

# El papel del gobierno corporativo en la buena gestión de las empresas públicas de televisión: el caso de RTVE

Teresa Ojer

Universidad San Jorge

Facultad de Comunicación

Autov. A-23 Zaragoza-Huesca

50830 Villanueva de Gállego (Zaragoza)

tojer@usj.es

---

## Resumen

El gobierno corporativo de una empresa es una de las piezas clave para el buen desarrollo de su actividad. A pesar de su importancia, sorprende que el gobierno corporativo sea uno de los aspectos menos estudiados en la literatura sobre la economía y gestión de los medios de comunicación. Más aún teniendo en cuenta que las decisiones de sus directivos pueden afectar al contenido de los medios de comunicación y a su habilidad para desempeñar su responsabilidad social. Por ello el presente artículo pretende mostrar la importancia del gobierno corporativo de las empresas públicas de televisión y, en especial, observar la trascendencia de la elección y composición que el gobierno corporativo ha tenido para el funcionamiento, independencia y gestión de RTVE en los últimos treinta años.

**Palabras clave:** RTVE, gobierno corporativo, televisión pública, servicio público, responsabilidad social.

**Abstract.** *Importance of corporate governance in state-owned television corporations: the case of RTVE*

---

The corporate governance of a company is a key factor in the performance of its activities. Despite its importance, however, corporate governance surprisingly remains one of the least studied aspects in the literature on media economics and management, more so taking into account that the decisions adopted by company executives may affect the content of the media and its ability to fulfil its social responsibility. Accordingly, this article seeks to highlight the importance of corporate governance in state-owned television stations, and in particular, to study the implications that the selection and composition of the governing body of Spanish Public Television (RTVE) has had for the broadcaster's operation, independence and management over the last thirty years.

**Key words:** RTVE, corporate governance, public television, public goal, social responsibility.

## Introducción

En los veinte últimos años una serie de acontecimientos han reimpulsado el estudio del gobierno corporativo de las empresas (OECD, 2003: 9-14; Becht, Bolton Röel, 2002: 10-14). Por ejemplo, los escándalos financieros que se han sucedido en empresas de diferentes países como el caso Enron en Estados Unidos, Mannesmann en Alemania o Parmalat en Italia. También diversas compañías de comunicación han sido noticia por sus gobiernos corporativos, como Vivendi Universal o Walt Disney. Además, las privatizaciones de empresas públicas y el crecimiento de las fusiones empresariales han avivado su investigación.

La mayoría de la literatura sobre gobierno corporativo se centra en las sociedades anónimas con ánimo de lucro (Garrido y Rodríguez, 2002: 178). Respecto a las empresas de comunicación, han sido las grandes compañías multimedia las que han atraído la atención de los académicos (Artero, 2009). Sin embargo, se le ha dedicado menos esfuerzo al estudio del gobierno de las empresas públicas y mucho menos aún al gobierno corporativo de las corporaciones públicas de televisión.

Teniendo en cuenta estas consideraciones, el objetivo principal del presente artículo consiste en plantear la importancia del gobierno corporativo en las empresas públicas de televisión. Para ello, se presentará una revisión bibliográfica sobre los aspectos más relevantes que afectan al consejo de administración y la alta dirección de las empresas públicas de televisión. A continuación, se observará la trascendencia de la elección y composición que el gobierno corporativo ha tenido para el funcionamiento, independencia y gestión de RTVE en los últimos treinta años. Finalmente, se enunciarán las principales conclusiones del presente estudio.

### 1. Reflexiones sobre el gobierno corporativo de las corporaciones públicas de televisión

El gobierno corporativo de toda empresa está formado por el consejo de administración y la alta dirección. A medida que las empresas crecen y se van convirtiendo en organizaciones más complejas, los propietarios o accionistas delegan las funciones de gestión en un grupo reducido de personas, lo que se conoce como consejo de administración. Y a su vez, el consejo confía a la alta dirección las funciones propias del día a día de la compañía.

Históricamente, la organización formal de lo que hoy se conoce como el consejo de administración de las sociedades anónimas comenzó en el siglo XVII con el nacimiento de las primeras fusiones entre compañías inglesas del este de la India y sus competidoras holandesas. Ese inicial consejo de administración estaba formado por 24 personas elegidas por los propietarios de la compañía fusionada, tenía poderes de administración universales y desarrollaba la estrategia del negocio (Olcese, 2005: 23-24).

La investigación moderna sobre el gobierno corporativo se inició con los estudios de Berle y Means (1932), que trataban sobre el gobierno de las compañías en las que la propiedad y la gestión estaban separadas. Sin embargo, el

término “gobierno corporativo” no se estableció hasta la década de los ochenta (Zingales, en Newman, 1998: 497).

Como consecuencia de la separación entre los accionistas –que son los propietarios de la sociedad mercantil– y los directivos –que deciden sobre su gestión– pueden surgir los llamados conflictos de interés (Tirole, 2001: 1)<sup>1</sup>, que han dado lugar a diversas teorías sobre el gobierno corporativo. Las principales son la teoría de agencia y la teoría de los interesados o *stakeholders*.

La teoría de agencia parte de la concepción clásica de la empresa en la que el gobierno corporativo gestiona la compañía con el objetivo único de obtener la maximización de los beneficios para el accionista (Jensen y Meckling, 1976: 305). Sin embargo, hoy en día esta teoría está superada, ya que se persiguen más objetivos que los puramente económicos, como por ejemplo la responsabilidad social (Arcenegui, 2005: 64-65).

En contraste, la teoría de los interesados se basa en la maximización del bienestar de todos los colectivos que participan en la empresa, desde los empleados a los clientes, proveedores, etc. (Tirole, 2001: 23). Aunque como señalan Freeman, Vicks y Parmar (2004: 364), los accionistas son uno de los grupos más importantes, y los beneficios económicos son necesarios para la supervivencia de la empresa, pero su obtención es más la consecuencia que la misión última de la compañía.

Hay que tener en cuenta que no existe un único modelo de gobierno corporativo que pueda aplicarse de manera universal, ya que el gobierno de una empresa se configura teniendo en cuenta la situación política, cultural, social y económica del país en el que se ubica la compañía (Weimer y Pape, 1999: 152-156; Shleifer y Vishny, 1997). Además, aunque su base principal se mantenga a lo largo del tiempo, el gobierno corporativo también evoluciona con la propia empresa y las circunstancias que la rodean.

Para considerar el buen gobierno de una organización, en primer lugar se debe atender al fin de la misma. Si su finalidad es meramente económica, entonces un buen gobierno corporativo será aquel que consiga el máximo beneficio. En cambio, si se estima que la empresa tiene otro tipo de propósitos, como un fin social, entonces la apreciación de buen gobierno será diferente (Olcese, 2005: 50). Por tanto, puede definirse buen gobierno, siguiendo a Arcenegui, como “la correcta asunción de responsabilidades por los administradores de las sociedades, esto es, por sus consejos de administración y la alta dirección” (2005: 60).

Desde los años cuarenta se han sucedido diferentes informes y códigos sobre el buen gobierno de las empresas, centrados especialmente en fortalecer el consejo de administración y, como consecuencia, mejorar la gestión de las compañías. Sus recomendaciones, contrastadas con la experiencia de varias empresas, intentan ayudar a alcanzar un gobierno eficaz (Fernández, 2004: 96). Así, el siguiente cuadro muestra algunos de los informes más significativos publicados en Estados Unidos y en Europa.

1. Obviamente los conflictos de interés no surgen en las organizaciones en las que existe un único dueño y él mismo ejerce la dirección (Shleifer y Vishny, 1997: 738).

TABLA I. PRINCIPALES INFORMES SOBRE EL BUEN GOBIERNO CORPORATIVO

AÑO	INFORME/PAÍS-ORGANISMO
1940	Informe SEC (Securities and Exchange Commission) y NYSE (New York Stock Exchange) (Estados Unidos)
1973	Informe SEC (Estados Unidos)
1977	Informe NYSE (Estados Unidos)
1977	Foreign Corrupt Practices Act (Estados Unidos)
1987	Comisión Treadway (Estados Unidos)
1992	Informe COSO (Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission) (Estados Unidos)
1992	Informe Cadbury (Reino Unido)
1995	Informe Viénot (Francia)
1995	Informe Greenbury (Reino Unido)
1996	Informe del Círculo de Empresarios de España
1997	<i>Audit Committees: A Study in European Corporate Governance</i> (Price Waterhouse y The Community of European Management Schools)
1998	Informe Hampel (Reino Unido)
1998	Informe de la Comisión Olivencia (España)
1999	Informe Turnbull (Reino Unido)
1999	Informe Ribbon (Estados Unidos)
1999	Principios de Gobierno Corporativo OECD (Organization for Economic Cooperation and Development)
2002	Ley Sarbanes-Oxley (Estados Unidos)
2002	Informe Boston (Francia)
2002	Ley Financiera (España)
2002	Informe Winter (Comisión Europea)
2003	Informe de la Comisión Aldama (España)
2003	Ley de Transparencia (España)
2003	Informe Smith (Reino Unido)
2005	Principios de Gobierno Corporativo OECD
2006	Informe del Círculo de Empresarios de España

Fuente: Elaboración propia con datos de Arcenegui, 2005: 67-68.

El Reino Unido es uno de los países con más experiencia en gobierno corporativo y donde se han realizado grandes esfuerzos por mejorarlo, por lo que sus informes son tomados como referencia en la mayoría de los países europeos. El código más destacado es el Informe Cadbury. En España destacan el Informe Olivencia (1998) y el Informe Aldama (2003).

Según Olcese (2005: 71), las dos principales virtudes del Informe Cadbury

son, en primer lugar, que se basa en las opiniones y en la experiencia de un gran número de miembros del consejo de administración de diversas empresas y, en segundo lugar, que es de carácter voluntario. Por lo tanto, aunque se aconseja que se adapten sus recomendaciones, las compañías no están obligadas a implementarlo.

El Código se basa en tres principios, que están estrechamente unidos: transparencia, integridad y responsabilidad por parte de las compañías. La transparencia, dentro de los límites establecidos por la competencia, es la base de la confianza, necesaria en los negocios para el buen funcionamiento del mercado (art. 3.2). La integridad se refiere principalmente a negociaciones honestas (art. 3.3). Por último, los consejos de administración son responsables ante los accionistas, por lo que deben cuidar la calidad de la información y facilitarla de forma oportuna (art. 3.4).

El Informe Cadbury reconoce que el consejo de administración es la pieza clave del gobierno corporativo de una empresa, de ahí que su configuración sea determinante para la evolución de la compañía. La figura del presidente del consejo de administración es crucial para su buen funcionamiento, para asegurar un equilibrio entre sus miembros y para cerciorarse de que todos ellos llevan a cabo sus responsabilidades (art. 4.7). Por ello, el Código Cadbury (art. 4.9) sugiere que el presidente del consejo sea una persona distinta a la del consejero delegado o presidente ejecutivo, ya que si una persona ostentara los dos cargos implicaría una enorme concentración de poder.

Si el gobierno corporativo es importante en una sociedad anónima con fines lucrativos, todavía lo es más en las corporaciones públicas de televisión, como es el caso de RTVE. Los motivos principalmente son dos, por un lado, RTVE es una corporación que pertenece al Estado y, por otro, se trata de una empresa de comunicación, por lo que el servicio que presta debe –o debería– favorecer el carácter democrático de la sociedad a través de informaciones veraces e imparciales.

De este modo, hay que destacar que las empresas que son controladas por el Estado, al igual que el gobierno de las organizaciones sin ánimo de lucro, conllevan un alto grado de confianza pública (Arrese, 2006: 65-67). Es decir, unos pocos serán los encargados de gestionar y dirigir empresas financiadas por todos los ciudadanos de ese país. Por lo tanto, sus decisiones serán vitales para la eficiencia de esas empresas públicas en su mercado específico. En las organizaciones públicas o sin ánimo de lucro lo esencial para un gobierno eficiente es la claridad de su cometido y el compromiso con la sociedad (Jansen y Kilpatrick, 2004: 72-81; Alexander y Weiner, 1998: 223-242).

Además, siguiendo a Vives (2007: 363-376), los gobiernos corporativos de las empresas públicas se enfrentan a mayores retos que los de las empresas privadas. Por ejemplo, no sólo tienen como objetivo la maximización de beneficios económicos, sino que también tienen en cuenta otros propósitos. En el caso de RTVE ofrecer contenidos audiovisuales para todos los ciudadanos españoles y emitir informaciones veraces que ayuden a la democratización de la sociedad. Además, los gobiernos corporativos de las empresas públicas

deben —o deberían— evitar la influencia política en sus decisiones, más si se trata de una empresa de comunicación.

En la mayoría de los países, los funcionarios de la Administración deben asumir los principios que marcan sus códigos deontológicos, es decir, consideraciones éticas fundamentales en relación a su cargo, ya que realizan un trabajo de servicio público. Entre los códigos de los distintos países destaca el británico Informe Nolan, que es de aplicación general a todos los organismos dependientes del Gobierno británico, desde los ministerios hasta los hospitales o escuelas. Este informe establece siete principios que deben manifestarse en todos los aspectos de la vida pública: desinterés personal, integridad, objetividad, responsabilidad, transparencia, honestidad y liderazgo (Nolan, 1995: 18).

Con todo esto, Vives (2005), siguiendo las recomendaciones que la OCDE realizó en 2005 sobre el buen gobierno corporativo de la empresa pública, establece cinco propuestas para el buen gobierno de las empresas públicas: establecer objetivos claros para sus miembros, introducir incentivos basados en la disciplina de mercado, aislar de la influencia política al consejo de administración y los gestores, ofrecer información transparente tanto por parte de la empresa como del Gobierno y, por último, establecer un grado de competencia suficiente en el mercado del producto.

La importancia del gobierno corporativo de las empresas públicas es notable, pero también el de las empresas de comunicación, ya que como en cualquier otra empresa pueden surgir problemas entre los propietarios y los gestores, pero debido a la función democrática que los medios de comunicación desempeñan, estos desencuentros pueden tener fatales consecuencias para la sociedad. De esta manera, la composición del consejo de administración resulta de interés, ya que es importante que en él haya miembros que tengan en cuenta la trascendencia e influencia de los medios de comunicación y no sólo los resultados económicos de la empresa (Knott, Carroll y Meyer, 2002: 33)<sup>2</sup>.

De acuerdo con Van Liedekerke (2004: 36), la base del buen gobierno de los medios de comunicación fue establecida por la Comisión Hutchins (1947), en la que se acordó que los medios de comunicación debían ser sinceros, correctos, imparciales, conscientes, honestos y responsables. Se reconocía que los medios creaban productos comerciales, pero esto no anulaba su responsabilidad pública. Sobre todo, esta responsabilidad se ponía en conexión con la labor política que los medios de comunicación ejercen.

Por lo tanto, los gobiernos corporativos de las corporaciones públicas de televisión coinciden con el enfoque de gobierno corporativo de los interesados. De este modo, el grupo más importante al que deberían satisfacer y dirigirse sería el de los accionistas, que al tratarse de una empresa pública es-

2. Existe la creencia generalizada de que conforme las empresas de comunicación crecen y se convierten en organizaciones más complejas los directivos de estas compañías se centran en la maximización de beneficios antes que en la calidad de los contenidos, destruyendo parte del sistema democrático. Sin embargo, el trabajo de Demers y Merskin (2000: 104) demuestra todo lo contrario, según estos autores, las grandes compañías de comunicación ponen mucho más énfasis en la calidad del producto que en los beneficios.

taría formado por los contribuyentes, es decir, prácticamente la totalidad de la sociedad. Pero también se intentaría satisfacer a otros grupos como los empleados o proveedores. Además, teniendo en cuenta la ya mencionada responsabilidad social de los medios de comunicación y su influencia pública, los miembros del gobierno corporativo de las empresas públicas de televisión deberían adoptar los principios deontológicos del sector público. De este modo, se lograría mantener la confianza de los ciudadanos en los responsables de los medios de comunicación dependientes del Estado. Para ello la configuración del consejo de administración de las empresas de comunicación es esencial. Sus miembros deberían ser conscientes de la importancia de fomentar la calidad de los contenidos, y también deberían ser independientes de influencias gubernamentales o económicas y actuar en interés de la sociedad.

## 2. Importancia del gobierno corporativo en RTVE

Teniendo en cuenta la importancia que el gobierno corporativo tiene para las corporaciones públicas de televisión, el caso de RTVE es significativo, ya que durante cincuenta años se ha puesto de manifiesto la dependencia y afinidad política de sus dirigentes con el Gobierno en el poder. Esta situación, entre otros muchos factores, ha impedido tener una corporación pública de televisión independiente ideológicamente y gestionada de manera eficaz en España.

Desde el comienzo de la televisión en España en 1956, la titularidad y su gestión se supeditó al Estado hasta el comienzo de los noventa, cuando también se permitió la gestión indirecta a las compañías privadas. Partiendo de la etapa de democracia en España, el estudio que se presenta a continuación se centra en la comparación de la composición del gobierno corporativo de RTVE en dos períodos distintos, tomando como referencia la legislación que ha regulado a la corporación durante estos años.

Por un lado, se analiza la regulación del gobierno corporativo de los años 1980-2006, basado en la Ley 4/1980, de 10 de enero, del Estatuto de la Radio y la Televisión, que ha sido la ley básica de la televisión –aunque con algunas modificaciones–, durante 26 años. Y por otro lado, se estudia el gobierno corporativo de RTVE correspondiente a los años 2006-2011, tras el cambio significativo que introdujo la Ley 17/2006, de 5 de junio, de la radio y la televisión de titularidad estatal.

En 1980 se promulgó la Ley 4/1980, de 10 de enero, de Estatuto de la Radio y la Televisión (Camacho, 2006; Manfredi, 2004; Rosado, 1999; Abad, 1999; Muñoz, 1998; Rodríguez, 1998; García, 1991). El Estatuto, en su artículo siete, se refiere al consejo de administración de la radiotelevisión pública. Establece que tendrá 12 miembros, seis elegidos por el Congreso y seis por el Senado, mediante mayoría de dos tercios, entre personas de “relevantes méritos profesionales”, cuya duración será igual a la de la legislatura política (art. 7.1). La presidencia del consejo de administración será puramente funcional y se ejercerá de forma rotativa entre sus miembros (art. 7.5). En el artículo ocho del Estatuto se fijan las funciones del consejo de administración, entre las que figuran “aprobar, a

propuesta del director general de RTVE, el plan de actividades del ente público, fijando los principios básicos y las líneas generales de la programación, así como el plan de actuación de las distintas sociedades de RTVE” (art. 8.4) y “aprobar, con carácter definitivo, las plantillas de RTVE y sus modificaciones, así como las de sus sociedades” (art. 8.6). El máximo responsable del ente público es el director general, nombrado por el Gobierno, “oído el consejo de administración” y cuyo mandato tiene una duración de cuatro años (arts. 10.1 y 10.2).

Como queda patente, la dirección y gestión del por aquel entonces ente de radio televisión española estaba totalmente supeditada al Gobierno en el poder. El máximo dirigente del ente, el director general, era nombrado directamente por el Gobierno, como así se recoge en los artículos 10.1 y 10.2 del Estatuto. Y además, su mandato era por cuatro años, con lo cual se vinculaba su labor al de la legislatura política del Gobierno.

En el Estatuto no se recogían los méritos profesionales que debía tener la persona que ejerciera la dirección general de RTVE para ser merecedora del cargo. Por lo tanto, la máxima preocupación de las personas del Gobierno encargadas de designar al director general de RTVE era contar con un aliado político que pudiera marcar las directrices ideológicas del ente. Como consecuencia de este hecho, el cambio ideológico en la presidencia del Gobierno español iba acompañado de cambios en la dirección de RTVE.

La siguiente tabla muestra los diferentes directores generales de RTVE desde 1980 a 2006, su formación y su duración en el cargo.

TABLA II. DIRECTORES GENERALES DEL ENTE PÚBLICO DE RTVE DE 1980-2006

Nombre del director general de RTVE	Formación	Duración mandato
Fernando Arias-Salgado Montalvo	Licenciado en Derecho	1977-1981
Fernando Castedo Álvarez	Licenciado en Derecho	1981
Eugenio Nasarre Goicoechea	Licenciado en Derecho, Filosofía y Letras, Ciencias Políticas, Económicas y Periodismo	1981-1982
José María Calviño Iglesias	Doctor en Derecho	1982-1986
Pilar Miró Romero	Licenciada en Derecho, Periodismo y Cinematografía	1986-1989
Luis Solana Madariaga	Licenciado en Derecho y Económicas	1989-1990
Jordi García Candau	Licenciado en Derecho y Periodismo	1990-1996
Mónica Ridruejo Ostrowska	Licenciada en Económicas	1996-1997
Fernando López-Amor	Licenciado en Derecho	1997-1998
Pío Cabanillas Alonso	Licenciado en Derecho	1998-2000
Javier González Ferrari	Licenciado en Periodismo	2000-2002
José Antonio Sánchez Domínguez	Licenciado en Periodismo	2002-2004
Carmen Caffarel Serra	Doctora en Filología Hispánica	2004-2007

Fuente: Elaboración propia.



A la luz de los datos aportados por la tabla, se puede observar cómo de los trece máximos dirigentes del ente de RTVE durante esta etapa sólo cinco de ellos tenía estudios vinculados a los medios de comunicación. Por lo tanto, la mayoría de los dirigentes de RTVE eran personas con experiencia en el sector público, pero sin conocimientos formativos sobre la gestión, economía y efectos de la televisión. Este hecho demuestra la primacía de la ideología del candidato para asumir la dirección general de RTVE más que sus méritos profesionales en el campo de la comunicación.

También se observa la inestabilidad de la dirección general de RTVE, ya que la mayoría de sus máximos responsables no ha permanecido en su cargo más de dos años. Con lo cual no se han puesto en marcha planes estratégicos a largo plazo que condujeran al ente de RTVE hacia un objetivo claro.

Con la llegada de las televisiones privadas en los años noventa, la gestión de RTVE se caracterizó por la acumulación de déficit, que llegó a la cifra de 7.850 millones de euros (Herreros, 2004: 153). La crisis económico-financiera y la crisis de independencia hacían urgente una reforma del ente público español.

El cambio de Televisión Española comenzó a tomar forma en 2004 cuando el gobierno socialista encomendó a cinco expertos en materia audiovisual la realización de un informe para transformar el ente. Este grupo de trabajo se hizo llamar “Comité de Sabios”. El documento publicado en 2005 “Informe para la reforma de los medios de comunicación de titularidad del Estado”, creado al efecto según el Real Decreto 744/2004, de 23 de abril, aportaba una serie de recomendaciones para la futura ley de reforma de la televisión pública. Los expertos propusieron modificaciones en aspectos tan importantes como la financiación, señalaron la importancia de un cambio en los contenidos de la televisión pública y también apuntaron a la reforma del gobierno corporativo. En este sentido propusieron un nuevo consejo de administración “compuesto por ocho miembros, caracterizados por sus relevantes méritos en el ámbito de la comunicación (experiencia profesional o de gestión, docente o investigadora), que tendrán dedicación exclusiva a sus cargos” (Lledó *et al.*, 2005: 135). Esas ocho personas serían elegidas de la siguiente manera, “cuatro miembros elegidos para cada mandato, la mitad por el Congreso (2) y la mitad por el Senado (2), mediante mayoría reforzada de dos tercios de la Cámara correspondiente, a propuesta de al menos la mitad de los Grupos parlamentarios existentes redondeada al alza. Y previo examen de idoneidad ante la Comisión parlamentaria correspondiente. Dos miembros elegidos por el Consejo Audiovisual, por mayoría de al menos dos tercios de sus miembros. Y dos miembros designados por los dos sindicatos más representativos en RTVE” (Lledó *et al.*, 2005: 136). La duración en el cargo de estas personas sería de seis años, sin posibilidad de reelección en el periodo consecutivo.

No todas las propuestas del “Comité de Sabios” fueron trasladadas al nuevo documento legal, pero sirvieron como base de la nueva Televisión Española. La Ley 17/2006, de 5 de junio, de la Radio y la Televisión de Titularidad Estatal, derogaba la mayoría de los artículos del Estatuto de la Radio y la Tele-

visión (Ley 4/1980) y pretendía asentar una televisión pública independiente de presiones políticas y gestionada de manera eficaz.

Para ello los legisladores tomaron como referencia los modelos de televisión pública británica y francesa, y entre los grandes cambios destacan los referentes a su gobierno corporativo. Así, el nuevo consejo de administración está formado por 12 personas, que sobresalen por su cualificación y experiencia profesional (art. 10.1). Ocho de sus miembros son nombrados por el Congreso por mayoría de dos tercios, y de ellos, dos habrán sido designados por los sindicatos mayoritarios de la corporación. Los cuatro restantes son nombrados por el Senado, también por mayoría de dos tercios. El Congreso de los Diputados es el que designa al presidente de la corporación de RTVE y del consejo de administración de entre los doce consejeros electos (arts. 11.1-11.5). El mandato de los miembros del consejo de administración tendrá una duración de seis años, sin posibilidad de renovación (art. 12.1).

En esta nueva configuración el presidente del consejo de administración es el máximo responsable de la corporación, elegido por el Congreso de los Diputados y no por el Gobierno, y en el que se desvincula la duración de su cargo y el de los miembros del consejo al del mandato político del presidente del Gobierno.

Con estas medidas, se pretendía que las personas que estuvieran al frente de la corporación de RTVE fueran profesionales de los medios de comunicación con una visión estratégica de la función de la televisión pública y, sobre todo, desvincular su cargo de la ideología política en el poder.

El primer encargado de liderar esta nueva etapa en RTVE fue Luis Fernández, licenciado en Ciencias de la Información y con una larga trayectoria como periodista en diferentes medios de comunicación. Su presidencia se caracterizó por una apuesta hacia la información, los nuevos medios y el intento de renovación de la corporación. Sin embargo, su mandato no duró los seis años para los que había sido elegido. Fernández dimitió de su cargo a mediados de noviembre de 2009 alegando motivos personales. Aunque la verdadera razón, recogida por la prensa, se centraba en el desacuerdo con el nuevo plan de financiación de RTVE (Ruiz y Piña, 2009). Fernández consideraba que la decisión de eliminar la publicidad de RTVE se había tomado precipitadamente y la corporación no podía asumir las responsabilidades encomendadas sin la financiación adecuada y sin un margen de tiempo real para adecuarse a la nueva situación.

A este respecto, el director general de la BBC, Mark Thompson (2010), cuestionaba la independencia política de la corporación pública española y el peligro que suponía para la democratización de la sociedad. Ya que si el final de la doble financiación pudiera resultar positiva, en la práctica también significa menos dinero para invertir en programas y servicios.

Como consecuencia de la renuncia de Fernández a la presidencia de RTVE se eligió a una nueva persona para el cargo, Alberto Oliart, licenciado en Derecho y, lo más sorprendente, de 81 años de edad. Esta designación ha sido altamente criticada, ya que se cuestiona si una persona con esa edad y

sin, una vez más, formación en los medios de comunicación puede ser la más adecuada para liderar el momento actual de la televisión pública española; teniendo en cuenta la digitalización de la televisión, la competencia del sector privado, el cambio en el modelo de financiación de la televisión pública y el desarrollo de las nuevas tecnologías.

La designación del nuevo presidente permite reflexionar si pese al cambio en la legislación la nueva Televisión Española tiene un gobierno corporativo independiente del poder político y si sus miembros son conscientes de la importancia que la información televisiva tiene para la sociedad.

## Conclusiones

El estudio sobre el gobierno corporativo de las empresas públicas de televisión y en concreto el de RTVE pone de manifiesto la importancia de los miembros del consejo de administración y de la alta dirección. Las personas que forman parte del gobierno corporativo de RTVE tienen la responsabilidad de gestionar la corporación de la manera más eficiente, ya que representan el interés de toda la sociedad.

Para garantizar su eficacia estas personas deberían desarrollar su labor con independencia política y económica de las decisiones de la Administración. Además, deberían ser conscientes de la importancia de los medios de comunicación y de la labor social que sus contenidos conllevan.

La elección de los miembros del consejo de administración y la duración de su mandato han sido elementos clave para intentar garantizar una cierta independencia del poder político. Sin embargo, la última designación hace dudar de la efectividad de la Ley y refuerza la necesidad de contar con un grupo de gestores conscientes de la importancia de su labor.

## Referencias bibliográficas

- ABAD, L. (1999). *El servicio público de televisión ante el siglo XXI*. Madrid: Dykinson.
- ALDAMA, E. (2003). *Comisión Especial para el fomento de la transparencia y seguridad de los mercados financieros y sociedades cotizadas: Comisión Aldama* [en línea]. [Fecha de consulta: 02/03/10] <[http://www.nebrija.com/responsabilidad-social/docs/Informe\\_Aldama.pdf](http://www.nebrija.com/responsabilidad-social/docs/Informe_Aldama.pdf)>
- ALEXANDER, J. A.; WEINER, B. J. (1998). "The Adoption of the Corporate Governance Model by Nonprofit Organizations". *Nonprofit Management & Leadership*. Vol. 8, núm. 3, pág. 223-242.
- ARCENEGUI, J. A. (2005). *La supervisión interna y el gobierno corporativo: el caso de las cajas de ahorros*. Córdoba: Publicaciones de la Universidad de Córdoba y Obra Social y Cultural Cajasur.
- ARGANDOÑA, A. (2004). "Conflicts of Interest: The Ethical Viewpoint". *IESE Business School*. Working Paper, 552.

- ARRESE, A. (2006). "Reflexiones sobre el buen gobierno corporativo en las empresas periodísticas". *DOXA Comunicación. Revista interdisciplinar de estudios de comunicación y ciencias sociales*. Núm. 4, pág. 59-81.
- ARTERO, J.P. (2009). "Corporate Governance and Risk Identification in Global Media Companies". *Media Markets Monographs*, Issue 10.
- BECHT, M., BOLTON, P.; RÖEL, A. (2002). "Corporate Governance and Control". *National Bureau of Economic Research*. Working Paper, 9371.
- BENZ, M.; FREY, B. S. (2007). "Corporate Governance: What can we learn from Public Governance?". *Academy of Management Review*. Vol. 32, núm. 1, pág. 92-104.
- BERLE, A. A.; MEANS, G. C. (1932). *The Modern Corporation and Private Property*. Nueva York: Macmillan.
- CADBURY, A. (1992). *Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance*. London: Burgess Science Press.
- CAMACHO, R. (2006). *El ajuste de las cuentas en el sector audiovisual*. Sevilla: Instituto Andaluz de Administración Pública.
- DEMERS, D.; MERSKIN, D. (2000). "Corporate News Structure and the Managerial Revolution". *Journal of Media Economics*. Vol. 13, núm. 2, pág. 103-121.
- DJANKOV, S.; MCLIESH, C.; NENOVA, T.; SHLEIFER, A. (2003). "Who Owns the Media?". *Journal of Law and Economics*. Vol. 46, núm. 2, pág. 341-381.
- DYCK, A.; ZINGALES, L. (2002). "The Corporate Governance Role of the Media". *National Bureau of Economic Research*. Working Paper, 9309.
- FERNÁNDEZ, J. L. (2004). *Finanzas y ética. La dimensión moral de la actividad financiera y el Gobierno Corporativo*. Madrid: Universidad Pontificia de Comillas.
- FREEMAN, E. R.; WICKS, A. C.; PARMAR, B. (2004). "Stakeholder Theory and 'The Corporate Objective Revisited'". *Organization Science*. Vol. 15, núm. 3, pág. 364-369.
- GARCÍA, E. (1991). *El régimen jurídico de la radiodifusión*. Madrid: Marcial Pons.
- GARRIDO, S.; RODRÍGUEZ, J. M. (2002). *Estrategia y política de empresa. Lecturas*, Madrid: Pirámide.
- HERREROS LÓPEZ, J. M. (2004). *El servicio público de televisión*. Valencia: Fundación COSO.
- HUTCHINS COMMISSION (1947). *Report of the Commission on the Freedom of the Press: A Free and Responsible Press*. Chicago: University of Chicago Press.
- JANSEN, P. J.; KILPATRICK, A. R. (2004). "The Dynamic Nonprofit Board". *The McKinsey Quarterly*. Núm. 2, pág. 72-81.
- JENSEN, M. C.; MECKLING, W. H. (1976). "The theory of the firm: Managerial behaviour, agency costs and ownership structures", *Journal of Financial Economics*. Vol. 3, núm. 4, pág. 305-360.
- KNOTT, D. L.; CARROLL, V.; MEYER, P. (2002). "Social Responsibility Wins When CEO Has Been Editor". *Newspaper Research Journal*. Vol. 23, núm. 1, pág. 25-37.
- LLEDÓ, E. et al. (2005). *Informe para la reforma de los medios de comunicación de titularidad del Estado*. Madrid.
- MANFREDI, J. L. (2004). *La televisión en la transformación del estado de bienestar*. Sevilla: Instituto Andaluz de Administración Pública.

- MUÑOZ, S. (1998). *Servicio público y mercado. La televisión* (vol. III). Madrid: Civitas.
- NEWMAN, P. (ed.) (1998). *The New Palgrave Dictionary of Economics and The Law*. Londres: Macmillan.
- NOLAN, Lord (1995). *Standards in Public Life. First Report of the Committee on Standards in Public Life*. Londres: HMSO.
- OECD (2003). *Survey of Corporate Governance Development in OECD Countries* [en línea]. [Fecha de consulta: 02/03/10]. <<http://www.oecd.org/dataoecd/58/27/21755678.pdf>>
- OLCESE, A. (2005). *Teoría y práctica del buen gobierno corporativo*. Madrid: Marcial Pons.
- OLIVENCIA, M. (1998). *Comisión Especial para el estudio de un código ético de los Consejos de Administración de las Sociedades: Comisión Olivencia* [en línea]. [Fecha de consulta: 02/03/10]. <[http://www.nebrija.com/responsabilidad-social/docs/Informe\\_Olivencia.pdf](http://www.nebrija.com/responsabilidad-social/docs/Informe_Olivencia.pdf)>
- PICARD, R. G. (ed.) (2005). *Corporate Governance of Media Companies*. Jönköping: Jönköping International Business School Research Reports.
- RODRÍGUEZ, J. A. (1998). *El control de los medios de comunicación. La participación de los grupos ideológicos en el control de los medios de comunicación*. Madrid: Dykinson.
- ROSADO, G. (1999). *La televisión pública en España. Régimen jurídico y control*. Barcelona: Cedecs.
- RUIZ, V.; PIÑA, R. (2009). *Luis Fernández dirá adiós a RTVE el viernes* [en línea]. El Mundo Online. [Fecha de consulta: 02/11/09]. <<http://www.elmundo.es/elmundo/2009/11/10/comunicacion/1257883596.html>>
- SHLEIFER, A.; VISHNY, R. W. (1997). "A Survey of Corporate Governance". *Journal of Finance*. Vol. 52, núm. 2, pág. 737-783.
- TIROLE, J. (2001). "Corporate Governance". *Econometrica*. Vol. 69, núm. 1, pág. 1-35.
- THOMPSON, M. (2010). *Broadcasting and Civil Society. Speech at Pontifical University of the Holy Cross* [en línea]. [Fecha de consulta: 15/02/10]. <<http://ukinholyseefco.gov.uk/content/en/article/thompson-speech>>
- VAN LIEDEKERKE, L. (2004). "Media Ethics: from Corporate Governance to Governance, to Corporate Social Responsibility". *Communications. The European Journal of Communication Research*. Vol. 29, núm. 1, pág. 27-42.
- VERNIS, A. et al. (2004). *Los retos en la gestión de las organizaciones no lucrativas. Claves para el fortalecimiento institucional del tercer sector*. Barcelona: Granica.
- VIVES, X. (2007). "El buen gobierno de las empresas públicas". *Círculo de empresarios. Libro Marrón de la Administración Pública que España necesita*. Madrid: Círculo de empresarios, pág. 363-376.
- WEIMER, J.; PAPE, J. C. (1999). "A Taxonomy of Systems of Corporate Governance". *Corporate Governance*. Vol. 7, núm. 2, pág. 152-166.

## Leyes

Ley 4/1980, de 10 de enero, del Estatuto de la Radio y la Televisión (BOE, núm. 11, 12 enero 1980).

Ley 17/2006, de 5 de junio, de la Radio y la Televisión de Titularidad Estatal (BOE, núm. 134, 6 junio 2006).

---

**Teresa Ojer** es profesora de Estructura de la Comunicación y Dirección y Gestión de la Empresa Audiovisual en la Universidad San Jorge (Zaragoza). Obtuvo su doctorado europeo en Comunicación Audiovisual en la Universidad de Navarra. Además, cursó el máster de Media Management de la Universidad de Stirling (Escocia). Ha impartido clases en la Universidad de Navarra y en la Universidad Pontificia de Salamanca.

Su interés académico se centra en el estudio de las televisiones públicas europeas, en la calidad de los contenidos y en la gestión de los medios. Recientemente ha publicado el libro *La BBC, un modelo de gestión audiovisual en tiempos de crisis*, así como varios artículos sobre la BBC en varias revistas científicas.

---