Síntesis.
- CORTES, J. Á. (1999). *La estrategia de la seducción. La programación en la neotelevisión*. Pamplona: Eunsa.
- COSTA, J. (1987). *Imagen global. Evolución del diseño de identidad*. Barcelona: Ediciones CEAC.
- COSTA, J. (1993). *Reinventar la publicidad. Reflexiones desde las ciencias sociales*. Madrid: Fundesco.
- COSTA, J. (1999). *La comunicación en acción*. Paidós. Barcelona: Papeles de Comunicación.
- COSTA, J. (2005). *Identidad televisiva en 4D*, La Paz: Grupo Design.
- COSTA, P. (1986). *La crisis de la televisión pública*. Barcelona: Ed. Paidós.
- COUSIDO, M. y GUTIÉRREZ, M. (2008). *La transparencia en el sector audiovisual*. Barcelona: Bosch.
- CHAVES, Norberto. (1988). *La imagen corporativa*. Barcelona: Editorial Gustavo Gili.
- CHINARRO, M. (2007). *La televisión en España 1956-2006*. Madrid: Editorial Fragua.
- DÍAZ, L. (1994). *La televisión en España, 1949-1995*. Madrid: Alianza Editorial.
- DURÁNDEZ, A. y SÁNCHEZ-TABERNERO, A. (Dir.). (2005). *El futuro de la Televisión en España. Análisis prospectivo 2000-2005*. Madrid: Arthur Andersen y Universidad de Navarra.
- DRUKER, P. (1954). *The practice of management*. Nueva York: Harper y Row.
- ECIJA, H (dir.). (2006). *Libro blanco del Audiovisual: Cómo producir, distribuir y financiar una obra audiovisual*. Madrid: Écija & Asociados Abogados.
- ELLIS, J. (2000). *Seeing Things. Television in the age of uncertainty*. Londres: IB Tauris Publishers.
- FERNÁNDEZ, G. (2010). *El paisaje televisivo en España. Características e insuficiencias del ordenamiento de la televisión*. Aranzadi Editorial. Pamplona, 1997.

- FRANCES, I. y DOMENEC, M. (2010). *Contenidos y formatos de calidad en la nueva televisión*. Madrid: Instituto Radiotelevisión Española.
- FONT, D. (1981). *El Poder de la Imagen*. Barcelona: Salvat.
- GALLEGO, F. (2005). *El pensamiento estratégico*, Barcelona: Paidós Plural.
- GARCÍA UCEDA, M. (1995). *Las claves de la publicidad*. Madrid: ESIC.
- GIORDANO, E. y ZELLER, C. (1999). *Políticos de televisión. La configuración del mercado audiovisual*. Barcelona: Icaria.
- GÓMEZ, G. (2003). *Programar televisión: análisis de los primeros 40 años de programación televisiva en España*. Madrid: Dykinson.
- GÓMEZ MONTANO, A. (2006). *La manipulación en televisión*. Valencia: Espejo de Tinta.
- GONZALEZ OÑATE, C. (2010). *Nuevas estrategias de televisión. El desafío digital. Identidad, marca y continuidad televisiva*. Madrid: Ciencias Sociales.
- IND, N. (1992). *La imagen Corporativa, estrategias para desarrollar programas de identidades eficaces*. Madrid: Díaz de Santos.
- HÉBERT, N. (2005). *La empresa y su imagen*. Bilbao: Deusto.
- HERREROS, J. (2004). *El Servicio Público de televisión*. Madrid: Fundación COSO.
- JONES, D. (1994). Transformaciones en el sistema televisivo español. Comunicación y Estudios Universitarios, nº 4, Valencia: Fundación Universitaria San Pablo CEU.
- KLEIN, N. (2001). *No Logo. El poder de las marcas*. Barcelona: Paidós.
- KOTLER, P. (1984). *Marketing Management: Analysis, Planning and Control*. New Jersey: Prentice Hall International.
- KOTLER, P. (1996). *La dirección de Marketing*. Londres: Prentice Hall International.
- LLEDÓ, E. (1998). *Imágenes y palabras: ensayos de humanidades*. Madrid: Taurus.
- LEÓN, B. (2007). *La programación de las televisiones públicas en Europa. La estrategia de adaptación. Los desafíos de la televisión pública en Europa*. Pamplona: Eunisa.
- MARTÍ, J. (1999). *La Negación de la Evidencia*. Madrid: Planeta de Agostini.
- MEDINA, M. (2005). *Estructura y gestión de las empresas audiovisuales*. Pamplona: EUNSA.
- MEYERS, W. (1986). *Los creadores de imagen*. Barcelona: Editorial Planeta.

Bibliografía

- OGILVY, D. (1988). *Confessions of an Advertising Man*, Hampshire: Atheneum.
- OLINS, W. (1997). *La imagen corporativa internacional*. Madrid: Editorial McGraw Hill.
- OLINS, W. (2004). *Brand. Las marcas según Wally Olins*. Madrid: Turner.
- ORTEGA MARTINEZ, E. (1981). *La dirección de Marketing*. Madrid: ESIC.
- PALACIO, M. (2006). *Cincuenta años de televisión en España. Tendencias 06. Medios de comunicación. El año de la televisión*. Madrid: Editorial Telefónica.
- PALACIO, M. (2001). *Historia de la Televisión en España*. Barcelona: Gedisa.
- PALACIO, M. (1992). *Una historia de la televisión en España: arqueología y modernidad*. Madrid: Ed. Consorcio Madrid'92.
- PALACIO, M. (2008). *Cincuenta años de televisión en España. Sociedad de masas, medios de comunicación y opinión pública*, vol. 2. Madrid: Instituto de Estudios Riojanos.
- PALACIO, M. (2006). *Las cosas que hemos visto*. Madrid: Instituto RTVE.
- PÉREZ DE SILVA, J. y JIMÉNEZ, P. (2002). *La televisión contada con sencillez*. Madrid: Maeva.
- PEREZ ORNIA, J. (1989). *Peculiaridades de una televisión gubernamental*. Barcelona: Ariel.
- PIEDRAHITA, M. (1994). *El rapto de la televisión pública*. Madrid: Noesis.
- PIEDRAHITA, M. (2010). *TVE en la encrucijada*. Madrid: Guadalturia.
- PORTER, M. (1980). *Competitive Strategy: Techniques for Analyzing Industries and Competiton*. New York: The Free Press.
- PORTER, M. (2010). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. The Free Press, New York, 1985.
- QUINTANA, M. (1997). *Principios de Marketing*. Barcelona: Deusto.
- RIES, A. y TROUT, J. (1993). *Las 22 leyes inmutables del marketing*. Madrid: McGraw-Hill.
- RIES, A. y TROUT, J. (1990). *Posicionamiento*. Madrid: McGraw-Hill.
- ROSIQUE CEDILLO, G. (2009). *El papel del telespectador en los medios audiovisuales*. Madrid: Revista icono 14, núm. 15, págs. 147-163.

- RUEDA LAFFOND, J. y CHICHARRO MERAYO, M.^a M. (2006). *La Televisión en España (1956-1996)*. Madrid: Fragua.
- RUIZ DEL OLMO, F. (1997). *Orígenes de la televisión en España*. Málaga: Estudios y Ensayos Universidad de Málaga.
- SABORIT, J. (1988). *La imagen publicitaria en televisión*. Madrid: Cátedra.
- SAINZ DE VICUÑA, J. (2003). *El plan de marketing en la práctica*. Madrid: ESIC.
- SÁNCHEZ TABERNERO, A. (2000). *Dirección estratégica de empresas de comunicación*, Madrid: Cátedra.
- SÁNCHEZ TABERNERO, A. (2005). *La investigación sobre Media Management en Europa: El nacimiento de la EMMA*. Madrid: Cuadernos de comunicación y cultura.
- SÁNCHEZ TABERNERO, A. (2008). *Los contenidos de los medios de comunicación: calidad, rentabilidad y competencia*. Ediciones Barcelona: Deusto.
- SANTESMASES MESTRE, M. (1991). *Marketing, conceptos y estrategias*. Madrid: Pirámide.
- SANZ DE LA TAJADA, L. (1996). *La auditoría de imagen de empresa. Métodos y técnicas de estudio de la imagen*. Madrid: Síntesis.
- SANZ DE LA TAJADA, L. (1998). *Integración de la identidad y la imagen de la empresa*. Madrid: Editorial Esic.
- SANZ DE LA TAJADA, L. (1999). *Nuevos conceptos de Comunicación*. Madrid: Fundación General de la Universidad Complutense de Madrid.
- VALDÉS, S. (2007). *La Televisión Pública desde dentro*. Madrid: Fragua.
- VÁZQUEZ MONTALBÁN, M. (1973). *El libro gris de Televisión Española*, Madrid: Ediciones 99.
- VEIGA, Y. e IBÁÑEZ, I. (2006). *Religión catódica*. Madrid: Rama Lama Music.
- VILLAFANE, J. (1996). *Teoría y técnica de la imagen*. Madrid: Pirámide.
- VILLAFANE, J. (2001). *El estado de la publicidad y el corporate en España y Latinoamérica*. Madrid: Pirámide.
- VILLAFANE, J. (2002). *Imagen positiva. Gestión estratégica de la imagen de las empresas*. Madrid: Pirámide.
- WISE, M. (1989). *Film & Video marketing*. Maryland: Braun- Brumfield.

WRIGHT, C. (1980). *Comunicación de masas; una perspectiva sociológica*. Buenos Aires: Paidós.

2. ARTÍCULOS

BONAUT IRIARTE, J. (2014). *La influencia del deporte en el desarrollo histórico de TVE durante el monopolio de la televisión pública (1956-1988)*. Comunicación y sociedad.

CANOS CERDA, E. y MARTÍNEZ SÁEZ, J. (2016). *Series de ficción en TVE entre 1956 y 1989*. Index comunicación, 2016.

DÍAZ, J., REBOLLO, M. y MONTERO DÍAZ, J. (2015). *Usos públicos de la historia durante la transición española. Comunicación, historia y debatir en la televisión española (de 1978 a 1985)*. Historia y política, 2015.

FERNÁNDEZ ALONSO, I. (2015). *Noticias el pluralismo y los medios públicos en España. Regresión de la televisión española tras un cambio de gobierno (2012-2013)*. Revista latina de comunicación social, 2015.

FIBLA GUTIÉRREZ, E. (2015). *NO-DO: Archivos audiovisuales públicos y el secuestro de la imaginación*. Revista Icono

GARCÍA DE CASTRO, M. (2006). *Hacia un modelo de televisión de calidad. Propuestas para una comunicación de calidad: contenidos, efectos y formación*. Madrid: Foro Universitario de Investigación en Comunicación.

GARCÍA DE CASTRO, M. (2008). *La innovación de los contenidos de televisión. Internet, una herramienta de innovación en la industria de los contenidos televisivos*. Santiago de Compostela: Actas y memoria final del Congreso Internacional Fundacional de la Asociación Española de la investigación de la comunicación.

LAMUEDRA, M. y LARA, T. (2014). *El ciudadano en la BBC difusión de información*. Revista Comunicar.

MARTÍN JIMÉNEZ, V. (2014). *Lecturas de TV de la transición española. Informe Semanal y La Primera efemérides del cambio*. Historia y comunicación social.

MARTÍN JIMÉNEZ, V. y REGUERO SANZ, I. (2016). *Televisión y el desarrollo de una nueva identidad nacional española en la transición (1976-1979)*. Revista Latina de Comunicación Social. Universidad de La Laguna.

MEDINA, M. y OJER, T. (2009). *Valoración del servicio público de televisión. Comparación entre la BBC y TVE*. Madrid, 2009. Tenerife: Revista Latina de Comunicación Social. Universidad de La Laguna.

MONTERO, J. y PAZ, M. (2014). *La Guerra Civil en televisión española durante la época franquista (1956-1975)*. Revista Comunicación y sociedad. Universidad de La Laguna.

PAZ, A. y MATEOS-PÉREZ, J. (2016). *El impacto de la transición política (1976-1982) en televisión española para niños y jóvenes*. Televisión & new media.

PAZ, M. y MARTÍNEZ, L. (2014). *Programación infantil en Televisión Española franquista (1958-1975)*. European journal of communication.

PORTA NAVARRO, A. (2014). *La música de la programación infantil en TVE como su universo de audiencia*. Revista Comunicar.

RODRÍGUEZ MATEOS, A. (2015). *La función de la publicidad televisiva en la consolidación de la sociedad de consumo en España durante el régimen de Franco (1956-1975)*. Journal of Spanish cultural studies, 2015.

WALZER, A. y RETIS, R. (2014). *Modelos de servicio público en TV Europea: un análisis comparativo de TVE y BBC*. Comunicar, 2014.

3. TESIS DOCTORALES

BARAYBAR FERNÁNDEZ, A. (2005). Tesis: *Mercado de símbolos: la gestión del marketing en la televisión publicitaria en abierto*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

BORGES CHAMORRO, A. (2005). Tesis: *Aplicaciones iconográficas a la publicidad audiovisual*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.

CARRERAS, N. (2012). Tesis: *Estructura y análisis de la programación de TVE (1958-1962): los años pioneros*. Sevilla: Universidad de Sevilla.

DÍAZ SOLOAGA, P. (2002). Tesis: *El proceso de construcción de imagen de marca en Internet. Una investigación aplicada a la creación de marcas en jóvenes*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

FARIÑAS MARTÍN, J. (2008). Tesis: *La televisión local en España: el modelo de negocio de Popular Televisión (2002-2006)*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

GONZÁLEZ OÑATE, C. (2010). Tesis: *La continuidad televisiva en la era digital. Nuevos discursos publicitarios de expresión de identidad corporativa. El nacimiento de cuatro*. Castellón: Universidad Jaume I de Castellón.

GÓMEZ MONTANO, A. (2005). Tesis: *Reforma de RTVE: tutela y eficacia de los actuales mecanismos de control. La manipulación como fenómeno social. Propuestas de reforma*. Madrid. Universidad Complutense de Madrid.

LEJARZA, M. (2005). Tesis. *La edad de la televisión: de la televisión generalista a la televisión fragmentada*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

PEÑA MOYA, J. (2013). Tesis: *El nuevo modelo de televisión pública en España: riesgos y oportunidades para el cumplimiento del servicio público*. Málaga: Universidad de Málaga.

TOMÁS FRUTOS, J. (2004). Tesis: *Aspectos empresariales del ente público RTVE, autor de la tesis*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

VEGA PINDADO, E. (1999). *Identidad corporativa en televisión: significación y diversidad en la gráfica televisiva*. Madrid: Universidad Complutense de Madrid.

4. TEXTOS LEGALES DE REFERENCIA CON LA TELEVISIÓN

CORTES GENERALES (1978). *La Constitución Española de 1978*, Base de datos de Legislación y Jurisprudencia: Bosh, URL (www.upsa.es).

JEFATURA DEL ESTADO (1965). *Ley 103/1965 de 21 de diciembre, por la que se suprime el impuesto que grava la tenencia y disfrute de aparatos de televisión*, BOE, 23/12/1965, Base de datos Gazeta, URL (www.upsa.es).

JEFATURA DEL ESTADO (1980). *Ley 4/1980 de 10 de enero, de Estatuto de la Radio y la Televisión*, BOE 12/01/1980, URL (www.setsi.mcyt.es).

JEFATURA DEL ESTADO (1983). *Ley 46/1983 de 26 de diciembre, reguladora del Tercer Canal de Televisión*, BOE 5/01/1984, URL (www.setsi.mcyt.es).

JEFATURA DEL ESTADO (1987). *Ley 31/1987, de 18 de diciembre, de Ordenación de las Telecomunicaciones*, BOE, 19/12/1987, URL (www.setsi.mcyt.es).

JEFATURA DEL ESTADO (1988a). *Ley 34/1988 General de Publicidad de 11 de noviembre*, BOE, 5/11/1988, URL (www.civil.udg.es/normacivil/estatal/contract/Lgp.htm).

JEFATURA DEL ESTADO (1988b). *Ley 10/1988 de 3 de mayo, de Televisión Privada*, BOE 5/05/1988, URL (www.setsi.mcyt.es).

JEFATURA DEL ESTADO (1992). *Ley 35/1992 de 22 de diciembre, de la televisión por satélite*, BOE 24/2/92, Base de datos Iberlex, URL (www.upsa.es).

JEFATURA DEL ESTADO (1994). *Ley 25/1994 de 12 de julio, por la que se incorpora al Ordenamiento Jurídico Español la Directiva 89/552/C'EE,, sobre la coordinación de Disposiciones Legales, Reglamentarias y Administrativas de los Estados Miembros relativas al ejercicio de actividades de radiodifusión Televisiva*. BOE 13/07/1994, URL (www.setsi.mcyt.es).

JEFATURA DEL ESTADO (1995a). *Ley 37/1995 de 12 de diciembre, de telecomunicaciones por satélite*, BOE 13/12/1995, Base de datos Ibelex, URL (www.upsa.es).

JEFATURA DEL ESTADO (1995b). *Ley 41/1995, de 22 de diciembre, de Televisión Local por Ondas Terrestres*, BOE 27/12/1995, URL (www.setsi.mcyt.es).

JEFATURA DEL ESTADO (1995c). *Ley 42/1995, de 22 de diciembre, de las Telecomunicaciones por Cable*, BOE 23/12/95, Base de datos de Legislación: El Derecho, URL [www.upsa.es]. JEFATURA DEL ESTADO (1997): *Ley 66/1997, de 30 de diciembre, de Medidas Fiscales, Administrativas y del Orden Social*, BOE, 31/12/1997, Base de datos Iberlex, URL (www.upsa.es).

MINISTERIO DE FOMENTO (1998). *Real Decreto 2169/1998 de 9 de octubre, por el que se aprueba el Plan Técnico Nacional de la Televisión Digital Terrenal*, BOE, 16/10/1998, URL (www.setsi.mcyt.es).

