

# **Sostenibilidad y servicio audiovisual público: un compromiso con el futuro a través de la estrategia de valor público**

## **Sustainability and public service media: A commitment to the future through the strategy of public value**

**Azahara Cañedo**

**Cañedo, Azahara** (2025). "Sostenibilidad y servicio audiovisual público: un compromiso con el futuro a través de la estrategia de valor público". *Anuario ThinkEPI*, v. 19, e19a09.

<https://doi.org/10.3145/thinkepi.2025.e19a09>

Publicado en *IweTel* el 29 de abril de 2025



**Azahara Cañedo**

<https://www.directorioexit.info/ficha7131>

<https://orcid.org/0000-0003-2308-5900>

*Universidad de Castilla-La Mancha*

[azahara.cañedo@uclm.es](mailto:azahara.cañedo@uclm.es)

**Resumen:** En un contexto de emergencia económica, social y medioambiental, la sostenibilidad es un imperativo global para la construcción de un futuro mejor que afecta a todas las esferas de la sociedad. En el caso del servicio audiovisual público europeo, estas organizaciones ya han comenzado a incorporar la sostenibilidad en sus estrategias de valor público, aunque la práctica aún es incipiente en España. Por ello, este trabajo revisa las principales iniciativas europeas a la vez que reclama investigación y acción al respecto en el caso español.

**Palabras clave:** Sostenibilidad; Valor público; Servicio audiovisual público; Innovación sostenible.

**Abstract:** Against the backdrop of economic, social and environmental hardship, sustainability is a global imperative for shaping a better future that affects all areas of society. In the case of European public service media, these organisations have begun to incorporate sustainability into their public value strategies, although this practise is still emerging in Spain. In this context, this paper examines the main European initiatives while calling for research and action on the Spanish case.

**Keywords:** Sustainability; Public value; Public service media; Sustainable innovation.

### **Introducción**

En 1987, el *Informe Brundtland* introdujo el concepto de desarrollo sostenible en la *Organización de las Naciones Unidas*, destacando la importancia de considerar factores económicos, sociales y medioambientales. Desde entonces, la sostenibilidad ha cobrado relevancia en las políticas públicas, especialmente tras la *Agenda 2030*, que reconoce estas tres dimensiones como inseparables para hacer frente a la crisis sistémica que amenaza el futuro de la humanidad. En este escenario, los

Eurobarómetros recientes reflejan la necesidad de tomar medidas urgentes en materia de innovación empresarial e inversión pública para garantizar la sostenibilidad. Por ello, el servicio audiovisual público europeo, ejemplo de liderazgo y fomento de innovación en la industria mediática (**Mazzucato**, 2013), ya integra la sostenibilidad en sus estrategias de valor público, una dinámica aún incipiente en España.

---

**El servicio audiovisual público europeo integra la sostenibilidad en sus estrategias de valor público, una dinámica aún incipiente en España**

---

### **Soñar con un futuro mejor: la sostenibilidad como elemento de valor público**

**Mazzucato** (2013) defiende el papel del sector público en la creación de valor al sostener que proporciona la visión y el impulso necesarios para lograr cosas que de otro modo no serían posibles. El valor público se convierte así en un paradigma en el que, siguiendo el pensamiento keynesiano, se insta a los gobiernos a “pensar en grande y de manera diferente” (**Mazzucato**, 2019, p. 269) para satisfacer las necesidades sociales desde un proceso de innovación colectivo.

Frente a la tradición mercantil defensora de que el Estado sea meramente un impulso de la economía verde en sus fases iniciales, Mazzucato reivindica una intervención pública sistémica en la batalla climática mediante regulación e inversión pública. Todo ello acompañado de una estrategia sostenible también en términos económicos y sociales. Se trata, pues, de liderar desde lo público la transición a la nueva economía que permitirá definir el futuro (**Mazzucato**, 2023). En sus propias palabras, “si no podemos soñar con un futuro mejor, e intentar que se haga realidad, no hay razón alguna por la que preocuparse del valor” (**Mazzucato**, 2019, p. 380).

### **Del triple mandato al paradigma de valor público en el servicio audiovisual europeo**

El sistema mediático europeo no sería entendible sin la presencia en él del servicio audiovisual público, un elemento fundamental del mantenimiento, defensa y cohesión de las democracias liberales (**Goyanes; Cañedo**, 2024). A pesar de su diversidad, estos medios de comunicación han cumplido históricamente el mandato de informar, educar y entretenér. Si bien, tras la irrupción de las tecnologías digitales, adoptaron el paradigma del valor público para redefinir su misión, responder a las transformaciones del mercado y garantizar su sostenibilidad (**Túñez-López; Campos-Freire; Rodríguez-Castro**, 2021; **Cañedo; Rodríguez-Castro**, 2024).

Aunque no existe una estrategia única, el impulso de un futuro sostenible se refleja en elementos de valor diversos (**Cañedo; Rodríguez-Castro**, 2024). Primero, en la rendición de cuentas, un componente decisivo en la acción de todo servicio público, que se concibe desde una estrategia de sostenibilidad en sentido amplio –económica, social y medioambiental–. Segundo, en la innovación y la cooperación, elementos de valor transversales en el proceso de transformación digital, con impacto en los productos y en los procesos. Tercero, en la alfabetización mediática, valor vinculado al fomento del pensamiento crítico para que las audiencias promuevan acciones de desarrollo sostenible. En este sentido, el servicio audiovisual público debe facilitar la comprensión social y el análisis de la realidad en materia de sostenibilidad.

### **La sostenibilidad en la estrategia de valor del servicio audiovisual público europeo**

Como productores de bienes económicos y culturales, los medios de comunicación están sujetos a una doble responsabilidad en términos de sostenibilidad: cómo operan a nivel de empresa y qué mensajes transmiten (**Voci**, 2022). En base a esta premisa, la sostenibilidad se integra en las estrategias de valor del servicio audiovisual público desde la triple dimensión medioambiental, económica y social.

## **Dimensión medioambiental**

La preocupación por la sostenibilidad medioambiental de los medios públicos está ganando terreno en el espacio europeo (EBU, 2024b), siguiendo la tendencia de la industria mediática (**Maxwell; Miller**, 2012; **Cubitt**, 2017). La *Unión Europea de Radiodifusión* (EBU, por sus siglas en inglés) ha puesto el foco en el tema y varios operadores ya publican informes anuales sobre su impacto medioambiental.

Para contrarrestar la huella climática, se “requiere no solo del diseño de procedimientos productivos más respetuosos con el medio ambiente –*green production*– sino también de la puesta en práctica de políticas laborales verdes” (**Cañedo; Rodríguez-Castro**, 2024, p. 32). Las principales vías de acción son el mantenimiento infraestructural, la gestión de los servidores digitales y servicios de *streaming*, y la movilidad de las plantillas laborales (EBU, 2024). Otras medidas incluyen la eliminación de equipos tecnológicos innecesarios, la instalación de energías limpias y la apuesta por la producción de proximidad. Ejemplos de buenas prácticas son la “producción verde” de la *ORF* austriaca, la renovación tecnológica y de equipamiento de los centros de producción de la *RAI* italiana o la *LTV* letona, o la apuesta por la movilidad sostenible de la *SVT* sueca. Por su parte, la *BBC* británica aprobó recientemente el plan *Net Zero* que busca alcanzar la neutralidad de carbono en sus operaciones.

Además, es una tarea clave ofrecer un espacio para la cobertura informativa sobre sostenibilidad medioambiental y hacerlo de forma que conciencie y edique (**Túñez-López; Campos-Freire; Rodríguez-Castro**, 2021; EBU, 2023). Así lo demuestra la *BBC*, que programa contenidos climáticos en redes sociales como *TikTok*; la *NDR* alemana con el pódcast *Mission Klima*; la *ZDF* alemana con el programa *planet e*, en antena desde 2011; o la *RTÉ* irlandesa, con una sección propia sobre cambio climático en su web corporativa. En este sentido, exento del imperativo económico, el servicio audiovisual público está mejor equipado que los medios comerciales para abordar los aspectos científicos, sociales y económicos del cambio climático, alejándose del sensacionalismo y de la influencia de los grupos de presión (**Debrett**, 2017; EBU, 2024).

Así lo demuestra la *EBU* que, en un contexto de alta desinformación en torno a la emergencia climática y de falta de confianza en los medios privados, publicó en 2023 el informe *Climate Journalism that Works* en el que recoge consejos prácticos para cubrir la información medioambiental desde una perspectiva de valor público. A partir de la premisa de que los y las periodistas de los medios públicos gozan de una alta credibilidad, se les encomienda la labor de alfabetizar en materia climática a una ciudadanía cada vez más polarizada (EBU, 2023).

## **Dimensión económica**

La preocupación por un modelo económico que permita un crecimiento estable es esencial en el mandato del servicio audiovisual público. La transparencia y eficiencia en el uso de los recursos públicos son fundamentales para asegurar que estos medios cumplan con su misión, pero la *EBU* (2025a) no ofrece perspectivas favorables: aunque tras la pandemia de la Covid-19 hubo un repunte en la financiación del servicio audiovisual público en Europa, el dato es inferior al crecimiento económico del período y al aumento del IPC.

En este contexto, se están armonizando procesos administrativos para reducir costes. Destaca el *Proyecto ARD* a gran escala de armonización SAP (*ARD*, 2024) que estandariza los procesos de las organizaciones alemanas que integran la *ARD* y *Deutschlandradio*. Por su parte, la *SVT* ha implementado un programa de ahorro para la reducción de los costos operativos del medio y, en su

---

**Los medios públicos adoptaron el paradigma del valor público para redefinir su misión, responder a las transformaciones del mercado y garantizar su sostenibilidad**

---

estrategia de sostenibilidad, se hace mención explícita a la lucha contra la corrupción y la apuesta por las compras sostenibles. En la misma línea, la *LTV* está mejorando la eficiencia de la planificación y el control financiero de su actividad mientras ejecuta una reestructuración empresarial.

Otra acción clave es adaptar el modelo de negocio a los hábitos de consumo de las nuevas audiencias. Así, la *RAI* recoge en sus informes de sostenibilidad la necesidad de transformarse para mantener su relevancia en el mercado de las plataformas. Esta preocupación está también presente en la estrategia de la *ORF*.

### **Dimensión social**

El servicio audiovisual público aborda esta dimensión mediante dos enfoques: ser empleadores de calidad y garantizar la diversidad (EBU, 2025b). Primero, destacan acciones que fomentan la conciliación laboral: la *LTV* incluye servicio de guardería o permisos específicos tras la maternidad/paternidad mientras que en *France TV* esto se traduce en acuerdos específicos de conciliación con las organizaciones sindicales. Por su parte, las corporaciones sueca, italiana y letona implementan acciones de promoción de la salud laboral: la *SVT* establece una tasa de salud y fomenta un adecuado clima laboral, la *RAI* monitorea la seguridad y la salud a través del *Sistema de Gestión de Seguridad* de la corporación, y la *LTV* dispone en sus instalaciones de una sala de descanso con sillón de yoga y servicio de fisioterapia y oferta clases de zumba, acciones con las que vela por la salud física y mental de sus empleados y empleadas.

Respecto a la diversidad, se identifican acciones para integrar a las personas con discapacidad y fomentar la perspectiva de género. Por un lado, la *ORF* forma a personas con discapacidad a través del programa de prácticas del medio público, mientras que la *LTV* garantiza la accesibilidad en todas sus instalaciones. En cuanto a la perspectiva de género, el *Proyecto 50:50* de la *BBC* o la iniciativa *No Women, No Panel* de la *RAI* promueven una presencia equilibrada de mujeres en el espacio público. A este fomento de la igualdad entre hombres y mujeres, *France TV* y la *BBC* suman medidas de inclusión de las personas *LGBTQIA+*. La corporación británica, además, también incluye la diversidad étnica en su plan de inclusión.

### **Sostenibilidad y servicio audiovisual público en España: un reto aún por abordar**

En comparación con Europa, en España persiste un vacío teórico-práctico en materia de sostenibilidad y servicio audiovisual público. En el caso de *RTVE*, no obstante, la empresa contempla un Plan de Sostenibilidad (*RTVE*, 2024) que abarca transversalmente la actividad corporativa y está en línea con la *Agenda 2030*. Esta estrategia sigue la pauta europea: reducir la huella climática, garantizar una gobernanza ética y transparente, y velar por una organización inclusiva. En el ámbito medioambiental apuesta por la eficiencia energética, la gestión de los residuos, la movilidad sostenible, y el *green shooting*. A nivel de gobernanza, busca una rendición de cuentas adecuada con sus *stakeholders*, prestando especial atención al proceso de plataformización que experimenta *RTVE*, donde cuestiones como la innovación, la ciberseguridad y la protección de datos son clave. Finalmente, la sostenibilidad social se basa en la inclusión y el bienestar laboral, con énfasis en la perspectiva de género, la diversidad social, la prevención de riesgos laborales y la formación continua. El fin

---

**La sostenibilidad se integra en las estrategias de valor del servicio audiovisual público desde la triple dimensión medioambiental, económica y social**

---

---

**En comparación con Europa, en España persiste un vacío teórico-práctico en materia de sostenibilidad y servicio audiovisual público**

---

es que *RTVE* sea buena empleadora, objetivo que alcanzó en 2024 al liderar el *ranking* de empresa más atractiva para trabajar en el sector mediático en España. Además, cuenta con *RTVE Igualdad*, un portal web de igualdad de género y servicio público.

En el ámbito autonómico, la inclusión de la sostenibilidad en la estrategia de valor público se identifica en el caso del servicio audiovisual público vasco. En la *EITB 2030 Estrategia* (EITB, 2022) está muy presente la preocupación por la plataformización, resaltándose la adaptabilidad al cambio como motor para un futuro sostenible. A nivel medioambiental, destaca la promoción de proyectos audiovisuales verdes y el compromiso con la eficiencia energética a través de la renovación infraestructural y la innovación. En términos económicos, se plantea la estabilidad financiera y el desarrollo de un modelo de gestión transparente. Respecto a la dimensión social, destaca un *Plan de Recursos Humanos* que integra la diversidad y fomenta la estabilidad y el crecimiento profesional de los y las trabajadoras del medio. Aunque es pronto para medir la efectividad de *EITB 2030*, la ciudadanía vasca valora positivamente sus contribuciones, especialmente en materia de alfabetización medioambiental y adquisición de hábitos sostenibles (South 180, 2025).

## Consideraciones finales

A pesar de la relevancia de la temática, la falta de estudios específicos sobre cómo el servicio audiovisual público en España aborda la sostenibilidad representa una brecha significativa en la literatura y una oportunidad para contribuir al conocimiento en el campo. Es crucial desarrollar investigaciones científicas que permitan cubrir este vacío teórico y proporcionen recomendaciones que impacten positivamente en el sector mediático. Para ello, algunas de las preguntas que debemos plantearnos son: ¿Cómo se integra la sostenibilidad en la estrategia de valor del servicio audiovisual público? ¿Qué estrategias de innovación empresarial está implementando el servicio audiovisual público para promover la sostenibilidad en su acción corporativa? ¿Cómo perciben los grupos de interés la incorporación de la sostenibilidad en la estrategia de valor del servicio audiovisual público? ¿Qué recomendaciones pueden derivarse de las prácticas actuales?

Responder a estas cuestiones con profundidad teórica en base a hallazgos empíricos no solo permitirá fortalecer el papel del servicio audiovisual público, sino que contribuirá a construir un futuro mejor. En este sentido, debemos promover que el servicio audiovisual público apueste, en su estrategia de valor, por desarrollar productos y servicios públicos que contribuyan a una sociedad más sostenible. Como diría Mazzucato, no se trata solo de soñarlo, sino de hacerlo realidad.

## Referencias

- ARD (2024). *ARD und Deutschlandradio verschlanken ihre Verwaltung*, 2 agosto. <https://www.ard.de/die-ard/presse-und-kontakt/ard-pressemeldungen/2024/02-08-ARD-und-Deutschlandradio-verschlanken-ihre-Verwaltung-100>
- Cañedo, Azahara; Rodríguez-Castro, Marta (2024). "Capítulo 1. Hacia una definición del valor de los medios de comunicación de servicio público: una propuesta sostenible y adaptable". *Espejo de monografías de comunicación social*, v. 30, pp. 17-39. <https://doi.org/10.52495/c1.emcs.30.tam5>
- Cubitt, Sean (2017). *Finite Media. Environmental Implications of Digital Technologies*. Durham: Duke University Press. ISBN: 978 0822362920

---

**Debemos promover que el servicio audiovisual público apueste, en su estrategia de valor, por desarrollar productos y servicios públicos que contribuyan a una sociedad más sostenible**

---

---

**La sostenibilidad como elemento de valor del servicio audiovisual público europeo, un reto por abordar en España**

---

- Debrett, Mary** (2017). "Representing climate change on public service television: A case study". *Public understanding of science*, v. 26, n. 4, pp. 452-466.  
<https://doi.org/10.1177/0963662515597187>
- EITB** (2022). *EITB 2030 Estrategia*.  
[https://www.eitb.eus/multimedia/corporativo/documentos/EITB\\_ESTRATEGIA\\_2030\\_CAST.pdf](https://www.eitb.eus/multimedia/corporativo/documentos/EITB_ESTRATEGIA_2030_CAST.pdf)
- EBU** (2023). *Climate journalism that works*. Geneva: EBU.  
[https://www.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Publications/strategic/open/News\\_report\\_2023\\_Climate\\_Journalism.pdf](https://www.ebu.ch/files/live/sites/ebu/files/Publications/strategic/open/News_report_2023_Climate_Journalism.pdf)
- EBU** (2024). *Environmental sustainability. Public service media take action*. Geneva: European Broadcasting Union.  
<https://www.ebu.ch/research/membersonly/report/environmental-sustainability>
- EBU** (2025a). *Funding of public service media*. Geneva: EBU.  
<https://www.ebu.ch/publications/research/membersonly/report/funding-of-public-service-media>
- EBU** (2025b). *Public Service Media Diversity Strategies. Driving change in public service media staff and content*. Geneva: EBU.  
<https://www.ebu.ch/research/membersonly/report/public-service-media-diversity-strategies>
- Goyanes, Manuel; Cañedo, Azahara** (Eds.) (2024). *Media influence on opinion change and democracy. How private, public and social media organizations shape public opinion*. Cham: Palgrave Macmillan. ISBN: 978 3031702303  
<https://doi.org/10.1007/978-3-031-70231-0>
- Maxwell, Richard; Miller, Toby** (2012). *Greening the media*. Oxford: Oxford University Press. ISBN: 978 0195325201
- Mazzucato, Mariana** (2013). *The entrepreneurial state. Debunking public vs. private sector myths*. London: Anthem Press. ISBN: 978 0857282521
- Mazzucato, Mariana** (2019). *El valor de las cosas. Quién produce y quién gana en la economía global*. Madrid: Taurus. ISBN: 978 8430622115
- Mazzucato, Mariana** (2023). *Financing the sustainable development goals through mission-oriented development banks*. UN DESA Policy Brief Special Issue. New York: United Nations.  
<https://www.ucl.ac.uk/bartlett/publications/2023/sep/financing-sustainable-development-goals-through-mission-oriented-development-banks>
- RTVE** (2024). *Plan de Sostenibilidad*.  
[https://www.rtve.es/contenidos/corporacion/Plan\\_de\\_Sostenibilidad\\_de\\_RTVE\\_03042024.pdf](https://www.rtve.es/contenidos/corporacion/Plan_de_Sostenibilidad_de_RTVE_03042024.pdf)
- South 180** (2025). *El valor e impacto de EITB en 2024*. Geneva: South 180.  
[https://www.eitbtaldea.eus/pdf/South180\\_El\\_Valor\\_e\\_impacto\\_de\\_EITB.pdf](https://www.eitbtaldea.eus/pdf/South180_El_Valor_e_impacto_de_EITB.pdf)
- Túñez-López, Miguel; Campos-Freire, Francisco; Rodríguez-Castro, Marta** (2021) *The values of public service media in the internet society*. Cham: Palgrave Macmillan. ISBN: 978 3030564650  
<https://doi.org/10.1007/978-3-030-56466-7>
- Voci, Denise** (2022). "Logos, ethos, pathos, sustainabilitos? About the role of media companies in reaching sustainable development". *Sustainability*, v. 14, n. 5.  
<https://doi.org/10.3390/su14052591>