UNIVERSIDAD
SAN IGNACIO
DE LOYOLA

ESCUELA DE POSTGRADO

CREACIÓN DE VALOR PÚBLICO PARA EL DESARROLLO DE LA TELEVISIÓN PÚBLICA PERUANA – TV PERÚ

Trabajo de Investigación para optar el grado de:

NURIA GIRÁLDEZ CLEMENTE
Maestro en Gestión Pública con Mención en Políticas Públicas Regionales y Locales

Asesora:
Dra. Nidia Ruth Vilchez Yucra

Lima – Perú
2020

Dedicatoria

Dedico este trabajo a mi madre por su lucha constante y optimismo en la vida. A mi padre por su perseverancia y constancia.

A Manuel por su incondicional apoyo y por nuestros hijos maravillosos Thiago y Maximiliano quienes son mi motivación e inspiración.

Agradecimiento

A todas las personas que contribuyeron con sus aportes durante la realización de esta investigación.

Resumen

La liberación del mercado televisivo en los años ochenta marcó la perspectiva mercantilista o económica del debate sobre la televisión. Así, destacan la autosuficiencia del sistema televisivo con criterio de calidad y la consideración que el sistema televisivo debe ser capaz de contribuir al crecimiento de un país sin recurrir a subvenciones o reparaciones públicas. Como consecuencia, la legitimidad de las televisoras públicas es cuestionada por los competidores. En ese sentido, se considera que la televisión pública debe tener como finalidad atender un interés público mediante la propuesta de una programación con contenidos informativos, educativos, de entretenimiento y de cultura, y dirigidos a servir a la democracia y al ciudadano.

Los objetivos de la investigación están enmarcados en identificar cuáles son los factores limitantes que condicionan el valor público en la televisión de servicio público TV Perú. Con ello, se busca promover los lineamientos de su desarrollo y hacer posible que se planeen propuestas que permitan el crecimiento y fortalecimiento de dicha institución. El enfoque del presente estudio tiene como metodología principal la entrevista en profundidad a expertos y la investigación documental. Asimismo, se anexa el guion utilizado para dirigir los diálogos con los expertos que han participado.

La situación problemática identificada ha llevado a desarrollar lineamientos que forman una política pública. Esta iniciativa se justifica, ya que la televisión pública, a diferencia de lo que sucede en otros países, no han recibido de forma suficientemente explícita el encargo de su misión como "servicio público". Los enunciados de la legislación no han tenido la necesaria concreción. Por esta razón, la definición de una misión específica y la consiguiente elaboración de un contrato-programa se han convertido en una de las piezas claves de la reforma del sistema audiovisual que actualmente se reclama.

La investigación evidencia que tanto la literatura peruana como la regulación existente no tienen un reflejo proporcional en la realidad de la gestión de las televisiones públicas, en particular, en las televisiones públicas autónomas. El éxito de una buena gestión pública tiene que ver con un gran número de factores. Entre ellos, se pueden mencionar

los que siguen: (a) la economía en el uso de los recursos, (b) el buen rendimiento de los procesos, (c) la calidad de los servicios o (d) el impacto social de las actuaciones.

Palabras claves: valor público, servicio público, televisión de proximidad, televisión pública, indicadores de valor

Abstract

The liberation of the television market in the eighties marked the mercantile or economic perspective of the debate on television, where they highlight the self-sufficiency of the television system with quality criteria and consider that the television system must be capable of contributing to the growth of a country without resort to public grants or reparations. As a consequence, the legitimacy of public television stations is questioned by competitors. **Public television must have the purpose of serving a public interest, offering programming with informative, educational, entertainment and cultural** content; where its contents must be directed to the service of the citizen and of democracy.

The research objectives are framed in identifying which are the limiting factors that condition the lack of public value in public service television - TV PERU; promote the guidelines for the development of public TV from TV PERU and, likewise, develop and structure a proposal for the development of the public institution. For this, in addition to explaining the specific approach adopted, whose fundamental methodological core is the in-depth interview with experts and the documentary and bibliographic review, the script used to direct the conversations with the specialists who have participated is attached.

This problem has led us to formulate guidelines that shape public policy; This initiative is justified, since public television, unlike what happens in other countries, has not received explicitly enough the assignment of its mission as **"public service"**. The statements of the legislation have not had the necessary specification. For this reason, the definition of a specific mission and the consequent elaboration of a program contract have become one of the key pieces of the reform of the audiovisual system that is currently being claimed.

The research shows that the Peruvian literature, as in the existing regulation, does not have a proportional reflection on the reality of the management of public television, particularly in autonomous public television. The success of good public management has to do with a large number of factors, such as the economy in the use of resources, the good performance of the processes, the quality of the services, or the social impact of the actions.

Keywords: public value - public service - proximity television - public television - value indicators

Tabla de Contenidos

Lista de Tablas ix
Lista de Figuras x
Proyecto Gerencial Aplicado a la Administración Pública
Introducción xii
2. Descripción de la problemática xiv
3. Formulación del problema xix
3.1 Problema general xix
4. Objetivos de la investigación xix
4.1 Objetivo general xix
4.2 Objetivos específicos xix
5. Justificación de la investigación xx
6. Alcances y limitaciones xx
6.1 Alcances xx
6.2 Limitaciones xxi

CAPÍTULO I: ASPECTOS GENERALES DE LA INVESTIGACIÓN

1.1 Antecedentes de la televisión en el Perú 26
1.1.1 Televisión pública. Funciones- Misión-Visión 32
1.1.2 Modelos de televisión pública (Distintos países) 35
1.1.2.1 Modelo español: Televisión Española (TVE) 35
1.1.2.2 Modelo británico: la British Broadcasting Corporation (BBC) 36
1.1.2.3 Modelo estadounidense: Public Broadcasting Service (PBS) 37
1.1.2.4 Modelo chileno: Televisión Nacional de Chile 38
1.1.3 Servicio público de la televisión pública 39
1.1.4 Aproximación a la idea de servicio público 39
1.1.5 La comunicación del servicio público 40
1.1.6 Calidad y televisión pública 41
1.1.7 Legislación de la televisión 41

CAPÍTULO II: FUNDAMENTOS TEÓRICOS Y MARCO CONCEPTUAL

2.1 Antecedentes de la investigación 43
2.2. Bases teóricas 48

2.2.1 Valor público 48
2.2.1.1 Dimensión sustantiva del valor publico 51
2.2.1.2 Dimensión política del valor público 52
2.2.1.3 Dimensión operativa del valor público 53
2.2.2 Políticas públicas 55
2.2.2.1 Ciclo de políticas públicas 58
2.2.2.2 Enfoque integrado de políticas públicas 59
2.2.3 Planificación estratégica de políticas públicas-sector público 61
2.2.4 Enfoques de políticas públicas – modelos 64
2.2.4.1 Modelo de gobernanza 67

CAPÍTULO III: GENERACIÓN DEL ENFOQUE DE GESTIÓN PÚBLICA
3.1 Gestación del problema 70
3.1.1 Antecedentes 70
3.1.1.1 Contexto interno y externo (Agenda Institucional y Pública) 71
3.2 Diagnóstico de la situación 71
3.2.1 Contexto económico 71
3.2.2 Contexto político 73
3.2.3 Contexto social 75

CAPÍTULO IV: FORMULACIÓN DEL ENFOQUE DE GESTIÓN EN LA INSTITUCIÓN PÚBLICA CON VALOR PÚBLICO
4.1 Generación del valor público en el desempeño de la institución pública 77
4.1.1 Dimensión sustantiva de la institución pública 77
4.1.2 Dimensión operativa de la institución pública 78
4.1.2.1 Recursos humanos 78
4.1.2.2 Recursos logísticos 83
4.1.2.3 Recursos financieros 86
4.1.3 Dimensión política de la institución pública 88
4.1.3.1 Identificación de los grupos de interés 88
4.1.3.2 Elaboración del mapa político 91
4.1.3.3 Elaboración de la tipología de intereses de los grupos de interés 95
4.1.3.4 Análisis del poder de los grupos de interés 96
4.1.3.5 Elaboración de estrategias para reposicionamiento de actores 98
4.1.3.6 Elaboración del balance político de la Institución Pública 98

4.2 Elaboración de la planificación estratégica de la Institución Pública..... 99
4.2.1 Elaboración del FODA general de la Institución..... 101
4.3 Identificación de políticas pública de apoyo a la gestión institucional con Valor Público 102
4.3.1 Política Nivel Meta 102
4.3.2 Política Nivel Micro..... 103
4.3.3 Política Nivel Macro..... 103
4.3.4 Política Nivel Meso 104
4.4 Concertación de la planificación estratégica institucional con los grupos de interés 104

CAPÍTULO V: APLICACIÓN DE LA POLÍTICA EN UNA ENTIDAD PÚBLICA
5.1 Elementos de lineamientos de la propuesta para el desarrollo de TV pública 106
5.1.1 Elementos del lineamiento de la propuesta..... 106
5.1.2 Desarrollo y estructura de la propuesta..... 114
5.1.3 Independencia funcional..... 117

CAPÍTULO VI: EVALUACIÓN DEL ENFOQUE DE GESTIÓN PÚBLICA CON VALOR PUBLICO
6.1 Análisis de la Sostenibilidad de la Institución pública 119
6.2 Evaluación del Impacto de la Institución Pública..... 121
6.3 Evaluación de las Autoridades de la Institución Pública..... 122

CAPÍTULO VII: CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES
7.1 Conclusiones..... 123
7.2 Recomendaciones 126

Referencias bibliográficas..... 128

ANEXOS

Lista de tablas

Tabla 1: Inicios de la televisión en el Perú 27
Tabla 2: Titulares de televisión con más estaciones 28
Tabla 3: Evolución de las inversiones publicitarias en los medios a nivel nacional 2015- 2019 32
Tabla 4: Evolución de las políticas públicas 56
Tabla 5: Enfoques de políticas públicas 65
Tabla 6: Número de trabajadores según régimen de contratación laboral 78
Tabla 7: Número de personas CAS, Régimen 728 y otros según tipo de programa 80
Tabla 8: Personal Temporal del IRTP, 2017 81
Tabla 9: Escala remunerativa IRTP 82
Tabla 10: Identificación de los actores involucrados 91
Tabla 11: Mapa político: Posición de las tendencias de los actores 94
Tabla 12: Intereses de los actores 95
Tabla 13: Niveles de poder de los actores 97
Tabla 14: Reposicionamiento de actores 98
Tabla 15: Balance político de la Institución Pública 99
Tabla 16: Planificación estratégica de la Institución Pública 100
Tabla 17: Elaboración del FODA de la Institución 102
Tabla 18: Planes estratégicos 105
Tabla 19: Mecanismos de financiación a la TV pública 110

Lista de figuras

Figura 1: Canales de Televisión digital terrestre (TDT) en Lima 30
Figura 2: Distribución multiplataforma de contenidos y canales de TV Perú 33
Figura 3: La gestión estratégica del directivo público..... 50
Figura 4: Triángulo de Moore 51
Figura 5: Temas clave y conceptos destacados desde el modelo de análisis de políticas públicas..... 57
Figura 6: Factores determinantes de la competitividad sistémica 60
Figura 7: Ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua..... 62
Figura 8: Fases del proceso de planificación estratégica..... 64
Figura 9: Modelo de gobernanza 68
Figura 10: Producto bruto interno real por habitante 72
Figura 11: Consumo de TV Perú en porcentajes..... 83
Figura 12: Información financiera IRTP 2019-2017..... 87
Figura 13: Evolución del Presupuesto Ejecutado del IRTP por tipo de fuente de ingresos 88
Figura 14: Modelos de la televisión pública..... 113
Figura 15: Programación de TV Perú en porcentajes..... 120

Proyecto Gerencial Aplicado a la Administración Pública

Introducción

Para muchos, el poder de la televisión no solo radica en lo económico, sino también en los niveles de influencia en determinados grupos de interés. En la actualidad, los medios de comunicación constituyen una herramienta persuasiva que permiten conocer constantemente los distintos sucesos tanto a escala nacional como internacional. Dichas circunstancias influyen sobre la forma de actuar o de pensar en las personas: logran modificar la forma en que los hombres conocen y comprenden la realidad que los rodea; también, se puede ver que los niños o adolescentes son el público más indefenso ante la persuasión de los medios (Melgar, 2013).

En Perú, los canales privados, hace más de 30 años, han presentado una programación centrada en resaltar aspectos triviales o escatológicos, que denigraban a las personas. De esta manera, promovían una forma de hacer televisión caracterizada por explotar el morbo, el sensacionalismo y el escándalo como palancas de atracción de la audiencia; no son más que un conjunto de programas de televisión cuyos contenidos son muy pobres. Pese a las críticas, ningún político asumió la responsabilidad de cambiar esta realidad. Lo cierto es que, actualmente, no se cuenta con una ley de radio y televisión que sancione los abusos y excesos cometidos por los medios de comunicación privados.

Dadas estas circunstancias, en la televisión pública recae la responsabilidad de cumplir con las expectativas de información, educación, cultura y entretenimiento de la ciudadanía más que en las televisoras comerciales. Sin embargo, muchas veces, también, recibe críticas por responder a las necesidades y deseos del gobierno de turno. Esto deslegitima su función de servicio público como canal del Estado.

Es por ello que el presente trabajo de investigación tiene como propósito elaborar una propuesta para la "Creación de valor público para el desarrollo de la televisión pública peruana-TV Perú" del Instituto Nacional de Radio y Televisión (IRTP). Como objetivo principal, busca identificar aquellos factores que no ayudan a la generación de valor público para el desarrollo de la televisión pública peruana TV Perú.

Asimismo, el estudio se estructura en la presentación del proyecto gerencial aplicado a la administración pública y en siete capítulos interrelacionados. El proyecto describe la problemática de investigación, la formulación del problema y los objetivos de la investigación.

Posteriormente, en el Capítulo I, se abordan los antecedentes de la televisión en el Perú; la conceptualización de la televisión pública, y las funciones, misión y visión. De igual manera, se exponen los aspectos que siguen: (a) modelos de televisión pública (televisión pública española, británica y estadounidense) con el fin de identificar factores de éxito; (b) se da una visión amplia de lo que es el servicio público de la televisión pública; y (c) se muestra el marco legal de medios.

En el Capítulo II, se desarrolla ampliamente el marco teórico. En este apartado se describe el valor público y sus dimensiones: sustantiva, política y operativa. Además, se desarrollan los enfoques de políticas públicas y los modelos de gobernanza.

En el Capítulo III, se presenta la generación del enfoque de gestión pública. Se inicia con la gestación del problema, para lo cual se explican los antecedentes de la televisión pública, y el contexto interno y externo. Adicionalmente, se realiza un diagnóstico a partir de factores económicos, políticos y sociales.

En función de ello, en el Capítulo IV, se formula el enfoque de gestión en la institución pública. Este se sustenta en el diagnóstico y análisis realizado conjuntamente con las entrevistas a expertos en medios públicos, como Gissel Rocío García Bustamante, Guillermo Manuel Noriega Paredes, Jeaneth Vanessa Minaya Varas y Félix Marticorena Lanoyre. En suma, se plantea el desarrollo de la televisión pública peruana.

En el Capítulo V, tras realizar el análisis, se desarrolla y estructura una propuesta con planteamientos para tener una televisión pública peruana que demande autonomía funcional, ingresos predecibles y un adecuado gobierno corporativo. También, deberá priorizar el interés político, social y cultural de los ciudadanos.

En el Capítulo VI, se hace una evaluación de la propuesta. Para ello, se exponen tres aspectos. Estos son los siguientes: (a) un análisis de la sostenibilidad, (b) una evaluación del impacto y (c) el rol de las autoridades de la institución pública.

Por último, en el Capítulo VII, se presentan las conclusiones de esta investigación. Adicionalmente, se formulan las recomendaciones.

2. Descripción de la Problemática

En la actualidad, los medios de comunicación son cada vez más importantes para la sociedad moderna, ya que esta necesita estar informada de lo que ocurre en el mundo, en el plano político, económico, social y cultural. La televisión llegó al Perú de forma oficial en 1958; en contraste con los países de la región (una docena) fue tardíamente: México y Cuba emitió sus señales televisivas en 1950, y Brasil, en 1951 (Vivas, 2001).

En el Perú, la primera señal de televisión fue emitida en Lima, mediante Canal 7, desde el Ministerio de Educación. A partir de ese momento, en enero de 1958, se inició el convenio entre la Organización de las Naciones Unidas para la Educación, la Ciencia y la Cultura (UNESCO) y dicha cartera. El fin de ese convenio fue el aprovechamiento de nueva tecnología para la educación (Del Águila, Cachay, Cortes & Yuasa, 2012).

Cumplir con el pluralismo democrático, la diversidad sociocultural y lingüística debe ser el origen y misión de los medios de comunicación que brindan servicio público en una región o comunidad. En ese concepto, un medio de comunicación audiovisual debe respetar las normas del mercado nacional y las reglas de competencia. Es así que fortalecerá, sobre todo, el tema lingüístico como un ente eficaz y transformador de la industria de comunicación audiovisual. Por ello, el objetivo de la televisión pública es producir y colocar información necesaria para la población, cuya colaboración será trascendente en la vida democrática de un país (Martín-Barbero, 2005).

Para la UNESCO (2006), el servicio público se caracteriza por lo siguiente: (a) independencia editorial y financiera; (b) autonomía de los órganos de gobernanza; (c) pluralismo, diversidad e imparcialidad de la programación, como mandato de servicio público, y (d) rendición de cuentas a la población y órganos reguladores independientes. Además, se trata de "un aparato robusto de radiodifusión pública, acorde a las mejores prácticas internacionales, es el complemento ideal de los actores privados y comunitarios que conforman los ecosistemas mediáticos, lo que tiene máxima relevancia para la democracia" (UNESCO, 2012, p. 202). En síntesis, la organización vigila las "buenas prácticas" en los medios públicos: la libertad de expresión, y ofrecer una programación de calidad y contenidos diversos que agraden a una audiencia de distinto origen social, étnico o lingüístico.

Por otro lado, las estadísticas revelan el alto consumo televisivo de la población mundial y su importancia como medio de difusión de información. Desde su surgimiento en Europa, la televisión despertó un interés de servicio público para el desarrollo cultural,

educativo y social de la población. Sin embargo, poco después comienzan a aparecer televisoras privadas con fines comerciales enfocadas en satisfacer las necesidades de entretenimiento de la audiencia.

El concepto de servicio público tiene sus raíces en los procesos históricos de la emancipación humana en estrecha relación con la libertad y la igualdad como logros de la humanidad. Supone un amplio consenso social según el cual la "provisión universal de este tipo de servicios es un imperativo ético cuando son asociados con los derechos y libertades fundamentales" (Splichal, 2006, como se citó en Samova, 2011, p. 78).

Desde sus orígenes, la televisión se ha convertido en el medio de información más accesible para la gran mayoría de la población. Así, a fines del año 2012, más del 80 % de los hogares en el mundo tenían al menos un televisor, mientras que el 41 % de los hogares tenían una computadora y el 37 % contaba con acceso a internet (International Telecommunication Union, 2013). La prioridad de la función de los medios de servicio público dentro de la puesta mediática actual está relacionada directamente al valor social, cultural y democrático de cada nación.

De acuerdo con un ente regulador de los medios de comunicación en el Reino Unido, en el año 2014, en una muestra de 15 países, las personas vieron televisión en promedio 3 horas 43 minutos de televisión por día. Estados Unidos fue el país que tuvo el nivel más alto de visualización de televisión: 4 horas y 42 minutos por persona por día; en cambio, Suecia es la nación con el nivel más bajo: 2 horas y 33 minutos (OFCOM, 2015).

En Perú, en el año 2017, la televisión fue el medio de comunicación más consumido por las personas. A saber, llegó a casi el 100 % en las siguientes ciudades: Tumbes, 99.3 %; Piura, 99.1 %, y Chimbote, 99.1 %. Se debe anotar que, en comparación al 2015, el consumo de Internet se ha incrementado en 15 % de lunes a viernes y en 19 % sábados y domingos (Consejo Consultivo de Radio y Televisión [CONCORTV], 2018). En Lima Metropolitana, según el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2017), el porcentaje de posesión de televisores es 96.6 %. En el resto de zona urbano es del 92.0 % y en el área rural del 48.3 %. Esta realidad hace un promedio nacional de 82,9 %.

La Unión Europea de Radiodifusión (1993) sostuvo que un servicio público orientado a la televisión brinda contenidos de calidad para todos. De igual manera, como tal, se constituye en promotor de la investigación y del progreso en tecnología. En otras palabras, propone lo siguiente:

> Una programación para todos, un servicio de base generalista con ampliaciones temáticas; un fórum para el debate democrático; libre acceso del público a los principales acontecimientos; una referencia en materia de calidad; una abundante producción original y un espíritu innovador; una vitrina cultural; una contribución al refuerzo de la identidad europea, como también a sus valores sociales y culturales; un motor de investigación y del desarrollo tecnológico. (p. 34)

Se debe reconocer que, por décadas, la televisión ha estado desvinculada de su fin fundamental de servicio público. Al respecto, Roncagliolo (1996) afirmó que las estaciones públicas de radio y televisión latinoamericanas "han sido instrumentos políticos más que estar orientadas al servicio público y han fallado en tener un impacto socio-cultural importante" (p. 153). La televisión pública en Latinoamérica exhibe situaciones diferenciadas en cada país, según el estatuto de propiedad (estatal con dependencia o autonomía del gobierno, estadual, administración del gobierno regional, universitaria, iglesias); las fuentes de financiamiento (con fondos públicos o autofinanciamiento total o parcial); y la programación (Fuenzalida, 2000).

No obstante, el servicio público brindado por las televisoras obedece a misiones diversas. De acuerdo con el Consejo de Europa (1994), se pueden mencionar las siguientes, las cuales pueden entenderse de manera general y no necesariamente a un solo ámbito territorial:

- Constituir un punto de referencia para todos y un factor de cohesión social, de integración de todos los individuos, grupos y comunidades
- Ofrecer un foro de discusión pública
- Difundir tanto informaciones como comentarios imparciales e independientes
- Desarrollar una programación con las características que siguen: (a) pluralista, (b) innovadora y (c) variada, que responda a normas éticas y de calidad elevada sin sacrificar dichos objetivos de calidad a las fuerzas de mercado
- Emitir programas de interés para un público amplio, por lo que no caerá en dar preferencia a grupos minoritarios
- Reflejar la pluralidad de ideas filosóficas y convicciones religiosas de la comunidad

- Contribuir al mejor conocimiento y apreciación de la diversidad del patrimonio nacional y europeo
- Asegurar que los programas ofrecidos al público contengan una proporción significativa de producciones originales, sobre todo, largometrajes, espacios dramáticos y otras obras de creación

La esfera mediática está supeditada a la preocupación constante de la supervivencia y mantenimiento del servicio público debido a la presencia de los temas económicos dentro de las instituciones públicas, a lo que se suma una crisis dentro de las radios televisoras de confianza, credibilidad y valor (Campos, 2015). Igualmente, los retos difíciles de los medios públicos se encuentran en la definición de su modelo de financiación, gestión y gobernanza. Esto se relaciona con la ausencia de herramientas de medición acordadas sobre la rentabilidad social (Arnanz, 2002).

En los últimos veinte años, los medios de servicio público han transformado sus estrategias de una lógica cultural y educacional a una más económica y competitiva, de maximización de la audiencia y creación de marca para sus canales (d'Haenens & Saeys, 2007), en detrimento de su encomienda sociocultural y de su puesta en valor. En cambio, deben ofrecer contenidos de calidad, útiles, independientes, veraces.

Además, los grupos de interés han presentado una pérdida constante en credibilidad debido a la irrupción y constante expansión de las nuevas herramientas tecnológicas, la falta de transparencia, y la cuestionada e insostenible crisis de financiación. Todo ello ha vuelto de forma obligatoria a los medios y a la población, en particular, a desplegar estrategias de evaluación externa e interna de sus servicios, de rendición de cuentas, valor y calidad. En ese contexto, surge un componente que, a pesar de mostrarse de manera diferente en cada país, se considera común: la competencia entre los canales

Es por ello que esta nueva competencia es parte de un proceso en los canales públicos, que influye en crear programas con temas superficiales, y ponen en riesgo la diversidad y calidad de la programación de los canales públicos en diversos países. Este contexto conduce a iniciar un debate internacional sobre el concepto de calidad en la televisión pública. Frente a este argumento, los medios empiezan a habituarse con conceptos como el de responsabilidad social corporativa.

Respecto a la televisión pública peruana, hoy TV Perú, desde sus orígenes ha sido criticada por servir a los intereses del gobierno de turno (democráticos o dictaduras) más que a satisfacer los intereses de la ciudadanía. Entre los principales cuestionamientos

sobre la autonomía de este medio, se pueden mencionar los que siguen: (a) la forma en que se designa a los miembros del Consejo Directivo del IRTP, (b) el financiamiento de la institución, y (c) el sesgo de los contenidos informativos que se difunden.

Desde su creación, la televisión pública, conocida por muchos años como Canal 7, ha estado postergada en cuanto a infraestructura, programas de entretenimiento, e innovación tecnológica. Esta casa televisora solo cumplía con su función de informar y elaborar programas orientados a la educación y la cultura, sin importar la calidad de los contenidos y si estos satisfacían las necesidades del televidente. El presupuesto designado por el Ejecutivo siempre fue una limitante y, a la vez, creó una dependencia con el Gobierno; aunque, desde la práctica, la Constitución Política del Perú no contempla formalmente la figura de televisión pública como la propone la UNESCO (2006). Por ello, las televisoras que reciben un financiamiento de parte del Estado desarrollan una autorregulación.

En vista de lo anteriormente expuesto, es importante identificar los factores críticos que impiden contar con una televisión de calidad y determinar los lineamientos de una televisión pública deseada. Resulta significativa, en ese sentido, la búsqueda de información sobre la televisión pública peruana, que arrastra una historia de instrumentalización política que ha cuestionado su papel como servicio público, y los modelos internacionales (Reino Unido, Estados Unidos y España) que tienen como fin ofrecer acceso a una televisión pública de calidad.

Frente a esta situación, surge la necesidad de realizar este estudio en relación con el valor público en la televisión peruana de servicio público. Para tal fin, se ha planteado la pregunta de investigación que se presenta a continuación.

3. Formulación del Problema

3.1 Problema general.

¿Cuáles son las condiciones de programación, económicas y de intromisión política que limitan la falta de valor público en la televisión de servicio público-TV Perú?

Problemas específicos.

¿Cuáles son las condiciones de programación que limitan la falta de valor público en la televisión de servicio público-TV Perú?

¿Cuáles son las condiciones económicas que limitan la falta de valor público en la televisión de servicio público-TV Perú?

¿Cuáles son las condiciones de intromisión política que limitan la falta de valor público en la televisión de servicio público-TV Perú?

4. Objetivos de la Investigación

4.1 Objetivo general.

Identificar las condiciones de programación, económicas y de intromisión política que limitan la falta de valor público en la televisión de servicio público-TV Perú

4.2 Objetivos específicos

Identificar las condiciones de programación que limitan la falta de valor público en la televisión

Identificar las condiciones económicas que limita la falta de valor público en la televisión de servicio público-TV Perú

Precisar la intromisión política que limita la falta de valor público en la televisión de servicio público-TV Perú

5. Justificación de la Investigación

La televisión, como medio masivo, posee características fundamentales que han modificado notablemente sus rutinas de producción. Las parrillas televisivas ofrecen tipos de programas de entretenimiento como modelo de producción del espectáculo a través del sensacionalismo para captar mayor audiencia. Por otro lado, la información periodística de los medios de comunicación es adecuada cuando se unen los conceptos de veracidad, actualidad, interés, documentación, pluralismo, contraste y contextualización. En ese orden de ideas, reflexionar sobre la televisión pública en el Perú es una labor difícil en plena crisis política, institucional y económica en la que vive el país. A través de la historia, los medios públicos han prestado servicio a la democracia, a pesar de que se ha ido difuminando esa función dentro del Estado peruano.

La base social es importante, ya que se considera el "impacto emocional masivo" en el ámbito audiovisual. Esto se debe a que los efectos causados por los medios influencian en la sociedad y en la democracia. A pesar de ello, el modelo vigente de servicio público ha promovido relaciones disparejas entre la audiencia y los operadores, la élite cultural y el Estado.

Los medios públicos cuentan con partes básicas de respuestas democráticas y promoción de la participación. La información es elemento central de la misión pública y ayuda en cuestiones de relevancia para el ciudadano. Constituyen redes de colaboración entre los usuarios; por lo que son, a su vez, propulsores democráticos. Se trata de dos cuestiones que posibilitan la movilización social (Lowe, 2008). En suma, una televisión pública de calidad es una conexión para la sociedad, una columna sobre la cual sostener la democracia.

6. Alcances y limitaciones

6.1 Alcances.

Este trabajo de investigación se enmarca en TV Perú. Se hace un análisis de la institución y cómo ha sido manejado desde su creación. La formulación y aplicación del

estudio es de alcance nacional. El objeto de estudio es el medio de comunicación con mayor presencia territorial: 92 % a disposición de la población (E. Lock, comunicación personal, 10 de diciembre de 2018). Asimismo, cuenta con un alcance geográfico o espacial que abarca el territorio nacional. En cuanto al alcance temporal, el estudio se realizó en el año 2020.

6.2 Limitaciones.

La primera dificultad fue la limitación para encontrar fuentes bibliográficas (libros, artículos, tesis, etc.) en la medida que no hay suficiente registro referente a TV Perú para este estudio. Otra limitación fue acceder a la información de la institución debido al celo que mostraron algunos funcionarios y a su falta de disposición, por lo que fue necesario obtener algunos datos a través del Portal de Transparencia. Asimismo, no se cuenta con registro de información respecto a la audiencia de TV Perú a nivel nacional.

Capítulo I: Aspectos Generales de la Investigación

En el presente capítulo, se desarrollan las bases argumentales que incentivan la investigación. Para ello, se ha revisado material documental y bibliográfico que sustentan la propuesta. Adicionalmente, se han realizado entrevistas a expertos sobre el tema de la televisión pública, con el fin de procurar desarrollar el tema desde diversas perspectivas (comunicación, política económica, legislación y administración). Esta información apoya la investigación y la exploración de soluciones siguiendo las pautas de un modelo con los estándares que de forma tradicional han caracterizado al servicio público de televisión en el sistema peruano.

1.1 Antecedentes de la Televisión en el Perú

Las primeras menciones sobre la televisión en el Perú surgen en 1939 con la demostración realizada en el colegio Nuestra Señora de Guadalupe. En 1955, se realizó la tercera prueba durante el IV Congreso de la Asociación Interamericana de Radiodifusión (AIR) que se realizaba en Lima, en la que se transmitieron programas extranjeros. Asimismo, se promulgó en 1957 del Reglamento General de Telecomunicaciones (Del Águila, Cachay, Cortes & Yuasa, 2012).

Dadas estas circunstancias, el inicio de la televisión en el Perú no demoró mucho en llegar, ante una gran expectativa de los principales empresarios (ver tabla 1). Así, se generó una de las industrias más importantes de fines del siglo XIX debido al desarrollo tecnológico que conlleva. El 17 de enero de 1958 se realizó la primera emisión de la televisión peruana gracias al apoyo económico de la UNESCO: el canal educativo que pertenecía al Ministerio de Educación, canal 7. Sin embargo, el interés de los empresarios peruanos como vitrina comercial generó la extensión del servicio a nivel nacional y se tuvo como principal objetivo la venta de artículos. En diciembre del mismo año, la Compañía Peruana de Radiodifusión S. A., fundada en 1942 y dueña de Radio América, realizó la primera transmisión de un capital privado a través del canal 4. Del mismo modo, por los mismos meses, salió al aire Panamericana Televisión S. A. (Gargurevich, 1987).

Tabla 1

Inicios de la televisión en el Perú

Año	Estaciones de televisión
1958	Compañía Peruana de Radiodifusión S. A. (América Televisión)
1959	Panamericana Televisión S. A.
1963	Inició en el Canal 13; pero pasó a Canal 5, que hasta ese momento pertenecía al Estado.
1962	Radiodifusora Victoria S. A. (Canal 11 hasta 1983)
1983	Compañía Latinoamericana de Radiodifusión S. A. (Frecuencia Latina)
1959	Compañía Peruana de Producciones Radiales y TV (no emitió señal como canal 9 hasta 1983)
1983	Andina de Radiodifusión S. A. C.
1967	Bego Televisión S. A. (Canal 11)

Nota: Adaptado de *Necesidad de realizar un auténtico periodismo de internacionales en el noticiero Noticias en Red de Canal 13-Red Global*, por Paucar, E. 2006, tesis de licenciatura. Recuperado de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/monografias/human/paucar_me/cap1.pdf

Esta situación produjo un gran cambio social, permitiendo la creación de una amplia variedad de contenidos audiovisuales para los diferentes públicos. También, exigió una estrategia de difusión que se ha ido formando en los últimos 62 años. De esta manera, el cambio de siglo y los cambios políticos hicieron que se establezcan diversas leyes y decretos que regulen la programación.

Consecuentemente, se crea el Instituto Nacional de Teleducación (INTE) en 1964 y con la dirección del sacerdote jesuita Manuel Benavides. En 1971, oficializó esta función con la promulgación del Decreto Ley N.º 18799. El 9 de noviembre del mismo año, el general Aníbal Meza Cuadra, ministro de Transportes y Telecomunicaciones del gobierno militar, decretó la Ley General de Telecomunicaciones, que señalaba la participación del Estado de no menos del 25 % (Paucar, 2006).

En 1974, se desarrolló el Sistema Nacional de Información (SINADI), que controlaba la información que fuera difundida por los medios de comunicación; por ello, se estableció que una hora diaria debe estar destinada a programas educativos. El 21 de

noviembre de 1980 se promulgó el Decreto Legislativo N.º 3, que señaló que las acciones expropiadas de radio y televisión se les devolvieran a sus antiguos dueños (Paucar, 2006).

Con los años, la llegada de las nuevas tecnologías cumplió un rol integrador de los diversos medios de comunicación, permitiendo su especialización. Al mismo tiempo, en el país, la televisión digital está reemplazando a la analógica; lo que permite a la ciudadanía una mejor calidad de imagen y sonido, así como una variedad de programación en señal abierta. En la tabla 2, se presentan los 10 titulares que poseen más estaciones a nivel nacional.

Tabla 2

Titulares de televisión con más estaciones

	Razón social	Número de estaciones	%
1.	Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú-IRTP	400	21.9
2.	Panamericana Televisión S. A.	95	5.2
3.	Empresa Radiodifusora 1160 S. A.	73	4.0
4.	Compañía Latinoamericana de Radiodifusión S. A.	70	3.8
5.	Asociación Cultural BETHEL	64	3.5
6.	Andina de Radiodifusión S. A. C.	63	3.4
7.	Compañía Peruana de Radiodifusión S.A.	46	2.5
8.	Televisión Nacional Peruana S. A. C.	30	1.6
9.	Asociación Cultural Entidades Latinoamericanas Comunicando el Evangelio- Enlace	24	1.3
10.	TEVESUR Canal 9 E.I.R.L	20	1.1
	Otros	944	51.6
	Total	1,829	100

Nota: Tomado de *TV y Radio en cifras*, por Consejo Consultivo de Radio y Televisión, 2019a, p. 7. Recuperado de http://www.concortv.gob.pe/wp-content/uploads/2019/07/Informe-RTVCifras-2019.pdf

En el 2018, el Gobierno propuso a través del Ministerio de Transportes y Comunicaciones el apagón analógico para el 2020. Esta medida consiste en el corte de la emisión de señal analógica por partes de las radiodifusoras nacionales con el fin de hacer efectiva la digitalización de la señal de televisión. De acuerdo con el Plan Maestro de

dicho ministerio el corte es irreversible y tiene un calendario ya establecido ("El 99% de televisores," 2028).

- **Territorio 1**: Lima Metropolitana y Callao para el cuarto trimestre del 2020. **Territorio 2**: Arequipa, Cusco, Trujillo, Chiclayo, Piura y Huancayo para el cuarto trimestre del 2022.
- **Territorio 3**: Ayacucho, Chimbote, Ica, Iquitos, Juliaca, Pucallpa, Puno y Tacna para el cuarto trimestre del 2024.
- **Territorio 4:** Abancay, Cajamarca, Chachapoyas, Huancavelica, Huánuco, Puerto Maldonado, Moquegua, Cerro de Pasco, Moyobamba y Tumbes para el cuarto trimestre 2026.
- **Territorio 5:** Zonas no comprendidas en las cuatro zonas para el cuarto trimestre 2028, a excepción de rurales, comunitarias, LPIS y fronteras.

Sin embargo, en el 2020, se publicó el Decreto Supremo N° 006-2020-MTC que señala que se extiende el plazo máximo para el fin de las transmisiones hasta el 2022 en Lima y Callao. En Territorio 2, se extendió hasta el 2023, debido al sustento de la falta de preparación de las empresas para dejar de transmitir en analógica y el sistema de la televisión digital terrestre (Guevara, 2020).

En la figura 1, se presenta la lista de canales de televisión digital terrestre (TDT). Se debe mencionar que la lista de canales digitales se encuentra en todos los televisores modernos con una antena UHF y un control remoto, con una variedad de programación de forma gratuita. Asimismo, la TDT se puede observar en los televisores analógicos con un decodificador, la antena UHF y el control remoto. Por ello, es importante una campaña masiva de orientación.

Si bien es cierto que la aproximación de la televisión a las nuevas tecnologías con las transmisiones del sistema TDT, como parte de la estandarización de una calidad para todo el Perú, es un cambio relevante, en relación de los contenidos todavía hay transformaciones que realizar. La televisión de señal abierta, según el Consejo Consultivo de la Radio y Televisión (CONCORTV, 2019b), presenta las características siguientes: (a) sensacionalista en un 49 %, (b) contenidos inadecuados con violencia en un 57 %, (b) palabras groseras 46 %; (c) discriminación 38 %, (d) escenas de sexo o desnudos 31 % y (e) contenido para adultos en horario familiar en un 28 %. Las cifras expuestas demuestran que, a pesar del esfuerzo en la calidad de imagen, también es importante la

perspectiva que muestra el ciudadano sobre la calidad de programas que recibe de los diversos canales de transmisión nacional.

EMPRESA	CANAL DIGITAL
willax	1.1 Willax Televisión HD 1.2 Willax Televisión SD
Latina	2.1 Latina Televisión HD 2.2 Latina Televisión SD 2.3 Latina Televisión SD2
CAPITAL	3.1 Capital TV HD
américa	4.1 América TV HD 4.2 América TV SD
	5.1 Panamericana HD 5.2 Panamericana SD
EXITOSA	6.1 Exitosa TV HD
TV PERU	7.1 TV Perú HD 7.2 TV Perú SD 7.3 TV Perú Noticias 7.4 IPe HD
ATV+	8.1 ATV+ noticias HD 8.2 Arpeggio TV
ATV	9.1 ATV HD 9.2 ATV+ noticias HD
latele	10.1 Latele HD
RBC	11.1 RBC HD
USMPTV	12.1 USMP TV HD 12.2 USM TV Música SD
next	13.1 NexTV HD
enlace	34.1 Enlace Perú HD 34.2 Enlace Juvenil
PAX	17.1 Pax TV HD 17.2 Pax TV 2
ATV sur	23.1 ATV Sur
HD	25.1 Bethel Televisión HD 25.2 Bethel Plus 25.3 Bethel Radio

Figura 1. Canales de televisión digital terrestre (TDT) en Lima. Tomado de "¿Después de la TDT qué viene?", por Cipriano, M., 2 de agosto de 2019, *Perú TV Radios*. Recuperado de https://www.perutvradios.com/index.php/noticias/item/100-despues-de-la-tdt-que-viene.

Se debe mencionar que uno de los principales canales que ha mostrado un gran avance en la televisión digital terrestre es el IRTP. Este medio incluye a TV Perú, TV Perú Noticias, TV Perú Internacional, Canal IPe y, en radio, Radio Nacional y Radio la Crónica. TV Perú lanzó la señal digital (estándar ISDB-Tb) el 30 de marzo del 2010, contando con una programación diferenciada respecto a su señal analógica (TV Perú, s.f.-a). TV Perú es uno de los pioneros en el uso de la señal digital con alcance a nivel nacional, lo que le ha permitido, además, mejorar la calidad de sus contenidos mediante una mayor variedad de programación con el apoyo del Ministerio de Cultura.

Por otro lado, el Consejo Consultivo de la Radio y Televisión (CONCORTV, 2019c) indicó que la satisfacción a nivel nacional de los peruanos con la televisión local es del 61 %. También, en cuanto al consumo de este medio, las cifras indicaron lo que sigue:

> Los mayores consumidores se encuentran en Lima y Callao con un 93% seguido por Pucallpa (81%), Arequipa (37%) y Tarapoto (32%), mientras que en Trujillo (1%), Madre de Dios (4%) y Huánuco (4%) el consumo diario es el más bajo. (párr. 2)

En ese sentido, se observa que los canales locales con mayor público se ubican en Lima y Callao. A esta zona, la señal llega con mayor claridad y calidad en imagen debido al desarrollo de la tecnología como la señal del sistema de la televisión digital terrestre (TDT) (CONCORTV, 2019c).

Finalmente, otro aspecto que se debe tomar en cuenta en el desarrollo de la televisión peruana es la inversión publicitaria, que sigue siendo la principal en este medio. Sin embargo, disminuyó en un 6 % a comparación con el 2018, y retrocedió por tercer año consecutivo (“Inversión publicitaria llegó,” 2020). En la tabla 3, se detalla la evolución de las inversiones publicitarias en el periodo 2015-2019.

Tabla 3

Evolución de las inversiones publicitarias en los medios a nivel nacional 2015- 2019

	2015		**2016**		**2017**		**2018**		**2019**	
	US $	%	US $	%	US $	%	US $	%	US $	%
Televisión	351	49.9	368	50.8	320	47.9	284	45.8	250	42.9
Internet	77	10.8	86	11.9	96	14.4	107	17.3	116	19.9
Radio	74	10.4	83	11.4	85	12.7	82	13.2	72	12.3
Vía pública (2)	68	9.6	64	8.8	59	8.8	56	9.0	60	10.3
Diarios (1)	94	13.2	81	11.2	69	10.3	59	9.5	56	9.6
Cable	34	4.8	31	4.3	28	4.2	23	3.7	21	3.6
Revistas	13	1.8	12	1.7	11	1.6	9	1.5	8	1.4
Total	711	100.0	725	100.0	668	100.0	620	100.0	583	100.0
Participación PBI	0.37		0.38		0.31		0.28		0.26	
Crecimiento	3.3 %		3.9 %		2.5 %		3.9 %		2.1 %	

Nota: Tomado de "Inversión publicitaria llegó a 583 millones de dólares a nivel nacional en el 2019", por *Perú TV Radio*, 25 de febrero de 2020. Recuperado de https://www.perutvradios.com/index.php/noticias/item/156-inversion-publicitaria-llego-a-583-millones-de-dolares-a-nivel-nacional-en-el-2019

1.1.1 Televisión pública. Funciones, misión y visión.

TV Perú es el canal pionero de la televisión peruana, y el más antiguo de las transmisiones orientadas exclusivamente a la cultura y a la información. Además, es el que, en los últimos años, ha generado una de las mayores innovaciones tecnológicas y de contenido considerado televisión digital terrestre (TDT), al adoptar el sistema japonés brasileño llamado ISDB-T. Es así que presenta esta tecnología en sus cuatro señales: (a) TV Perú, programación generalista en señal estándar; (b) TV Perú, programación generalista en señal HD; (c) TV Perú noticias, canal informativo y (d) IPE, canal temático dirigido exclusivamente a niños y jóvenes (Karbaum, 2018).

Uno de los principales avances de TV Perú es la oferta televisiva diversificada con mayor cobertura nacional transmitida en otras regiones, como Trujillo, Chiclayo, Piura, Arequipa, Cusco y Huancayo, y con más de 390 estaciones en todo el Perú. Además, cuenta con la señal internacional a Estados Unidos, Europa y Japón, gracias al satélite

Intelsac 14, la fibra óptica y operadores de cable que redistribuyen la señal (Karbaum, 2018). En la figura 2, se presenta lo antes expuesto.

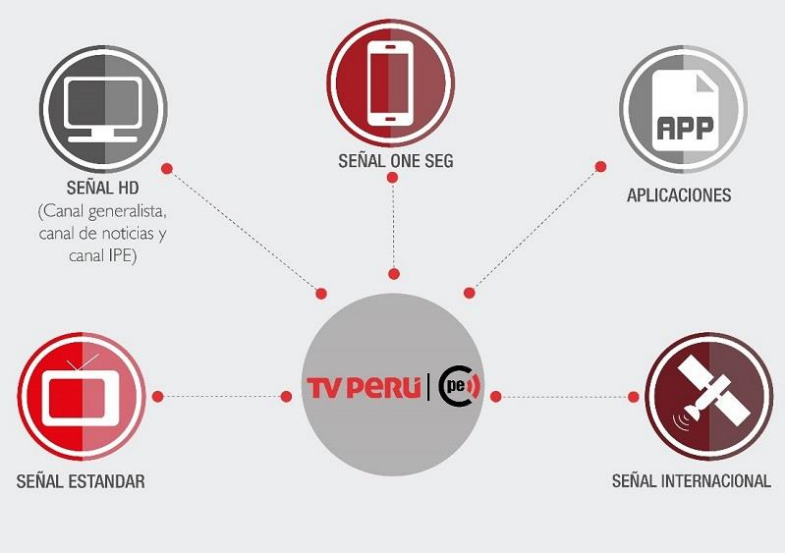

Figura 2. Distribución multiplataforma de los contenidos y canales de TV Perú. Tomado de "TV Perú, pionera en la televisión multiplataforma", por Karbaum, G., 2018. Recuperado de https://blogs.upn.edu.pe/comunicaciones/2018/11/19/tv-peru-pionera-en-la-television-multiplataforma/

La misión de TV Perú (s.f.-b) es la que sigue: "Generar y difundir contenidos audiovisuales de calidad, que promuevan la identidad nacional y el bienestar de los peruanos, a través de nuestras plataformas de comunicación" (párr. 1).

Igualmente, como visión, TV Perú (s. f.-b) propuso la siguiente: "Perú país milenario que vive, reconoce, valora y construye su diversidad cultural, como base de su integración y desarrollo sostenible" (párr. 1).

En efecto, tanto en su misión como en su visión, TV Perú señala su compromiso con la identidad nacional en diversas plataformas desarrolladas considerando cultura e integración, lo cual apunta al desarrollo sostenible. De esta forma, también presenta como finalidad los aspectos que siguen:

1. Ejecutar actividades y acciones a nivel nacional de difusión de contenidos educativos, informativos, culturales y de esparcimiento.
2. Informar en forma oportuna y veraz a la población y crear espacios para que la sociedad participe emitiendo libremente opiniones y

propuestas con el objeto de fortalecer la democracia y una cultura de respeto y paz.

3. Desarrollar acciones de producción, emisión y difusión de programas de radio y televisión con el fin de promover las expresiones multiétnicas y pluriculturales de la Nación para coadyuvar a la integración de todos los peruanos y afirmar nuestra identidad nacional.
4. Operar los medios de radiodifusión sonora y por televisión de propiedad del Estado. (Instituto Nacional de Radio y Televisión [IRTV], s. f., párr. 3).

En los cuatro puntos expuestos, se evidencia el compromiso con la difusión de contenidos educativos y la información adecuada para la promoción multicultural por parte del Estado. Con ello, se fortifican las acciones para el desarrollo de una identidad nacional.

1.1.2 Modelos de televisión pública (distintos países).

Para poder desarrollar la televisión pública en Perú, es necesario identificar los modelos ya existentes en otras partes del mundo que han contado con procesos de éxito y crisis sostenidas dentro de los diversos gobiernos, además de la forma de sostenimiento. De acuerdo con Fuentes, Juárez, Mejía, Romero y Vizárraga (2016):

> Los modelos de televisión pública en el mundo, muestran factores de éxito y las definiciones de ello considerando la independencia funcional, contenido plural de la programación, sentimiento de pertenencia de la sociedad con su televisión pública, ingresos predecibles o esperados, vanguardia tecnológica, flexibilidad de sistemas estatales y buen gobierno corporativo. (pp. 65-66)

Al respecto, existen cuatro principales modelos de televisión pública. Estos son los que siguen: Televisión Española (TVE), British Broadcasting Corporation (BBC), Public Broadcasting Service (PBS) y Televisión Nacional de Chile. A continuación, se explica cada uno de estos modelos.

1.1.2.1 *Modelo español: Televisión Española (TVE)*.

La Segunda Guerra Mundial retrasó el desarrollo de la televisión en los países europeos. Sin embargo, en 1947, hubo una nueva incorporación de las técnicas de radiocomunicación. El 28 de octubre de 1956 se realizó la primera emisión transmitida regular de la televisión española: se trató de la misa que ofreció monseñor Bulart desde un pequeño estudio de Madrid, con un aproximado de tres mil receptores. No obstante, la primera presentación de la televisión fue por Philips Ibérica el 10 de junio de 1948, que estuvo presidida por José Antonio Suances como ministro de Educación y Comercio, en la XVI Feria Oficial e Internacional de Muestras de Barcelona (Montes, 2006).

Para llegar a convertirse en un medio relevante transcurrieron al menos diez años. Se consideró un monopolio hasta enero de 1984, en que se dio la universalización de TVE al entrar en vigor dos leyes: la Ley del Tercer Canal de Televisión (1983), que abrió el espectro a las televisiones autonómicas, y la Ley de la Televisión Privada (1988). Es así que ingresaron nuevos canales y la parrilla publicitaria fue distribuida progresivamente (Walzer & Retis, 2007).

Ante esto, Vergara (2018) indicó que los ingresos de Radio Televisión Española (RTVE) eran obtenidos hasta 2010 de la publicidad, pues aprovechó el monopolio de la televisión pública. Esta forma daba la posibilidad de un financiamiento integral.

> Pero el robustecimiento de las estaciones privadas o pagadas comenzó a morder parte de esa torta publicitaria, llevando a la empresa a un sostenido déficit presupuestario. …Así, se convirtió en una de las pocas de Europa en donde los ciudadanos no aportan económicamente. El total de su financiación en 2017 fue de 974 millones de euros. Y sus tropezones financieros no sólo detonaron despidos masivos, sino que también menos inversión en su contenido y, por consecuencia, una baja en su audiencia. (párrs. 12-13)

En consecuencia, RTVE entró en la competencia por la tarta publicitaria y mostró una tendencia a la homogenización degradada de la exigencia cultural (Walzer & Restis, 2017). Dicha situación contrasta con su misión:

> RTVE responde a su carácter de empresa de comunicación de servicio público. Este la obliga a garantizar una información rigurosa, independiente y plural y un entretenimiento de calidad. A fomentar el debate, la innovación y la creación. A apoyar la difusión de las artes, la ciencia y la cultura. Todo ello bajo las premisas de cohesionar y dar cauce a la participación. (Radio Televisión Española [RTVE], s. f., párr. 1)

Asimismo, la visión RTVE (s. f) sostiene que se basa en su vocación como medio de comunicación de referencia y basado en un criterio profesional.

> Desde su función de servicio público, RTVE mantiene la vocación de ser el medio de comunicación de referencia en España. Quiere estar presente en todos los acontecimientos sociales relevantes y ser un espejo en el que se vea reflejada en toda su variedad y riqueza la realidad nacional e internacional. Realizará su trabajo con criterio estrictamente profesional y atendiendo la encomienda de difundir valores constitucionales. (RTVE, s. f. párr. 2)

1.1.2.2 *Modelo británico: la British Broadcasting Corporation (BBC).*

La British Broadcasting Corporation (BBC, 2013) es el servicio público de Reino Unido que comprende los siguientes medios: radio televisión e Internet. Tiene una trayectoria de más de nueve décadas.

> Es independiente de controles comerciales y/o políticos y opera bajo un estatuto real que garantiza dicha independencia. La BBC cuenta con una red de más de 250 corresponsales en territorio británico y más de 100 ciudades capitales de todo el mundo. Con transmisiones en inglés y otros 27 idiomas y una audiencia de más de 300 millones de personas, es el mayor difusor de noticias y temas de actualidad del planeta. (párr. 1-3).

En esta parte del mundo, la televisión pública tuvo su origen en 1936. Sin embargo, la BBC surgió en 1922 como proyecto impulsado por un grupo técnico de transmisión

inalámbrica auspiciada por el gobierno. En 1927, consiguió el Royal Charter (cédula real) que le brinda el sentido público y garantiza su independencia editorial. Esos años fueron de una lucha constante entre el sentido de ciudadanía y responsabilidad al ejercicio del derecho como parte del servicio público de radiodifusión. Es así que, en 1926, se produjo una huelga general. Este es el contexto de la primera emisión televisiva en 1936, que después de la disputa con el gobierno tuvo su reapertura en 1946 como una institución informativa verdaderamente de calidad, debido al monopolio que tuvo hasta 1955.

En 1976, se concentró la actividad económica en la empresa BBC Enterprises LTD. Esta situación permitió concentrar actividad mercantil en la venta de sus programas, revistas, audios, etc. En los 90, generó un gran cambio gracias a la ampliación de servicios *online*, y ya en el 2000, era el líder digital en Reino Unido. Así, en el 2006, se firma un acuerdo de compromisos que la BBC asume con la Secretaría de Estado para la Cultura, los Medios y el Deporte (Walzer & Retis, 2007).

La British Broadcasting Corporation (BBC, s. f.) tiene como misión llegar a millones de personas mediante un servicio creativo y de confianza.

> Con nuestros socios llegamos a millones a través de la comunicación creativa y los medios de confianza, ayudando a las personas a expresar su opinión, comprender sus derechos, responsabilidades y entre sí, y tomar medidas para transformar sus propias vidas. (párr. 3).

Además, la visión, British Broadcasting Corporation (BBC, s. f.) se orienta a un contexto donde los individuos gocen de toda la información. Es decir, apunta a "un mundo donde las personas informadas y empoderadas viven en comunidades saludables, resilientes e inclusivas" (párr. 2).

Finalmente, el compromiso de la BBC también fue parte de su propio crecimiento e independencia tanto social como económico de los gobiernos locales. Esto le permite cumplir con la misión de la responsabilidad de transformación de vidas a través de la expresión.

1.1.2.3 *Modelo estadounidense: Public Broadcasting Service (PBS).*

En el año 1925, se crea la National Association of Educational Broadcasters (Asociación Nacional de Radiodifusores Educativos), que logró que el gobierno destinara

frecuencias a instituciones educativas. Sin embargo, entre los años 1941 y 1945, el Gobierno estadounidense paralizó el otorgamiento de frecuencias. Las existentes eran comerciales, las cuales formaron un oligopolio con la aprobación del Gobierno. En 1952, se libera el otorgamiento de licencias, por lo que la Comisión Federal de Comunicaciones (FCC) reservó 242 canales en diversos lugares del país (80 en VHF y 162 en UHF) para uso no comercial (Toussaint, 2009).

La PBS se caracteriza por una programación de calidad con contenidos educativos, culturales y artísticos. Es la red con mayor cobertura en los Estados Unidos y fue la primera en distribuir señales a nivel nacional por satélite. No obstante, es la que tiene menor audiencia; pues compite con grandes cadenas comerciales, así como con las nuevas plataformas. En trayectoria, se destacan sus innovaciones tecnológicas.

> Por ejemplo, fueron ingenieros de PBS quienes inventaron en 1972 un aparato que permite generar subtítulos para los sordos. Una vez desarrollado y perfeccionado el sistema, PBS recibió en 1980 un premio Emmy en reconocimiento por este avance. En PBS se inventó también en 1979 el sistema de sonido estéreo para televisión, que funcionó por primera vez al aire en 1984 (PBS 1990). (Sánchez, 1991, p. 49)

En relación con esta experiencia, es importante señalar que es posible la creatividad en este servicio público. Esto se da mediante la libertad de expresión, la independencia política y la organización plural. Estas características generan un desarrollo creativo e inventivo.

1.1.2.4 ***Modelo chileno: Televisión Nacional de Chile.***

La reforma se inicia en 1992 cuando la Televisión Nacional de Chile (TVN) evidenció lo que asegura el pluralismo ideológico-cultural al servicio de los chilenos y no al servicio del gobierno de turno. Sin embargo, se cuestiona la similitud de su programación con la de los canales privados. Al respecto, se debe mencionar que, según Fuenzalida (2001), la programación de una televisión pública basa su legitimidad en tres leyes: (a) ley de sustentación, (b) ley del deber-ser y (c) ley de la gratificación.

En síntesis, la televisión pública es una tarea sistémica e integral, cuya fuente de legitimidad se fundamenta en una programación adaptada a la audiencia latinoamericana

con contenidos de información plural y debate social, de educación-entretención y de ficción. Esto supone una autonomía política y económica impulsada por una administración eficiente y participación social activa, de manera que se cumpla con la misión de servicio al público audiencia-ciudadana.

1.1.3 Servicio público de la televisión pública.

En una entidad estatal el servicio público es generado por el Estado que tiene un rol asegurador del interés público. Gutiérrez (2000) señaló a la televisión como un conjunto de principios, donde la calidad es parte de ella. En relación con la televisión pública, indicó que cumple una función cultural basada en estándares de diversidad y eficacia suministrando una programación de calidad en información y cultura. A la vez, este modelo representa la desconfianza en la capacidad del Estado por parte de los ciudadanos para informar, educar y divertir. Por ello, se busca el desarrollo de la autonomía suficiente para el ejercicio de sus propios objetivos.

1.1.4 Aproximación a la idea de servicio público.

El servicio público está relacionado directamente con el papel del Estado dentro de la comunidad como parte de su compromiso como difusor y educador, desarrolla espacios de identidad y la producción de contenidos de interés social. Ante esto, Costa (1990) sostuvo que para hacer necesaria la televisión de servicio público son importantes las acciones que siguen: (a) respuesta a la diversidad de demandas de la audiencia ciudadana; (b) dedicación mayor a la creación original y a la difusión de producción propia y comunitaria; (c) consideración por las singularidades de carácter social, cultural y regional del país; (d) debe ser instrumento dinámico de innovación práctica, y (e) desarrollo de acción a nivel internacional mediante la propuesta de una conciencia paneuropea.

Es así que el modelo de servicio público está incentivado por el Estado, que atiende a la población basado en el avance de la cultura, la democracia. Asimismo, promueve una información abierta y libre dentro del medio. De igual manera, Pérez (1995) afirmó que las misiones de la televisión pública son las que siguen:

- Producir y emitir programas de calidad en sus diferentes géneros

- Atender audiencia de todas las edades y a sus diferentes gustos culturales
- Producir y emitir programas de servicio público, claramente alternativos a la oferta privada
- Programar al margen de las leyes que rigen el mercado de la publicidad programas de información que garanticen la independencia editorial con principios de objetividad e imparcialidad
- Programas de reportajes, debates y espacios de participación y análisis que reflejen el pluralismo social y político
- Programas que reflejen la cultura del país y de sus comunidades autónomas
- Proporcionar accesos a los grupos sociales relevantes
- Favorecer la innovación, con especial atención a las nuevas tecnologías. (p. 31)

En síntesis, el entretenimiento, información y producción son parte de la programación de calidad. Esta debe ser presentada de forma diversificada y equilibrada con el interés general de la ciudadanía.

1.1.5 La comunicación del servicio público.

La relación directa de la comunicación y el servicio público es parte de la formación de los medios desde donde surge la idea del interés general. Es así que el análisis es constante y, sobre todo, una redefinición al avance de las nuevas tecnologías. En relación con lo expuesto, para entender el papel del Estado en el interés general, se debe conocer en qué consiste este último. Para Fernández (2001), va más allá de la privacidad del individuo y tiene repercusión en la comunidad: “Adquiere así un perfil que se introduce en el ámbito de las relaciones sociales y de la interacción humana, moviéndose en ese espacio metafórico al alcance de todos que Habermas llama 'esfera pública'” (p. 172).

En suma, la gobernanza, financiación y valor de las radiotelevisiones públicas se encuentra frente a escenarios legales, tecnológicos y sociales compartiendo un marco competencial y jurídico, desarrollo de nuevas tecnologías y globales. También, basan esta innovación desde un impacto social de valor público.

1.1.6 Calidad y televisión pública.

La relación de calidad y el servicio público, en este caso la televisión, ha ido de la mano a través de los años; porque es parte de los principios básicos que debe desarrollar priorizándolo antes que los beneficios económicos. Es así que Gutiérrez (2000) indicó que los principales desafíos para conceptualizar este valor se encuentran en tres espacios: (a) en la diversidad de opinión sobre la cultura; (b) en la imprecisión y falta de filtros en la definición de lo que es servicio público en la televisión actual, y (c) está relacionado al concepto de calidad uniforme dentro del ámbito televisivo, cuyos juicios de valor se encuentran a cargo de los directivos, los creadores de los programas y los telespectadores. Esto último es lo que dificulta la esencia de su conceptualización.

Si bien es un concepto difícil de definir, hay que tomar en cuenta lo que aseguró Gutiérrez (2000). Es así que la calidad irá más allá de una transmisión de señal audiovisual; se va a concentrar en las realidades individuales y grupales mediante las que generará vínculos de colaboración con medios regionales y abrirá el horizonte por lo que maneja la televisión digital terrestre (TDT).

Si bien la competencia en un futuro se va hacer más importante, por la especialización de los productos y las numerosas ofertas comerciales que entrarán con el fin de pelearse por los televidentes, el objetivo principal para mantener la calidad no será ser el medio líder; sino como señaló Caffarel-Serra (2005), "es imprescindible valorar el interés y el grado de aceptación del público, es imprescindible evaluar la calidad de los contenidos, la capacidad de promover valores" (p. 18).

1.1.7 Legislación de la televisión.

El Estado peruano ha reconocido y protegido la libertad de información y expresión de opinión de los diversos medios de comunicación. Así, en la Constitución Política del Perú se reconoce la pluralidad étnica y cultural. El 15 de febrero del 2005, se aprobó el reglamento de la Ley de Radio y Televisión (Decreto Supremo N. 005-2005-MTC), donde se especifica con mayor rigurosidad lo que se presentaba en dicha norma y hubo modificaciones posteriores (Consejo Consultivo de Radio y Televisión, 2020a). Estas son las que siguen:

- Fe de erratas (D.S. 005-2005-MTC)

- Decreto Supremo 002-2008-MTC: Modifica el artículo 51.° del Reglamento de la Ley de Radio y Televisión.
- Decreto Supremo 003-2010-MTC: Modifica el artículo 61.° y 68.° del Reglamento de la Ley de Radio y Televisión, e incorpora el artículo 53-A.
- Decreto Supremo 017-2010-MTC: Modifica los artículos 40.° y 43.°, e incorpora el numeral 5 al artículo 69.° y el artículo 138-A al Reglamento de la Ley de Radio y Televisión.
- Decreto Supremo 029-2010-MTC: Modifica los artículos 31, 63, 124, 135, 142 y 155, e incorpora el artículo 124-A al Reglamento de la Ley de Radio y Televisión.
- Decreto Supremo 041-2010-MTC: Modifica los artículos 56 y 57 del Reglamento de la Ley de Radio y Televisión.
- Decreto Supremo 015-2018-MTC: Modifica los artículos 98,100,101,102,103,104 y 105 del Reglamento de la Ley de Radio y Televisión.

Referente a la ejecución de políticas y normas referidas a la radio y televisión se promulgó la Ley de Radio y Televisión (Ley 28278) el 23 de junio del 2004, donde se especifican los principios de radiodifusión, su definición, los fines y la colaboración en emergencias; así como la clasificación de los servicios de radiodifusión y la programación de sus servicios. Es así que también se establece el horario familiar que comprende desde las 06:00 hasta las 22:00 horas. De la misma forma, se determina la propaganda política y la publicidad estatal, y las multas correspondientes por faltas que se puedan presentar al no cumplir la normativa.

Capítulo II: Marco Teórico

2.1 Antecedentes de Investigación

Cueva (2019) realizó la investigación *Incidencia de la aplicación de la simplificación administrativa en la creación de valor público en el centro de mejor atención al ciudadano-CASO: MAC LIMA-Norte 2018* (Universidad Católica Sedes Sapientiae, Lima, Perú) en la que analiza la demanda de la población en la calidad de los servicios públicos del Gobierno y la búsqueda de una mejora del ejercicio en las acciones del Estado que permita un desarrollo multicanal para la atención de los ciudadanos mediante la promoción del uso de la tecnología para la prestación de los servicios. El objetivo general de la investigación fue determinar qué incidencia ha tenido la aplicación de la simplificación administrativa en la creación de valor público en el centro de Mejor Atención al Ciudadano-MAC Lima Norte en el 2018.

Asimismo, la investigación se desarrolla bajo un enfoque mixto, cuantitativo y cualitativo. Por un lado, recoge y analiza datos directamente de la población usuaria del centro MAC con la finalidad de identificar su nivel de satisfacción (valor público) con respecto a los servicios prestados. Por otro lado, se evalúa la reducción de cargas administrativas (simplificación administrativa) mediante la observación, indagación de documentos institucionales del centro MAC y las consultas a especialistas en la temática.

El alcance del estudio comprende elementos de tipo explicativo–correlacional-descriptivo y el diseño de la investigación es transversal, en tanto se recogieron datos del 2018 para conocer el nivel de satisfacción de los usuarios del centro MAC Lima Norte y datos de la implementación del componente de simplificación administrativa a la fecha. Además, se tomaron encuestas a los usuarios del centro MAC de Lima Norte a fin de conocer el grado de satisfacción con el servicio. Con base en la última estadística del boletín del MAC, se conoce que, durante el último año 2017, se realizaron 1 228 535 atenciones; por ello, la muestra fue de 834 usuarios. Se manejó como instrumento una encuesta dividida en cinco puntos (datos del encuestado, del trámite, de la calidad del servicio, de la percepción sobre el centro y mejoras en el centro) y se usó una guía de observación con trece entradas.

La autora señaló que la estrategia MAC, con un buen diseño inicial y normas claras y flexibles, está instalando en la cultura del ciudadano la posibilidad de creer que en el

sector público se puede recibir un servicio de calidad, rápido y simple. Así, las decisiones que se fueron tomando en el MAC Lima Norte, como la de cambiar de local hacia uno más amplio y cómodo (2013), permitieron el incremento de las transacciones en más de 30 %. Luego, evidencias adicionales, como el interés de otras entidades públicas por integrarse a esta plataforma, así como la demanda de provincias por disponer de este formato, validan un nivel de incidencia del modelo MAC.

Con respecto al concepto de valor público, este no solo considera la satisfacción de un ciudadano, sino también los beneficios sociales y políticos percibidos por la sociedad. El instrumento Cadena de Valor Público (CVP) no es un método; propone, más bien, orientar el análisis hacia la selección de aspectos relevantes de las políticas y relacionarlas entre sí para lograr una comprensión integral de las implicancias de una política.

También, en lo referente a la relación con los usuarios y los impactos generados por la política, de los reportes de quejas y encuestas tomadas, la investigadora concluyó lo siguiente: (a) limitaciones en la gestión de los servicios, (b) problemas de capacitación, (c) problemas de balance de carga operativa, (d) falta de integración de servicios, (e) redundancias, (f) fallas en el cumplimiento del protocolo y (g) secuencias complejas en los trámites. Todo lo anterior genera insatisfacción y destrucción de valor.

Finalmente, indicó que con base en la guía de evaluación de calidad de los servicios públicos de AEVAL, que considera las dimensiones de *satisfacción* (mesocalidad) y *madurez de la organización* (microcalidad), se realizó una evaluación organizacional mediante la verificación del cumplimiento de los nueve estándares del *Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades públicas* y una evaluación de la percepción de los usuarios del centro MAC Lima Norte mediante la aplicación de encuestas. Resultó, respecto a la primera, que el centro MAC Lima Norte posee un nivel intermedio de calidad del servicio, donde los estándares que necesitan trabajarse en mayor profundidad son los que siguen: (a) el estándar para el conocimiento de la ciudadanía-usuario de la entidad pública, (b) el estándar para el personal de atención a la ciudadanía y (c) el estándar para los reclamos y sugerencias.

Por su parte, Armenta (2016) presentó *Una aproximación al valor público del servicio público de acueducto, alcantarillado y aseo desde dos visiones de Mosquera, Cundinamarca: la administración municipal (2008 - 2011) y (2012 - 2016) y los habitantes del barrio informal Porvenir Rio* (Pontificia Universidad Javeriana, Bogotá, Colombia). En el proceso de la construcción de la gestión pública, la administración ha tenido que atravesar la implementación de servicios y bienes que genere un modelo de

gestión basados en el incentivo para la creación del valor público en los ciudadanos. Por ello, este trabajo tuvo como objetivo principal conocer el valor público de los servicios públicos domiciliarios, de acueducto, alcantarillado y aseo en el municipio de Mosquera, Cundinamarca. El estudio se realizó desde dos visiones en particular: (a) desde la administración municipal correspondiente a dos periodos de gobierno (2008-2011) y (2012-2016), y (b) la visión de los habitantes del barrio informal Porvenir Rio.

Además, la metodología fue mixta, cuantitativa y cualitativa. Se llevaron a cabo entrevistas y encuestas a los habitantes de Porvenir Rio. La muestra que se tomo fue de cincuenta encuestas aleatorias y una entrevista. La entrevista se realizó a una mujer de veintidós años, con diez preguntas, y las encuestas fueron seis preguntas cuatro cerradas y dos abiertas.

La gestión pública en particular brinda distintas herramientas, como el valor público. Estas permiten la planeación de unas acciones más legítimas y estructuradas en pro de interpretar mejor los contextos y realidad de la comunidad. Se debe mencionar que en esta investigación se quiso explicar que con la adopción no solo desde la gestión pública, sino también desde el análisis de las políticas públicas y la interdeterminación del territorio, se puede lograr alcanzar mayor incidencia de las acciones de los gestores.

La autora manifestó que la manera en cómo los gestores públicos construyen su imagen o representación de la comunidad es determinante. Es decir, si se tiene una imagen distinta de la realidad de la comunidad, es probable que las políticas públicas que se formulen, diseñen e implementen no sean coherentes con las necesidades y problemas por los cuales estas políticas definen su contenido. Es por esto que también se manifestó, la importancia de conocer las aspiraciones y deseos de los ciudadanos.

En ese sentido, el valor público de los servicios públicos domiciliarios de acueducto, alcantarillado y aseo se cimienta en la calidad de vida de los habitantes, sobre todo, en infraestructura y redes de cobertura de estos servicios. Aunque el tratamiento de este principal valor para el barrio informal Porvenir Rio, es distinto para cada administración (la primera desde la vivienda, la segunda como zona de riesgo o de amenaza), los dos periodos de gobierno apuestan por mejorar las condiciones de vida de los habitantes, ya sea a través de planes de mejoramiento de vivienda, o en la reubicación de estos a zonas más seguras.

En conclusión, sí hay valor público desde la construcción cognitiva de los gestores públicos; dicho de otro modo, hay una correcta interpretación e imagen de los problemas de estos habitantes. La percepción de los ciudadanos es buena en relación con la

prestación de estos servicios. Adicionalmente, el sistema de valores de ambas visiones se fundamenta en la calidad de vida, como condición necesaria para la subsistencia y el desarrollo integral de las capacidades de los habitantes.

Arévalo (2019) realizó el estudio *Problemas operativos e institucionales de las redes de sociedad civil para la incidencia en el proceso de diseño de una política pública: el caso de la Ley de Radio y Televisión N° 28278* (Pontificia Universidad Católica del Perú, Lima, Perú). La administración pública gestionada por el Estado está diseñada para satisfacer necesidades sociales; de allí la importancia de la ciudadanía y los grupos sociales en las decisiones públicas que se generan mediante el debate público, especialmente, en los medios. El autor propuso como objetivo principal reconocer y determinar los problemas operativos e institucionales de las redes de sociedad civil para incurrir en el diseño de una política pública, teniendo como referente el estudio del proceso decisional de la Ley de Radio y Televisión (Ley 28278, 2004), entre los años 2000 al 2004.

La metodología es cualitativa, parte de un análisis de datos, utiliza un método abierto y la entrevista semiestructurada. Esta permite comprender los motivos, a través de las manifestaciones de los propios actores de por qué ellos creen que se equivocaron o no tuvieron los resultados esperados sobre desarrollar habilidades políticas para negociar mejor con las autoridades estatales, respecto a la importancia de contar con personajes de élites para movilizar mejor la agenda, entre otros temas. La entrevista se realizó a representantes de grupos de comunicación de la sociedad civil peruana: ASC Calandria, que asumió el liderazgo de la incidencia, CNR, y TV Cultura representan a medios de comunicación, así como radio y televisión, lo que los convierte en exponentes naturales del debate de la Ley de Radio y Televisión. Además, se entrevistó al excongresista Mario Ochoa.

El autor señaló que el desempeño de los grupos sociales y las probabilidades de incidir en una política pública dependen netamente de las competencias institucionales en términos de recursos y de la mirada de las políticas públicas con la que priorizan el problema público en sus agendas institucionales. De esta forma, ante el debate de cómo se formuló de la Ley de Radio y Televisión, las organizaciones de sociedad civil señalaron diferentes fortalezas y debilidades en la incidencia de la política pública. La dificultad primordial se observa en la actual política institucional y su vínculo con la política pública: CNR y RED TV mostraron una fragilidad para discutir internamente y reflexionar sobre el debate que se abrió tras la difusión de los llamados “vladivideos”,

con lo que evidencia que no contaban con un plan diseñado y se encontraban dentro de las crisis institucionales de ese momento. Por otro lado, Calandria realizó un destacado papel para encausar los métodos políticos que en ese momento enfrentaba la población peruana y tuvo una ventana de oportunidad. Identificó las etapas desfavorables del proceso de la política, especialmente de la agenda; pero mostró fragilidad operativa en el desarrollo del planteamiento, formulación y seguimiento de la ejecución de estas.

Finalmente, sostuvo que el Estado no es una institución que procede de forma uniforme políticamente. En contraste, reúne una variedad de interés, y visión técnica y política de los que impactan en la administración pública.

Para Peña (2013), en *El nuevo modelo de televisión pública en España. Riesgos y oportunidades para el cumplimiento del servicio público* (Universidad de Málaga, Málaga, España), la radio televisión española ha sufrido crisis económica, política y social en relación con su misión y capacidad de consumos mediante el servicio de la democracia; sin embargo, la gestión ha llevado a la deslegitimación de la ciudadanía por su variedad de programación. El autor tuvo como objetivo principal en su investigación analizar dos aspectos: (a) el desafío del servicio público en un nuevo contexto comunicativo multimedia y (b) las políticas vigentes en el ámbito audiovisual tanto en la Unión Europea como en España.

Su trabajo se sustentó en la metodología cualitativa y una perspectiva histórico-explicativa mezclada con la colaboración de especialistas. Además, siguió un enfoque cualitativo. Así, el instrumento fue la entrevista cualitativa a profundidad a un panel de expertos conformado por dieciséis especialistas licenciados de Periodismo, Sociología y Ciencias Políticas, Derecho Administrativo, Publicidad y Literatura. El cuestionario fue dividido en cinco partes, con veintidós preguntas.

La principal amenaza del siglo XXI fueron las descapitalizaciones y el alejamiento social como fruto de la desgobernanza. Dadas estas circunstancias, se presentaron la competencia entre los programas comerciales de los canales privados y la apuesta por una televisión pública con contenidos de relevancia social que brinde datos resaltantes y estricta identificación. Europa, a través de aplicaciones concretas como el Public Value Test, desarrolla y no discute la existencia de medios públicos; sino su colocación dentro de un modelo de paradigma comunicativo que se transforma ante nuevas expresiones.

Para el investigador, se puede confirmar que la televisión pública española se ha diferenciado por su sometimiento al gobierno de turno. La gubernamentalización resta

confianza, objetividad, credibilidad, pluralidad y debilita el derecho a la información. Por ende, afecta directamente a los principios establecidos por los medios públicos.

La etapa de la postelevisión empieza con la concepción de un reciente espacio comunicativo. Es importante la aproximación con fines de conocimiento en aspectos comunicacionales, empresariales y sociales. Estos surgen para hallar estructuras que pongan atención a las convenciones mudadas.

Así, concluye que es importante posicionar la defensa de lo público en un encuentro de diálogo democrático. En el medio público, el tema audiovisual en la práctica europea es la fuerza y la guía de un sistema dual, convirtiéndolo en un sector de la industria instalado con gran dominio político-social. Además, genera trabajo directo a más de un millón de personas.

Respecto a la alfabetización mediática, esta marca la pauta para que el ciudadano sepa diferenciar entre un alto estándar de calidad, el cual recae directamente en la mejora del sistema. Los *public service media* (MPA) han de alcanzar la destacada labor informativa con contenidos de alto nivel periodístico y comunicativo como prioridad de su labor, y vínculo en la convergencia entre la televisión e internet, debido que el elemento ha de distinguirlos de las otras ofertas comerciales será la calidad. Por su parte, la sociedad experimenta una manifestación en el ámbito de las libertades públicas y los derechos básicos como parte importante en el sistema democrático exigiendo un compromiso con un apropiado apoyo económico.

2.2 Bases Teóricas

Como parte esencial del trabajo de investigación, se realizó un marco teórico que sustenta las etapas y el trabajo de campo. Para ello, se realizó una revisión de investigaciones.

2.2.1 Valor público.

El concepto de *valor público* fue introducido por Mark Moore (1998) en la década de los noventa, en su libro *Creating Public Value: Strategic Managment in Government*. Su objetivo fue “desarrollar una estructura de razonamiento práctico que suponga una guía para el gestor público” (p. 19). Según este autor, se puede encontrar el valor tanto en los deseos como en las percepciones de los individuos; por ello, “los directivos públicos

deben satisfacer diferentes tipos de deseos y actuar de acuerdo con determinadas percepciones" (p. 87).

Al respecto, Kelly, Mulgan y Muers (2002) afirmaron este concepto hace referencia al valor que el gobierno ha creado mediante servicios, normas, regulación, entre otros.

> En una democracia, este valor es finalmente definido por el público mismo. El valor es determinado por las preferencias de los ciudadanos, expresadas a través de una variedad de medios y reflejado a través de las decisiones de los políticos electos… proporciona una medida aproximada contra la cual medir el desempeño de las políticas y las instituciones públicas, tomar decisiones sobre la asignación recursos y seleccionar los sistemas apropiados de provisión. (p. 4)

Para Blaug, Horner y Lekhi (2006), en el documento *Heritage, Democracy and Public Value*, el concepto de valor público es complicado. Asimismo, posee diversos significados de "público" y más de "valor".

> El valor público es un concepto complicado. Hay muchos significados de público y aún más de valor. El primero puede referirse a bienes públicos, al capital social, a la sociedad civil o a la esfera pública. El valor es un término igualmente cargado. Para algunos significa valor económico: cuánto vale un producto o servicio en relación con otras cosas, como lo indica su precio. El valor también se puede relacionar con las preferencias y la satisfacción con un servicio en particular en un momento específico. (p.23)

De igual manera, como afirmó Moore (1998), los directivos públicos pueden crear valor de dos formas:

> En utilizar el dinero y la autoridad que les han sido confiados para producir cosas de valor para determinados clientes y beneficiarios… También, pueden crear valor organizando y gestionando una institución que satisfaga los deseos de los ciudadanos y sus representantes en lo referente a disponer de instituciones públicas respetuosas y productivas… Crea valor desde el

> momento en que satisface el deseo ciudadano de disfrutar de una sociedad en orden, en la cual existen organizaciones públicas equitativas, eficientes y responsables. De esta manera, se satisfacen las demandas de los ciudadanos, no la de los clientes o beneficiarios. (pp. 88-89)

Es decir, se crea valor público cuando se satisface las demandas de los ciudadanos. Esto puede ser cuando el director público produce bienes y servicios, o cuando administre eficientemente las instituciones públicas. En la Figura 3, se detalla la gestión estratégica del directivo público.

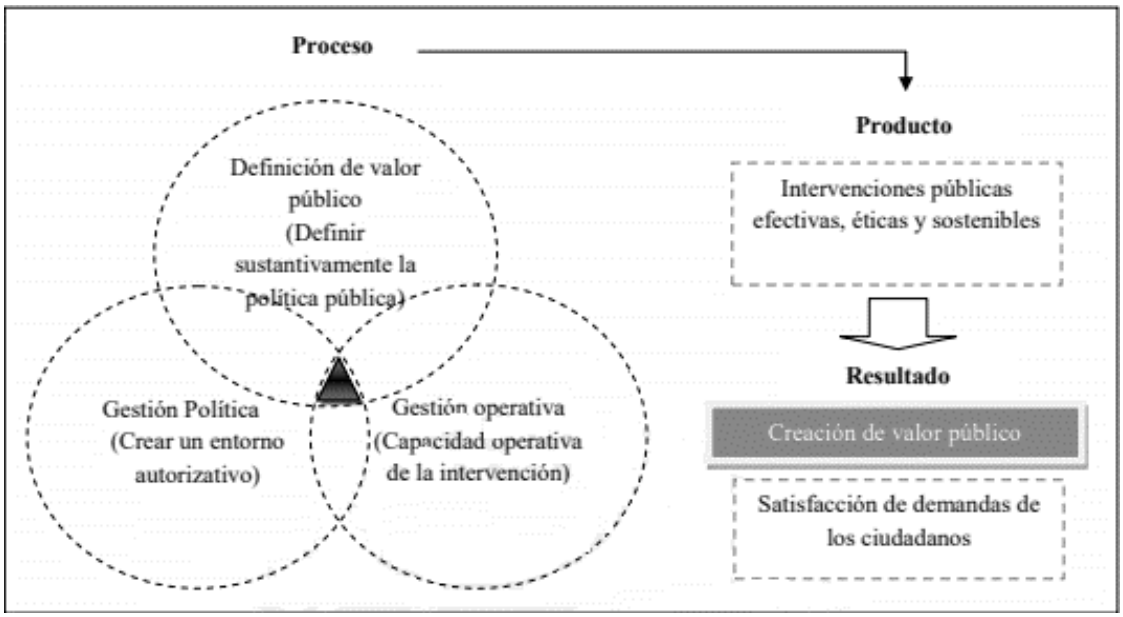

Figura 3. La gestión estratégica del directivo público. Tomado de "Gestión estratégica y creación de valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano (2008-2012)", por Trefogli, G., 2013, p. 30. Recuperado de http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/1d321471ccba179505257c0e0050ed3d/%24file/trefogli_wong_guillermo_gestion_desarrollo.pdf

Adicionalmente, Moore (1998) señaló que los gestores públicos tienen dos tipos de clientes. Por un lado, están los clientes o beneficiarios directos de los bienes o servicios, y los ciudadanos (propietarios de los recursos), quienes contribuyen al bien público mediante la tributación. Por otro, el gobierno representativo utiliza los recursos para producir bienes o servicios públicos que han sido autorizados por los ciudadanos

Finalmente, la estrategia organizativa está bajo la gestión estratégica en el sector público y se orienta a la creación del valor público. El cumplimiento de la dimensión sustantiva, dimensión operativa y dimensión política generan el pensamiento estratégico. En la Figura 4, se presenta el triángulo de las dimensiones propuestas por Moore (1995) y, a continuación, se explica cada una de estas.

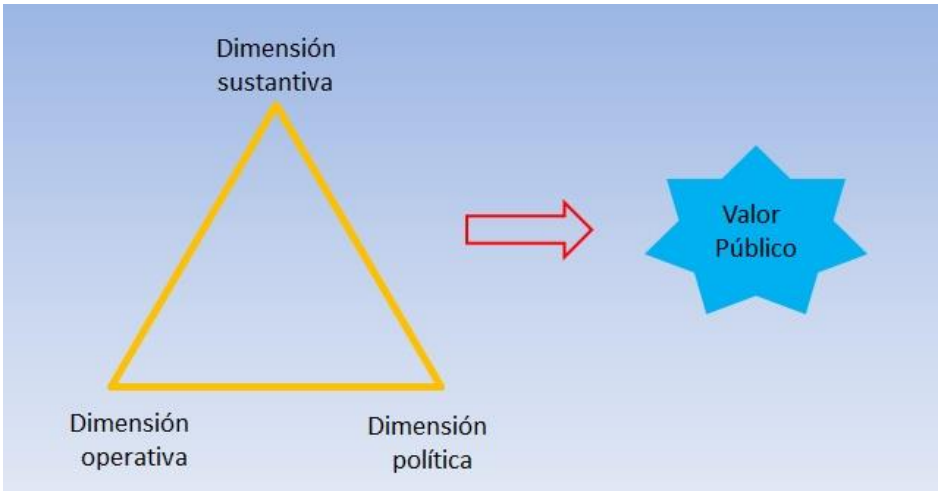

Figura 4. Adaptado del diagrama *Creating Public Value: Strategic Management in Government*, por Moore, M., 1995, Cambridge: Harvard University.

2.2.1.1 *Dimensión sustantiva del valor público.*

La eficacia de las acciones que se realicen debe generarse en función al valor del objetivo que se desea alcanzar. Es así que Moore (1995) indicó que se trata de "conocer la problemática que aqueja a la población, los antecedentes y el impacto" (p. 16). Sin embargo, también señaló que existen dos tipos de justificaciones para la intervención pública.

> **La primera**, existe un problema técnico en la organización de mercado para proveer el bien en cuestión… el gobierno debe intervenir para corregir el fallo de mercado. **La segunda,** se funda en la existencia de una cuestión de justicia o de equidad en la provisión del servicio o derecho de un individuo a la sociedad cuya satisfacción está comúnmente aceptada… el gobierno interviene para asegurar que el derecho será respetado, no sólo para el individuo en cuestión sino para todos en general. (pp. 77-78)

De esta forma, se caracteriza por el valor en términos sustantivos basados en las expectativas de la sociedad. Por ello, tienen este valor al considerarlas para los resultados que se deseen alcanzar. Frente a esto, Cáceres (2018) precisó lo siguiente:

> La dimensión sustantiva es el elemento más sensible y fundamental del valor público. Implica la presencia de un determinado grupo de personas o sector de personas que por diferentes situaciones expresan necesidades distintas, y que esperan que las mismas sean satisfechas por la autoridad administrativa, a través de acciones de gestión, siendo las personas (población) las que van a medir o determinar la importancia o valor de la actuación de la autoridad. (p. 45)

La garantía de una condición social valiosa es la primera justificación determinante social. En ese sentido, los directivos públicos tienen la necesidad de definir sustantivamente sus intervenciones públicas en función de los propósitos organizativos para poder generar valor.

2.2.1.2 *Dimensión política del valor público*.

La legitimidad y el valor político en los objetivos públicos se encuentran no solo en la definición de los mismos, sino en la ejecución con un respaldo institucional bajo las fuerzas políticas y sociales. Es por ello que Moore (1995) reiteró que "se conocen los principales actores que intervienen en la puesta en marcha de la política pública, y se evalúa a través de un mapa político cuáles son los actores a favor y en contra" (p. 16). Además, el valor público se hace visible cuando los distintos grupos de interés son parte del objetivo fijado, debido a que, si no hubiera un manifiesto en la validación de la política público, no se concretaría el valor público. En opinión del autor, la gestión política es una función clave de la gestión pública por tres razones:

> 1) Los directivos deben intentar descubrir qué propósitos valora la población, y defenderlos práctica y normativamente…
> 2) Las instituciones políticas otorgan a los directivos públicos los recursos que necesitan para realizar los objetivos operativos, incluyendo el dinero

> y la autoridad sobre sus propias organizaciones y, más allá de éstas, sobre aquellos que contribuyen al propósito de los directivos.
> 3) A través del debate político y legislativo, los directivos públicos, tanto en la teoría como en la práctica, deben rendir cuentas de sus actos, ya que su reputación como buenos directivos se construye a través de la evaluación de los resultados de su tarea. (p. 165)

No obstante, el contexto varía de acuerdo con el tiempo y a los diversos actores. La generación de conflictos puede ser pasiva o latente. Por ende, se manifiesta que las asociaciones políticas que realizaron una política o una estrategia se debilitan con los flujos y reflujos políticos, y con los intereses versátiles de los actores políticos, donde los grupos pueden volverse más o menos importantes. Así, emergen nuevas asociaciones con interés en los ordenamientos del gobierno, lo que puede alterar la moderación política y el precepto para la táctica directiva (Moore, 1998).

En relación con ello, Peredo, Prado y Colonio (2016) manifestaron que la viabilidad política se realiza según el análisis de tres aspectos. Estos son los que siguen:

> **Elaboración de diagnóstico político:** identificación de actores políticos, recopilación de información, investigación de intereses y objetivos de ellos y verificación de antecedentes. **Elaboración del mapa político:** Construir una matriz diferenciando actores: a favor, tendencia positiva, neutrales, tendencia negativa y en contra. **Balance político:** Identificar el peso político de los actores y elaborar estrategias y ratificar acuerdos. (p. 53)

Por último, la importancia de los actores políticos es la posición que generan respecto a la implementación de una política a realizarse. Si bien no necesariamente sea a favor, es justamente lo que genera la viabilidad y la importancia para desarrollarla, debido al grado de interés que se tiene. Esto lleva a la línea del interés y la necesidad para su desarrollo.

2.2.1.3 *Dimensión operativa del valor público*.

Permitir la ejecución de la política pública es parte de las tácticas ejecutadas por la autoridad correspondiente para el beneficio de la población y lo que corresponde a la

dimensión operativa para el cumplimiento del valor público. Moore (1995) indicó que son "los recursos con los que se contarán para la implementación de la política pública" (p. 16). De igual manera, señaló que los directores de operaciones deberían buscar la reingeniería de la producción del sector público para incrementar significativamente el valor a través de las acciones siguientes:

> 1) Aumentar la cantidad o la calidad de las actividades públicas por cada recurso empleado.
> 2) Reducir los costes, en términos de dinero y autoridad, utilizados para obtener los niveles actuales de producción.
> 3) Hacer que las organizaciones públicas sean más capaces de identificar y responder las aspiraciones de los ciudadanos.
> 4) Potenciar la imparcialidad con que las organizaciones públicas sean más capaces de identificar y responder a las aspiraciones de los ciudadanos.
> 5) Aumentar su permanente disponibilidad de respuesta e innovación. (p. 299)

Los factores por tomarse en consideración en los recursos obedecen a su acceso y a la naturaleza de la política, ya que para su viabilidad es necesaria la presencia de los recursos operativos, que pueden ser de diferentes tipos, desde la empleabilidad hasta la económica. Ante esto, Prado y Colonio (2016) señalaron que:

> Es así que la manera de obtener los recursos (de autoridad y organizacionales) requeridos para implementar y sostener las intervenciones públicas por parte de los directivos consiste en crear un clima general de urgencia. Es decir, crear un contexto en el cual los actores involucrados, internos y externos a su organización, entre los que se encuentran los actores de quienes requiere cooperación para la gestión operativa, además de la ciudadanía en general y sus representantes políticos quienes legitiman la intervención, decidan tomar acciones que hagan efectiva sus intervenciones. Una vez que se han obtenido la autorización y por ende se han efectuado las intervenciones en atención a las necesidades insatisfechas la manera más lógica y coherente de

> mantener el respaldo para su continuidad son los procesos de rendición de cuentas. (p. 55)

En conclusión, la dimensión operativa conduce directamente a la realización de la política pública, debido a que los procesos de producción están relacionados a la determinación de los actores de la producción. Esto se sustenta en la tipificación, producción y desarrollo de las capacidades operativas.

2.2.2 Políticas públicas.

Las políticas públicas surgen de una negoción entre actores políticos, lo cual se convierte en un tema de interés público. Rebolledo (2005) definió la política pública como "un conjunto de decisiones interrelacionadas tomadas por un actor o un grupo de actores políticos preocupados por elegir metas y medios para alcanzarlas en una situación determinada, y en donde, en principio, los actores tienen poder de alcanzar dichas metas" (p. 15).

Es importante señalar que este es el primer acercamiento a un concepto más completo de *políticas públicas*. En este, se identifican los miembros del conflicto entre la toma del gobierno y actores no gubernamentales, y el interés social de las demandas solicitadas. También, teniendo en cuenta la participación de los sectores públicos y privados bajo la construcción de alianzas, su implementación tendrá un efecto positivo o negativo con ellos.

En cambio, Oropeza (2005) indicó que el Gobierno mexicano definió las políticas públicas como "el conjunto de concepciones, criterios, principio, estrategias y líneas fundamentales de acción a partir de las cuales la comunidad organizada como Estado, decide hacer frente a desafíos y problemas que se consideran de naturaleza pública" (p. 39). En la tabla 4, se presenta una síntesis de la evolución del concepto.

En el desarrollo de la política pública, la vinculación directa de los actores con los procesos configura la agenda señalando la posición de la orientación de las políticas públicas. Con ello, presenta un equilibrio parcial frente a un cambio positivo. En la figura 5, se presenta lo antes mencionado.

Tabla 4

Evolución de las políticas públicas

Autor	Definición
Dye (1995)	Es el análisis objetivo y científico de los efectos a corto y largo plazo de las políticas, tanto sobre los grupos sociales o situaciones para los cuales se diseñó la política como sobre la sociedad en general, y el análisis del ratio de costes actuales y futuros sobre cualquiera de los beneficios identificados.
Ruthman (1991)	La evolución de programas conlleva el empleo de métodos científicos para medir la ejecución y resultado de programas para ser utilizados en la toma de decisiones.
Patton (1987)	Consiste en la recopilación sistemática de información sobre actividades, características y resultados de un programa para su utilización por un grupo específico, de cara a reducir incertidumbres, mejorar la eficacia y tomar decisiones en función de qué se está haciendo con el programa y a quien está afectando.
Epstein y Tripodi (1977)	La evaluación es el proceso por el cual se analiza la eficacia y la eficiencia de un programa. Esto implica la recogida, análisis e interpretación de la información o el logro de los objetivos del programa en relación con las previsiones.
Dunn (1994)	La evaluación como un *policy-analitic procedure used to produce information about the evalue or worth of past and/or future courses of action.* Lo interesante de esta definición es que establece, de manera explícita, el carácter valorativo, en el sentido de valores éticos de la evolución.
Rossi y Freeman (1993)	Es la aplicación sistemática de los procedimientos de la investigación social para valorar la conceptualización y el diseño, la ejecución y utilidad de los programas de intervención social.
Weiss (1998)	Considera la evolución como *the systematic assessment of the operation and/or the outcomes of a program or policy, compared to a set of explicit or implicit standards, as a mean of.*
Velásquez (2009)	Un proceso integrador de decisiones, acciones, inacciones, acuerdos e instrumentos, adelantado por autoridades públicas con la participación eventual de los particulares, y encaminado a solucionar o prevenir una situación definida como problemática.

Nota: Tomado de *Evaluación de la implementación de políticas públicas en la preservación, conservación y difusión del patrimonio documental en la oficina del historiador de La Habana* (tesis doctoral), por Lobelle, G, 2015, pp. 26-27. Recuperada de https://hera.ugr.es/tesisugr/25932640.pdf

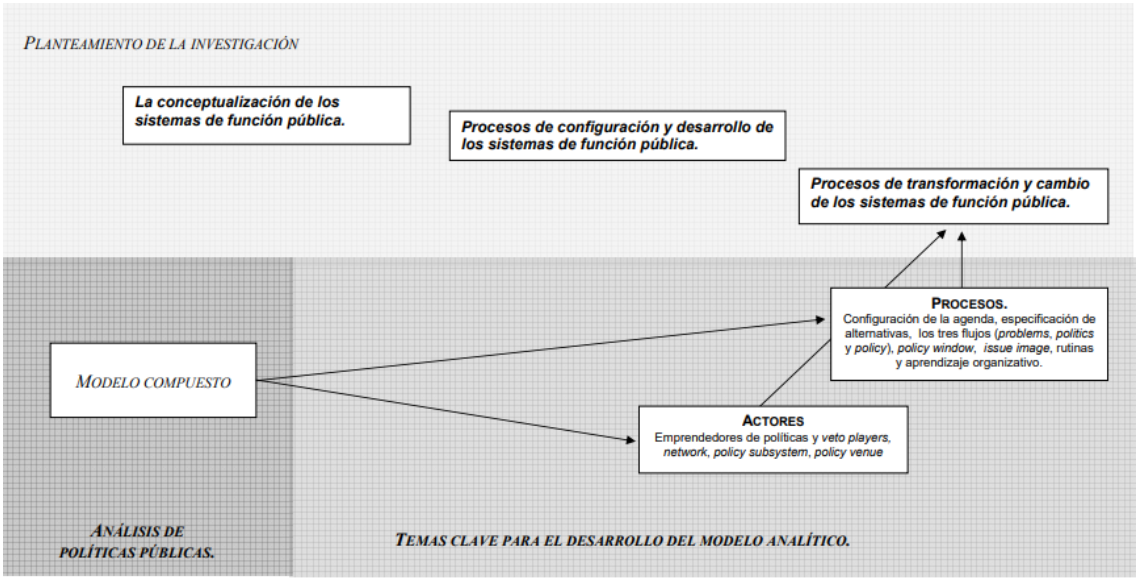

Figura 5: Temas clave y conceptos destacados desde el modelo de análisis de políticas públicas. Tomado de "Instituciones políticas públicas en la gestión de los recursos humanos: de las comunidades autónomas", por Salvador, M., 2003, tesis de doctorado, p. 105. Recuperada de https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/7249/tmss.pdf.pdf

Es importante señalar el avance de la concepción de las políticas públicas con el fin de señalar la presencia del diagnóstico para el desarrollo como problemática social en la construcción de una agenda de problemas en la gestión de la participación ciudadana. Es así como, para el Ministerio de Cultura (2014), las políticas públicas son concebidas de la siguiente manera:

> El conjunto de objetivos, decisiones y acciones que lleva a cabo un Gobierno para solucionar los problemas que, en un momento determinado, junto con los ciudadanos, considere prioritarios. Siempre se referirán a materias concretas como saneamiento básico, comunicaciones, educación, medioambiente, etc. Se espera que se elaboren en forma programática, englobando varios sectores o direcciones de modo simultáneo. Por lo general, no son acciones aisladas, siendo concebidas bajo la guía de un plan o directivas más amplias. (p. 13)

El Estado peruano también asume las políticas públicas como un comportamiento positivo planeado. Este se encuentra bajos intereses sociales, como resultado de acuerdos,

enfrentamientos y transacciones, en la búsqueda de la eficiencia y calidad de las acciones en el sistema político administrativo.

2.2.2.1 *Ciclo de políticas públicas.*

En la literatura, se pueden identificar académicos que han desarrollado diferentes fases y subfases dentro del proceso o ciclo de las políticas públicas. Entre ellos, los más significativos están Charles Jones y James Anderson (2014). Por otra parte, de acuerdo con Jaime, Dufour, Alessandro y Amaya (2013), es posible identificar cinco etapas en el ciclo de las políticas:

> 1) La identificación del problema que reclama la atención del gobierno o sobre el que el gobierno desea/pretende intervenir; 2) la formulación de la política, que abarca la construcción de alternativas de políticas y la selección de un curso de acción; 3) la legitimación de la política o curso de acción elegido, esto comprende la argumentación, evidencias, símbolos y fundamentos que están detrás de la política pública elegida; 4) la aplicación, que refiere al proceso de administración o gestión de la política y que supone la conversión de los insumos puestos a disposición en productos o resultados consistentes con las metas establecidas en el estatuto de la política pública; y 5) la evaluación, que supone la medición de los resultados o consecuencias que la política produce sobre el contexto, los comportamientos de los actores, sus percepciones y, en especial, sobre el problema atendido. (p. 87)

Otro académico destacado es Pereyra (2010). El autor sostuvo un modelo más simple de cinco etapas. Estas se mencionan a continuación.

> 1. Identificación del problema y establecimiento de la agenda. El enfoque aquí es sobre cómo los problemas que pueden convertirse en los objetivos de las políticas públicas se identifican y especifican…
> 2. Formulación. Abarca la creación, identificación o préstamo de propuestas cursos de acción, a menudo llamados alternativas u opciones, para resolver o mejorar problemas públicos…

> 3. Adopción. Esto implica decidir qué alternativa propuesta, incluida la falta de acción, será utilizado para manejar un problema…
> 4. Implementación. …Lo que se hace para llevar en vigor o aplicar las políticas adoptadas.
> 5. Evaluación. Determinar lo que está logrando una política, si está logrando sus objetivos y si tiene otras consecuencias... (pp. 19-20).

Es por ello, que el ciclo de las políticas públicas permite una vista simple y organizada de las políticas públicas, lo que facilita una intervención de mejora o modificación desde algún punto de acción.

2.2.2.2 *Enfoque integrado de políticas públicas.*

Los países no pueden crear un número ilimitado de políticas públicas a partir de solo cubrir necesidades. Estos tienen que ser competitivos. Por eso, el concepto de *competitividad en el enfoque sistémico* se basó en un debate promovido por la OCDE, de acuerdo con el documento *Competitividad sistémica: nuevo desafío para la empresa y la política* de CEPAL (Esser, Hillebrand, Messner & Meyer-Stamer, 1996).

Enfoque de competitividad sistémica.

El concepto *competitividad sistémica* (Esser et al., 1996) es una referencia para países industrializados y en desarrollo. Indica que los estados más competitivos presentan cuatro niveles: (a) meta, (b) macro, (c) mesa y (d) micro (ver figura 6). Asimismo, el conocimiento y la tecnología cobran mayor relevancia en el nuevo patrón de competitividad que va de la mano con un óptimo nivel de la economía nacional.

Niveles de competitividad sistémica.

- Nivel meta: Tiene como premisa la integración social que incluye un proyecto de transformación a través de la competitividad. El grado de integración y asociatividad depende de aspectos como la educación, economía, la cultura, los valores y las políticas gubernamentales. Respecto al aspecto cultural crea sentido de pertenencia y una visión diferente al resto del mundo.

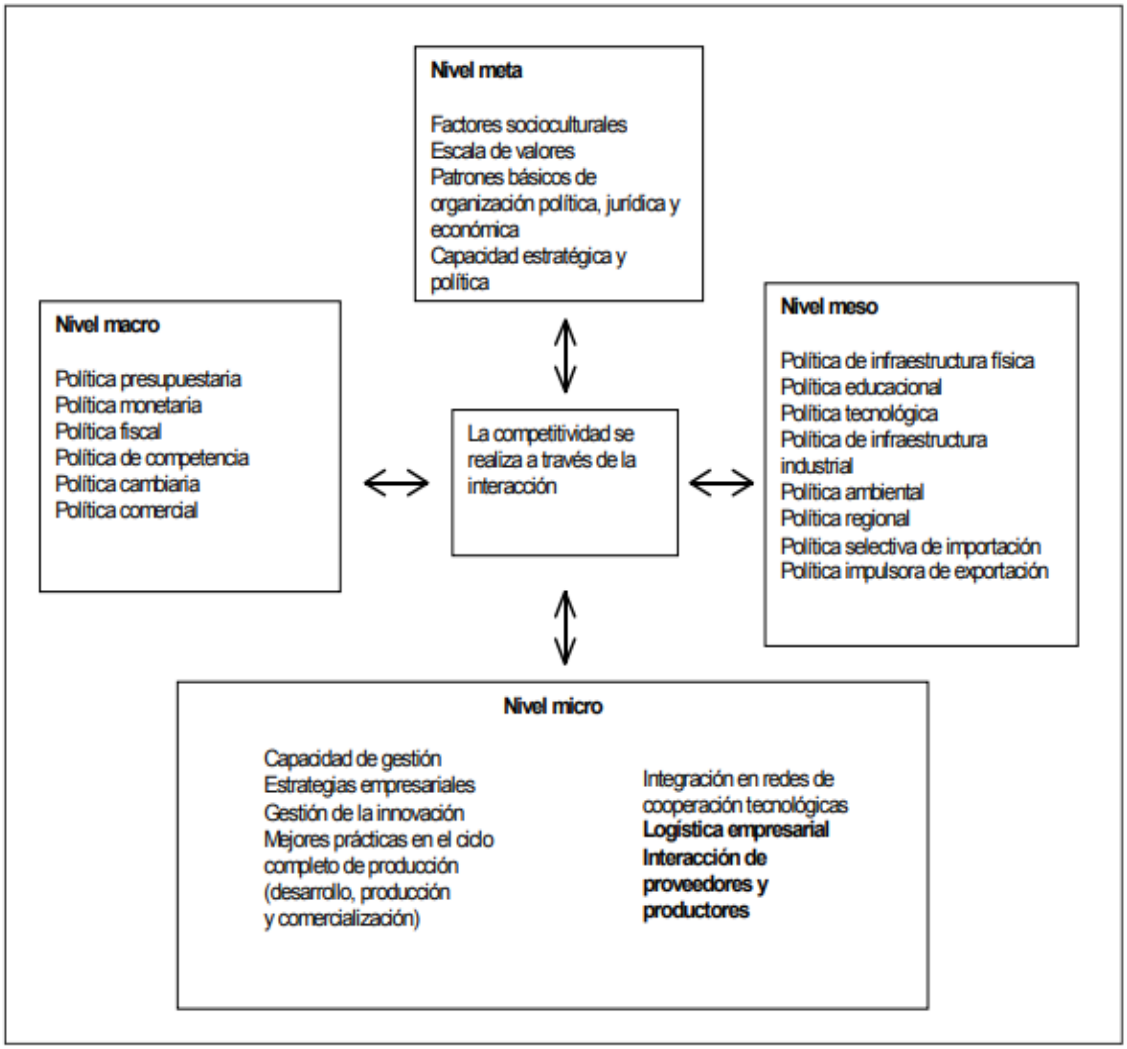

Figura 6. Factores determinantes de la competitividad sistémica. Tomado de "Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política", por Esser, K. et al., 1996, *Revista de la CEPAL*, *56*(1), p. 41. Recuperado de http://archivo.cepal.org/pdfs/revistaCepal/Sp/059039052.pdf

- Nivel macro: Se refiere al contexto macroeconómico y político regulado por el Estado que toma decisiones respecto al control cambiario, reducción de gasto y control inflacionario entre otros. Por el contrario, se debe favorecer el presupuesto en sectores como salud, educación que son los pilares básicos de la competitividad. Las políticas se homogenizan a nivel mundial.
- Nivel meso: Las políticas en este nivel poseen una dimensión nacional, que apuntan a desarrollar infraestructuras físicas como transportes, telecomunicaciones, y eliminación de residuos entre otros. También, se da a nivel regional o local. Intervienen, además, diversos actores en el proceso como proveedores, clientes, competidores, entre otros.

- Nivel micro: Se examina el desempeño de la organización para luego adaptar la estructura organizacional a la estrategia y llevar a cabo cambios en cuanto a los tiempos de producción para aumentar la productividad y así mejorar la eficiencia. Deberá haber un mejoramiento continuo en el entorno institucional, infraestructura, capacitación, y preparación tecnológica entre otros.

2.2.3 Planificación estratégica de políticas públicas-sector público.

Para Anderson (2014), en el documento CEPLAN *Construyendo el Perú que todos queremos*, planear estratégicamente consiste en "el proceso sistemático construido sobre el análisis continuo de la situación actual y del pensamiento orientado al futuro, el cual genera información para la toma de decisiones con el fin de lograr los objetivos estratégicos establecidos" (p. 3). En ese sentido, es un proceso, una secuencia de actividades por la cual la entidad define sus objetivos de largo y mediano plazo. La planeación estratégica indica el qué y cómo se van a lograr los fines de la organización.

En 2017, la Presidencia del Consejo de Ministros aprobó la *Directiva para la actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional* (N.° 001-2017-CEPLAN/PCM). En esta, se implementa el Ciclo de Planeamiento Estratégico para la Mejora Continua (ver figura 7), que busca una mejora continua en el proceso de planeamiento. Está dividido en cuatro grandes etapas. A continuación, se explica cada una de estas.

- El conocimiento integral de la realidad: Es la información que se tiene aquí y ahora. Es una mirada más pragmática y, a partir de ella, se puede tener en cuenta el territorio donde ocurren los hechos que permiten, además, conseguir una mirada integral.
- El futuro deseado: Es una proyección de hacia donde queremos llegar en base a la identificación de varios escenarios. Esto permitirá construir un futuro mucho mejor al actual.
- Políticas y planes coordinados: El plan ayudará a concretar la estrategia que permitirá lograr las políticas públicas. Estas deberán ser articuladas por los sectores y niveles de gobierno.
- El seguimiento y evaluación de políticas y planes para la mejora continua: Se recopila información de los planes, así como de la vida de las personas con

miras a mejorar las políticas y planes respecto al diseño obtenido inicialmente.

Figura 7. Ciclo de Planeamiento Estratégico para la Mejora Continua. Tomado de "Directiva para la actualización del plan estratégico de desarrollo nacional", por Centro Nacional de planeamiento estratégico (CEPLAN), 2017, Directiva N°001-2017-CEPLAN/PCD, p. 7.

Como se evidencia, el Ciclo de Planeamiento Estratégico para la Mejora Continua tiene un enfoque pragmático y permitirá tener la posiblidad que los documentos de planeamientos se conviertan en documentos de gestión. Es así que Armijo (2011) señaló lo que sigue:

> Desde un punto metodológico, la planificación estratégica consiste en un ejercicio de formulación y establecimiento de objetivos de carácter prioritario, cuya característica principal es el establecimiento de los cursos de acción (estrategias) para alcanzar dichos objetivos. Desde esta perspectiva el PE es una herramienta clave para la toma de decisiones de las instituciones públicas. (p. 15)

Del texto anterior se evidencia que, en las entidades públicas, la planificación estratégica es un instrumento esencial que permite la identificación de los propósitos y la asignación de recursos que ayuden a enfrentar los cambios y exigencias para el logro de los resultados. De igual forma, Armijo (2011) planteó en relación con esta actividad lo siguiente:

> La planificación estratégica en el ámbito público es un instrumento que ayuda al establecimiento de prioridades, objetivos y estrategias como apoyo a la definición de los recursos que se requieren para lograr los resultados esperados. Teniendo esto en consideración, el proceso de elaboración de un plan estratégico en el ámbito público debe ser simple y estar incorporado en la rutina de la toma de decisiones directivas, así como en el calendario del proceso presupuestario. (p. 18)

Además, desarrolla un modelo esencial de planificación estratégica estableciendo preguntas que se absuelven en cada fase. En la figura 8, se presentan dichas fases.

Por otro lado, el Plan Estratégico Institucional 2017-2022 del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú (IRTP, 2019) ha sido elaborado en base al Plan Estratégico Sectorial Multianual del Ministerio de Cultura, cartera a la que está adscrita desde el 15 de agosto de 2016. Dicho documento indica que "busca cristalizar en la gestión los objetivos institucionales, con una mirada estratégica de cambio, estableciendo las acciones y la ruta estratégica que le aseguren el logro de los objetivos" (IRTP, 2019, p. 11).

El IRTP ha establecido claramente sus objetivos como medio de comunicación en cuanto a expansión, calidad de programación, conservación de material histórico acompañado del mejoramiento de la gestión administrativa. El adecuado desarrollo de las estrategias garantizará a la población el acceso a un canal público renovado, con una programación familiar y que goce de credibilidad.

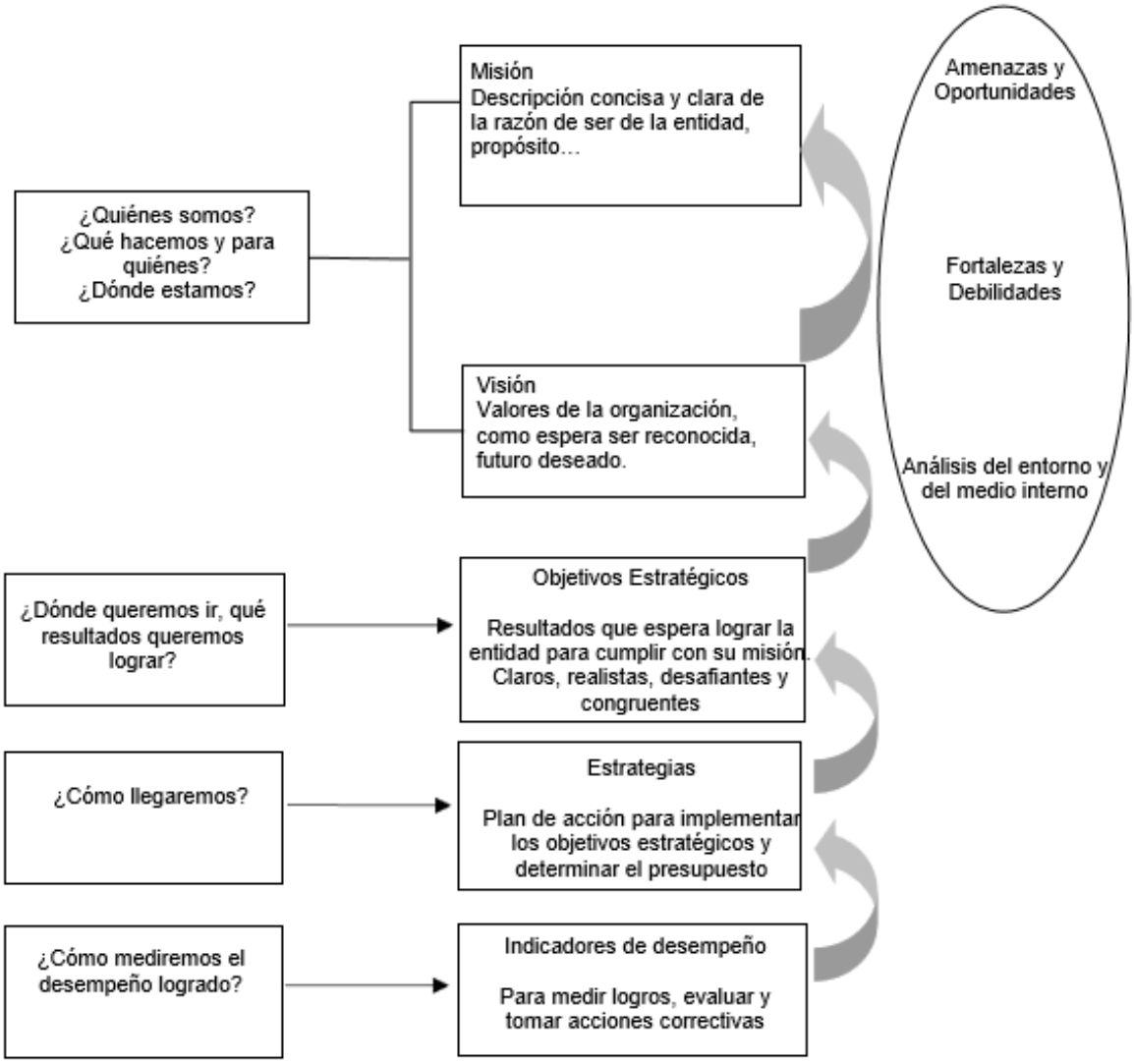

Figura 8. Fases del proceso de planificación estratégica. Tomado de *Planificación Estratégica e indicadores de desempeño en el sector público*, por Armijo, M., 2011, CEPAL, p.19.

2.2.4 Enfoques de políticas públicas-modelos.

Para un adecuado avance de las políticas públicas es importante conocer el elemento más importante en su concepción como el objetivo del conjunto colectivo, en la orientación de actores políticos en una entidad gubernamental la modificación de una situación problemática. De acuerdo con Chica (2011), la *nueva gestión pública* (NGP) tiene diversos enfoques. Estos se presentan en la tabla 5.

Tabla 5

Enfoques de políticas públicas

Enfoques	
Enfoque de la reinvención del gobierno	Los ciudadanos entendidos como clientes deben ser puestos en primer lugar. Estos se deben identificar respecto a los productos y servicios que presta la organización. Se deben eliminar los procedimientos burocráticos. Reducción de trámites en los pasos y operaciones organizacionales y se debe procurar dar un mayor poder a los empleados, esto con el fin de obtener resultados y para lo cual, se debe también volver a lo esencial.
Enfoque del paradigma posburocrático	Busca la calidad y la generación de valor, para lo cual se debe superar el enfoque de la eficiencia desligado de la eficacia. Desde este nuevo paradigma la Administración se entiende en términos de producción, lo cual implica dar una mayor participación en la toma de decisiones a los empleados de los niveles operativos.
Enfoque de creación de valor público	Para Moore, los principales retos de los gerentes públicos son los siguientes: (a) el cambio en la cultura de sus organizaciones; (b) la búsqueda de una mayor autonomía en la fijación de objetivos y en la determinación de los medios para obtenerlos; (c) la humanización de los procesos administrativos; y (d) entablar diálogos con la ciudadanía y acciones sociales que propendan por el reconocimiento de la utilidad de la administración, para resolver problemas socialmente relevantes.
Enfoque de gestión para procesos	Este enfoque hace énfasis en la medición, a través de indicadores operacionales, de gestión y de resultados, que se orientan desde los fines organizaciones y se basan en determinaciones cuantitativas y cualitativas de impactos sobre ambientes y/o poblaciones estructuradas, así como en la satisfacción ciudadana. También, hace énfasis en el uso de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (TIC), para agilizar y permitir la realización descentralizada e incluso deslocalizada de las actividades en el marco de procesos estandarizados.
Enfoque de la gestión para resultados (GpR)	El enfoque de la gestión para resultados (GpR) se ha presentado en diferentes instancias gubernamentales y académicas como un modelo que propone cambios en las formas tradicionales de gestión gubernamental. Pone un especial énfasis en los resultados e impactos que se logran a favor de la satisfacción y bienestar de los ciudadanos. El termino *gestión para resultados* surge de una serie de debates sobre el desarrollo que se dio en el seno de diferentes agencias de la Organización de Naciones Unidas (ONU) y de organismos multilaterales como el Banco Mundial (BM), el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y el Fondo Monetario Internacional (FMI).

Nota: Adaptado de "Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública", por Chica, S., 2011, *Revista Administración y desarrollo, 39*(53), pp. 61-67. Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3776682.pdf

Las expectativas de las respuestas gubernamentales como parte de las demandas políticas y sociales frente a una mejora de la vida de los ciudadanos se sustentan en la toma de políticas públicas basadas en métodos y metas para alcanzar objetivos específicos. Estas son las respuestas a diversas emergencias. Si bien el enfoque tradicional a este proceso de políticas públicas abarca la identificación y formulación como el principio de las soluciones bajo una autoridad legítima, cada contexto social es único; por ello, la validez de diversos modelos según el objetivo de la política pública. Al respecto, Martínez (2015) manifestó lo siguiente:

> **El modelo racional**… consiste en recoger informaciones e investigar de forma sistemática con el objeto de identificar los problemas presentes o posibles. Definir todas las alternativas posibles para enfrentar cada problema. **El modelo incremental**… consiste en la elaboración de las políticas teniendo como punto de partida la situación existente y plantea sólo pequeños cambios o modificaciones de manera incremental, insiste en el hacer y rehacer… **El modelo pluralista-racional**… considera las políticas públicas como una respuesta a las demandas sociales que se generan, y las organizaciones administrativas como instrumentos que reaccionan ante las demandas, a través del suministro de políticas que satisfagan dichas necesidades… **El burocrático-estatal**… centra su análisis en el papel de los burócratas y los expertos, ya que a éstos se le concibe como élites que controlan las estructuras estatales. Tanto el modelo corporativista como el institucionalista vinieron a ofrecer una visión más completa de la relación entre el Estado y los demás actores del sistema… **El neocorporativista e institucionalista**, impera el reconocimiento institucional, y prepondera lo jurídico casi hasta convertirse en exegético, razón por la cual ha tenido muchas críticas en parte por quedarse desfasado a la realidad social, en este sentido el institucionalismo se mostró más apegado a la realidad y reconoce la autonomía de las instituciones de ahí que sea más funcional. (pp. 37-38)

El reconocimiento de los diversos modelos en el análisis de las políticas públicas se encuentra dentro de un enfoque valido para cada caso. Actualmente, funciona de acuerdo

con las características sociales en un marco de análisis explicativo y de aplicación, contando con ventajas y desventajas en la aplicación de la política pública.

2.2.4.1 *Modelo de gobernanza*.

El concepto de gobernanza se encuentra dentro del modo de gestionar las políticas públicas. De esta forma, se encuentra caracterizada dentro de la descentralización y delegación de responsabilidades desde una cooperación entre el Estado y las administraciones públicas. Considera para ello, una definición de buen gobierno para la efectividad del desarrollo.

La Food and Agriculture Organization (FOA, 2007) señaló que la *gobernanza* o proceso de gobernar constituye la manera en que se administra de la sociedad. Asimismo, se produce una reconciliación de prioridades e intereses que se contraponen de los diversos grupos. Además, implica tanto las instituciones de carácter gubernamental oficiales como los acuerdos no oficiales. También, "se ocupa de los procesos mediante los cuales los ciudadanos participan en la toma de decisiones, los gobiernos rinden cuentas a los ciudadanos y la sociedad obliga a sus miembros a observar las normas y leyes" (p. 7).

Es por ello que la gobernanza tiene una naturaleza participativa basada en una democracia en un eje activo de la actividad pública, que no necesariamente deriva de la política. Esta proviene de diversos actores que se sustentan en la cooperación y la coherencia, y en la eficiencia de la relación de información. Además, presenta una permeabilidad entre lo estatal y lo privado. Ante esto, según Launay (2005), la Unión Europea señaló como gobernanza a un conjunto de reglas, procedimientos y actitudes "que influyen sobre el ejercicio de los poderes al nivel europeo, en particular, desde el punto de vista de la apertura, de la participación, de la responsabilidad, de la eficiencia y de la coherencia" (p. 95).

En ese sentido, la gobernanza supone el cambio del Estado en relación con sus funciones diferentes. Si bien no hay una sola definición de gobernanza, está basada en la remodelación del Estado y el cambio de la proyección teórica desde un crecimiento de dimensiones más concreto entre la las relaciones y la interacción de todos los *stakeholders*.

En la figura 9, se presenta el modelo de gobernanza y se explica a continuación. Este se compone por los elementos que siguen: (a) marco normativo, (b) mecanismos de

participación, (c) incentivos, (d) generación y gestión de información, y (e) ordenamiento territorial (Novoa & Cancino, 2019). En el Perú, se puede plantear como una respuesta política para el desarrollo común de un colectivo en los conflictos sociales o en la cooperación de desarrollo.

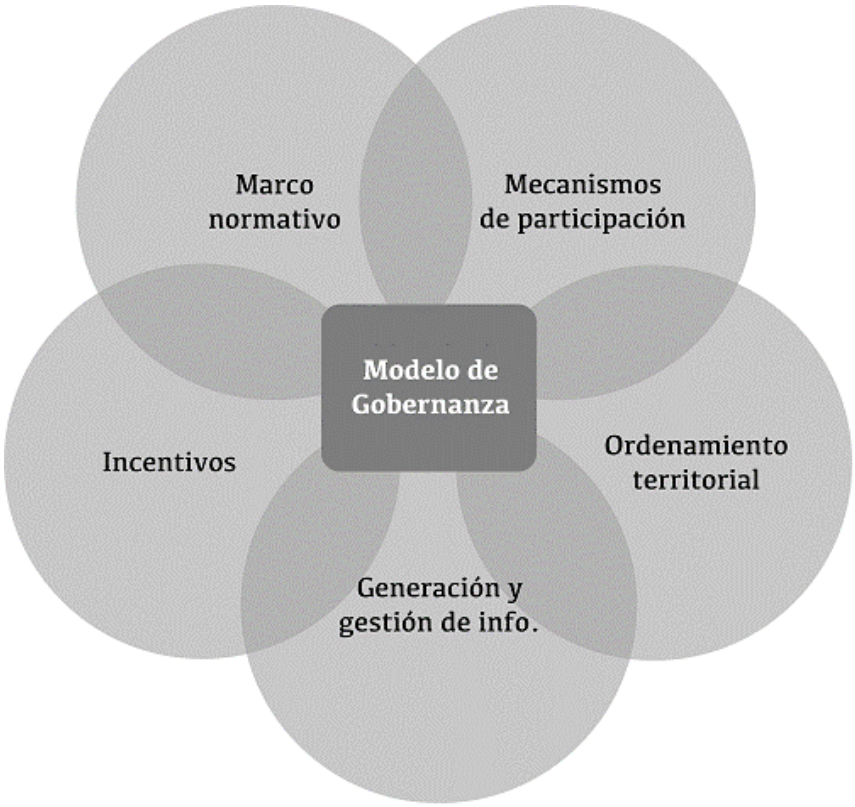

Figura 9. Modelo de gobernanza. Tomado de *Modelo de gobernanza: reflexiones y propuesta*, por Novoa, P & Cancino, R., 2019, p. 4. Recuperado de http://www.aigob.org/modelo-de-gobernanza-reflexiones-y-propuesta/

- **Marco normativo:** Se trata de una plataforma de tipo legal que hará posible y asegurará tanto la participación como interacción de los entes sociales entre sí con el fin de realizar la gobernanza (Novoa & Cancino, 2019)
- **Mecanismos de participación:** Implican los dispositivos sociales para operacionalizar concretamente la interacción de la gobernanza; a saber, la participación ciudadana y la transparencia. Todo esto se realizará gracias a los medios alternos que permitan el acercamiento a los ciudadanos a la gobernanza de su país (Novoa & Cancino, 2019).

- **Incentivos:** Corresponden a los medios que se recurren con el fin de lograr la motivación ciudadana a participar activa, reflexiva y eficazmente en la gobernanza. Se entiende que actitudes de carácter pesimista, pasadista o muy general alejarían a la ciudadanía de su propia gobernanza (Novoa & Cancino, 2019).
- **Generación y gestión de información:** Se trata de un ejercicio caracterizado por buscar, encontrar y, en especial, difundir comunicaciones institucionales. Estas tienen el fin de reforzar la imagen de la institución, así como el aprovechamiento máximo de la información interna y externa, de ingreso y de salida (Novoa & Cancino, 2019)
- **Ordenamiento territorial:** Es la capacidad de la ejecución de un plan referido a lo espacial que haga posible a los gobernados vivir tranquilos, cómodos y, sobre todo, de forma pacífica en un determinado país (Novoa & Cancino, 2019).

Finalmente, el sistema de gobernanza debe estar fundamentado por principios solidos subsidiarios fortalecidos en la capacidad del Estado y en la toma de decisiones. Este considerará también la legitimidad de los actores para su efectividad. Asimismo, conducirá a consensos en la toma de decisiones.

Capítulo III: Generación del Enfoque de Gestión Pública

3.1 Gestación del Problema

3.1.1 Antecedentes.

Según el Decreto Legislativo N.° 829, se crea el Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú (IRTP) con el objetivo de ejecutar actividades y acciones a nivel nacional de difusión de contenidos educativos, informativos, culturales y de esparcimiento. A continuación, se presentan algunos datos importantes que ilustran su desarrollo.

- La historia de la televisión nacional se inició en 1958 con la instalación de la primera estación que entró en operación a través de un acuerdo entre el Ministerio de Educación y la UNESCO. Con el desarrollo de las nuevas tecnologías, el IRTP fue ampliando su red a nivel nacional e internacional. Además, fue la primera cadena en hacer uso de la vía satélite y la primera que emitió su señal a colores.
- En 1983, fue el pionero en la transmisión por satélite.
- En 1995, abandona las instalaciones de Lurín para continuar en el Morro Solar.
- En 1996, el IRTP recibe equipos de última generación procedente del gobierno de Japón. TV Perú se convierte en la primera casa televisora poseedora de una señal de alta calidad.
- En 1999, el Ministerio de Economía y Finanzas destina más de 18 millones de soles para una mejor dotación de equipos.
- A través de los años, el IRTP pasó a formar parte de varios ministerios. En 1991, estuvo adscrito al Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
- En 1996, forma parte del sector Educación, porque establecen como función primordial la difusión de contenidos educativos, informativos, culturales y de esparcimiento.
- En julio de 2010, durante el segundo gobierno de Alan García, pasó a formar parte del Ministerio de Cultura.

- En enero de 2012, en el gobierno de Ollanta Humala, el IRTP fue adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros. La razón fue su función multisectorial de promover la cultura, la información, el esparcimiento y la educación a la población a nivel nacional. Otro motivo fue el proceso de modernización de la gestión del Estado.
- En agosto de 2016, el presidente Pedro Pablo Kuzcynsky tomó la decisión que el IRTP forme parte nuevamente del Ministerio de Cultura.
- Al 2019, el IRTP se mantiene como parte del Ministerio de Cultura.

3.1.1.1 *Contexto interno y externo (agenda institucional y pública).*

El presente y futuro de la televisión pública peruana no forma parte de la agenda del gobierno de turno. Además, no representa un tema de debate que permita reunir a especialistas, expertos en la materia o a la sociedad civil para proponer proyectos de ley que reconozcan su verdadero rol. A través de la televisión pública, se transmite educación e información de toda índole, lo que convierten a TV Perú en un instrumento esencial de relación con la ciudadanía.

Cabe precisar que durante el segundo gobierno de Alan García (2006-2012) se creó una comisión multisectorial de carácter temporal con la finalidad de elaborar y proponer un anteproyecto de ley sobre la radiodifusión estatal (Grupo de Trabajo de Elaboración del Anteproyecto de Ley de Radiodifusión Estatal, 2007). Pese a que esta propuesta se elaboró, no prosperó el debate hasta la fecha. El grupo de trabajo estuvo conformado por representantes de la Presidencia del Consejo de Ministros, ministerio de Transportes y Comunicaciones, el IRTP, el Consejo Consultivo de Radio y Televisión, la Asamblea de Rectores de Universidades Públicas y Privadas, la Asociación de Comunicadores Sociales Calandria, la Asociación Peruana de Consumidores y Usuarios y la Sociedad Nacional de Radio y Televisión.

3.2 Diagnóstico de la Situación

3.2.1 Contexto económico.

La economía peruana desde el año 2000 a la fecha ha experimentado dos momentos de crecimiento económico. Entre 2002 y 2013, se caracterizó como uno de los países de

América Latina con mayor dinamismo, con un PBI de 6,1 % anual. Según el Banco Mundial (2020), el firme crecimiento del empleo y los ingresos redujo considerablemente las tasas de pobreza. Esta cayó de 52,2 % en 2005 a 26,1 % en 2013, lo que equivale a decir que 6,4 millones de personas dejaron de ser pobres durante ese periodo. La pobreza extrema disminuyó de 30,9 % a 11,4 % en ese mismo lapso.

El mismo informe señala que, entre 2014 y 2017, la expansión de la economía se desaceleró a un promedio de 3,0 % anual, sobre todo, como consecuencia de la caída del precio internacional de las materias primas; entre ellas, el cobre, principal producto de exportación peruano. En 2017, la economía creció 2,5 %, frente a un 4.0 % registrado en 2016. Esto se debió a dos factores: el Niño Costero que afectó una gran parte del norte del país y la segunda causa fue el escándalo de corrupción "Lava Jato", que perjudicaron los proyectos de inversión de asociaciones público-privadas. En tanto, el 2018, el producto bruto interno (PBI)creció 4.0 %. Para este 2019 se estima un crecimiento del 2,7 %. (Banco Mundial, 2020).

En la figura 10, se muestra a detalle la evolución del PBI por habitante. En 2018, se registró 2,9 %, ligeramente menor al promedio de los últimos ocho años como lo ha señalado el BCRP (2018) en su *Memoria 2018*.

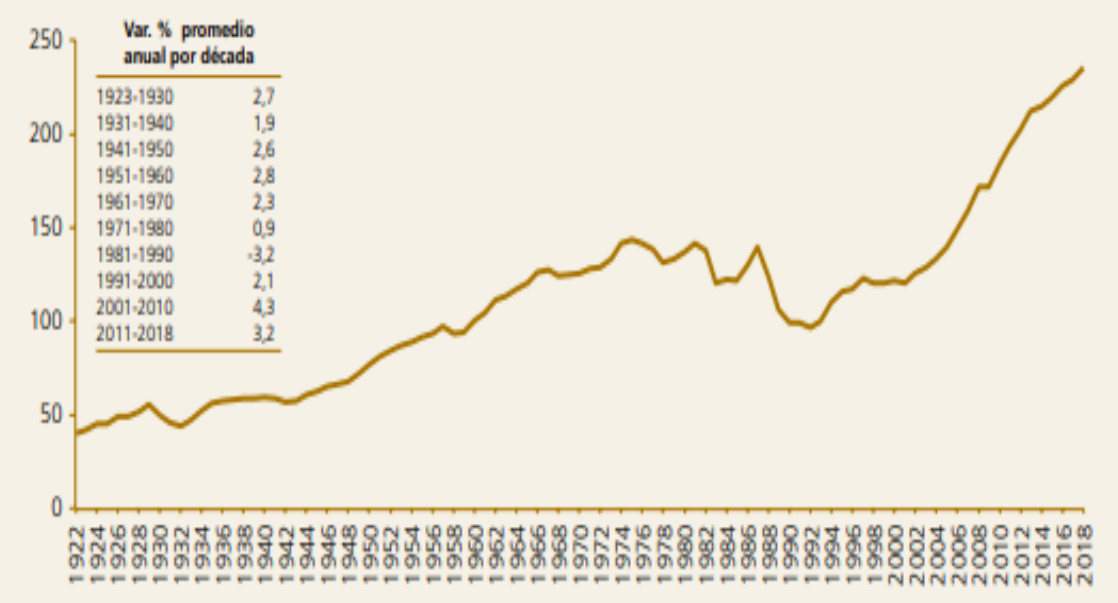

Figura 10. Producto bruto interno real por habitante. Tomado de *Memoria 2018*, por Banco Central de Reserva del Perú, 2018, p. 11. Recuperado de https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2018/memoria-bcrp-2018.pdf

Sin embargo, como señala el Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) en el *Marco macroeconómico multianual 2020-2023*, a pesar del difícil entorno internacional generado por la intensificación de las tensiones comerciales entre Estados Unidos y China, que han afectado severamente el panorama económico global, la economía peruana mantiene el nivel de riesgo país más bajo de la región. El riesgo país de Perú ha alcanzado en promedio 108 puntos básicos (pbs), por debajo de lo registrado por otras economías de la región como Brasil (245 pbs), México (209 pbs), Colombia (188 pbs) y Chile (135 pbs) (MEF, 2019a).

El panorama económico antes descrito muestra cifras alentadoras para el país. Esto significaría voltear la mirada hacia el IRTP por parte de las autoridades y asignar un presupuesto acorde a sus necesidades para el logro de sus objetivos. Así, se convertiría en un canal público con valor público.

El IRTP es un organismo público ejecutor, con personería jurídica de derecho público con autonomía administrativa, económica y financiera, según el Reglamento de Organización y Funciones. Asimismo, cada año, recibe un presupuesto asignado por el Ejecutivo, que no coincide con el monto solicitado, que responde a sus necesidades institucionales.

Otro factor que llama poderosamente la atención es que el artículo 52 de la Ley de Radio y Televisión (Ley 28278, 2004). Respecto a la asignación de publicidad estatal refiere lo siguiente: “Las dependencias del Gobierno Nacional, Regional y Local deben preferentemente contratar avisos publicitarios en programas cuyos contenidos contribuyan a la elevación del nivel educativo, cultural y moral de la población, así como la identidad nacional” (p. 14).

3.2.2 Contexto político.

Como se ha señalado anteriormente, en los últimos 20 años, el IRTP ha estado adscrito a diversas carteras ministeriales. Por consiguiente, tiene que adecuarse a las nuevas reglas de quien la presida. Por otra parte, el manejo de TV Perú ha respondido, en algunos gobiernos, al control de las decisiones político-administrativo-gubernamentales a través de quienes han sido elegidos para dirigir dicha entidad pública.

Otro aspecto a tomar en cuenta es el poder y la prensa. En ese contexto, surge la interrogante del aporte de los grupos de poder político para no interferir en la pluralidad

de un medio de comunicación. A continuación, señalamos dos hechos significativos que podrían darnos una idea más clara de lo que representa TV Perú para los actores políticos.

En junio de 2017, la bancada de Fuerza Popular presentó un proyecto de ley en el que se proponía que el Instituto Nacional de Radio y Televisión que incluye a TV Perú y Radio Nacional destinen el 30 % de su programación diaria para informar sobre las actividades del Ejecutivo, del Congreso y del Poder Judicial. El objetivo principal de dicha propuesta, según señalaron los autores Miguel Castro y Carlos Domínguez, ambos parlamentarios de dicha bancada, es servir a los ciudadanos para que se acerquen más al Estado. Ello incluía también a los medios de comunicación públicos, Editora Perú y la Agencia Andina. Adicionalmente, la propuesta señalaba que se efectúe un cambio en el Reglamento de Organización y Funciones respecto a la conformación de una alta dirección integrada por dos representantes del Poder Ejecutivo, dos representantes del Poder Legislativo y un representante del Poder Judicial ("Fuerza Popular presenta," 2017).

Otro hecho importante sucedió en noviembre de 2017. El parlamentario Mauricio Mulder impulsó una ley sobre la prohibición de la publicidad estatal en medios de comunicación privados. Esta idea fue apoyada y aprobada por la mayoría parlamentaria, Fuerza Popular, y muy criticado por comunicadores, empresarios. Además, fue cuestionada por especialistas en el tema y un sector de la población ("Mauricio Mulder propone," 2017).

Esta situación no fue ajena a TV Perú. En el breve tiempo que esta ley tuvo vigencia, los directivos pensaron que los ingresos por concepto de publicidad se incrementarían a través de recursos directamente recaudados (RDR), debido a que según esta norma el precio sería a costo. Sin embargo, ocurrió todo lo contrario, según señala Felipe Berninzon (comunicación personal, 3 de marzo de 2019).

Tras la aprobación de la norma un grupo de parlamentarios y el mismo Ejecutivo presentaron una demanda de inconstitucionalidad ante el Tribunal Constitucional que declaró nula la Ley 30793, conocida también como Ley Mulder. Los argumentos se basan en que dicha norma incurrió en infracción constitucional al vulnerar los derechos a la libertad de información, a la legalidad penal y a la libertad de contratar con fines lícitos, y violar la regulación constitucional de los decretos de urgencia ("Con estos 9 argumentos," 2018).

A pesar de estar en pleno siglo XXI con un nuevo enfoque de la gestión pública, el ejercicio del poder se presenta desde una perspectiva vertical. No obstante, lo que se

quiere en la actualidad es que el gestor proponga alternativas de solución para la creación de valor público. En suma, se necesitan estrategas más que técnicos, según refiere Moore (1998).

3.2.3 Contexto social.

Durante muchos años TV Perú interrumpe la programación para emitir actividades oficiales encabezadas por el presidente de la República, ministros de Estado u otros integrantes del Ejecutivo. En algunos casos, han hecho un uso abusivo e inadecuado de los recursos del canal al influir en la línea editorial y/o descalificando a la oposición política. Ello ocasionó que no goce de credibilidad ni de legitimidad frente a la ciudadanía. Además, esta situación genera alejamiento que se traduce en la pobre sintonía, que conduce a una crisis económica debido a la falta de publicidad (Atarama, Castañeda & Londoño, 2017).

Si bien es cierto que la televisión pública debe asegurar la presencia en la pantalla de la diversidad cultural, religiosa, política y regional, también tiene como prioridad garantizar la pluralidad. Hace algunos años la opinión pública, que incluyó a especialistas, padres de familia, docentes, líderes de opinión, periodistas y empresarios, determinaron como tema de debate la existencia de los programas de competencia conocidos también como "televisión basura". Estas producciones son las que más ingresos económicos generan a los canales privados como se detalló líneas arriba en el contexto económico. Hacer programas con contenidos de calidad como documentales, historia y noticieros entre otros programas, simplemente no es de interés de la masa cautiva.

En los últimos años, se han producido cambios en la audiencia y, por ende, en la programación de TV Perú. Desde antes del 2014, la audiencia cautiva eran personas de cincuenta años a más. En la actualidad, la parrilla de TV Perú ha cambiado; es mucho más fresca en contenido e imagen. El televidente promedio de TV Perú tiene 35 años, es decir, se ha bajado quince años en cuanto a edad. Sin duda, esto es un logro; sin embargo, el público joven está migrando a otras formas de consumo de televisión, como en los teléfonos, las tabletas, etc. (E. Lock, comunicación personal, 25 de marzo de 2019).

Según un reporte elaborado por el Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), en el 2018, en el Perú, había 10 338 000 niños de 0 a 17 años de edad. Más de tres millones oscilan sus edades entre 6 a 11 años y, de manera similar, más de tres millones tienen entre 12 y 17 años. Estos niños en 15 años serán quienes decidan con en

base en sus gustos y preferencias cómo se debe comportar la pantalla chica. Cabe destacar que Lima alberga el mayor número de niños y adolescentes de 0 a 17 años con 2 937 000 menores (“INEI: en el Perú,” 2018).

> En ese sentido, los programas de televisión y radio deben tener cuidado con sus contenidos y con el tratamiento de la información difundida. Las quejas de los usuarios, en el caso de noticiarios, afirman que “se utilizó imágenes y lenguaje que incitan al morbo, mostrando imágenes del cuerpo de las víctimas y entrevistas a sus familiares, sin respetar su dolor”. De otro lado, se recibió la queja del programa concurso “Esto Es Guerra” (EEG) de América TV, en la cual un participante dijo palabras groseras contra el conductor. (CONCORTV, 2020b, p. 1)

Como señala CONCORTV (2020b), a pesar de existir una ley de medios, no cumple un rol ejecutor y sancionador que establezca límites a los excesos. Los empresarios dueños de los canales de televisión priorizan lo económico a costa de lo que sea y es evidente que existe un retroceso en cuanto a contenidos. Esto puede deberse a que la educación en los últimos 30 años se ha ido deteriorando.

Capítulo IV: Formulación del Enfoque de Gestión en la Institución Pública con Valor Público

4.1 Generación del Valor Público en el Desempeño de la Institución Pública

4.1.1 Dimensión sustantiva de la institución pública.

TV Perú es un canal que tiene una programación llamada "generalista", es decir, tiene producciones orientadas a públicos grandes con gustos similares. Por ejemplo, los noticieros en lenguas originarias *Ñuqanchik* (quechua), *Jiwasanaka* (aimara) y *Ashi Añañe* (awajún), a pesar que están orientados para públicos que solo conocen esas lenguas, los resultados en el *rating* señalan que, además, son los más vistos en los sectores A/B. Ello podría explicarse que es por una cuestión de curiosidad o simplemente del interés que surge de esos grupos objetivos de querer conocer dichas lenguas.

TV Perú cuenta con una programación variada, orientada a personas con habilidades diferentes, adultos mayores, cinéfilos, para aquellos que tienen gusto por el arte, la lectura, la cocina, programas para niños. Las necesidades de ese grupo objetivo, en la actualidad, ningún canal privado las cubre. Tampoco, se producen documentales y series, como *El último bastión,* producción de TV Perú que ocupó el primer lugar en la categoría Mejor Ficción Televisiva de la televisión peruana del 2018 de encuesta realizada por el diario *La República*. También, ganó el primer lugar en la categoría Mejor Producción Local en los premios Luces del diario *El Comercio*, dejando atrás a producciones de canales privados. Esta serie narra acontecimientos históricos entre el 1817 y 1824, años previos a la independencia del Perú. Hace seis años, TV Perú producía solo seis horas de televisión al día. En la actualidad, produce más de 40 horas con los mismos recursos (F. Berninzon, comunicación personal, 3 de marzo de 2019).

A puertas de llegar al Bicentenario el término *público* debe posicionarse en la mente de la ciudadanía para referirnos a TV Perú, dejando de lado conceptos como "canal estatal" o "de gobierno". Las políticas públicas aplicadas en el campo de las comunicaciones deben ayudar a definir decisiones orientadas a satisfacer las necesidades del televidente para que cuenten con una programación cultural entretenida, ágil y con información que goce de credibilidad a través de los noticieros. Además, se deben tocar los temas de coyuntura política donde todos los actores sean escuchados para luego emitir

una información plural que invite al televidente a sacar sus conclusiones. (F. Berninzon, comunicación personal, 3 de marzo de 2019).

4.1.2 Dimensión operativa de la institución pública.

En este apartado, se describirán los recursos con los que cuenta TV Perú, y lo que necesita para repotenciarlo y convertirlo en una televisión pública.

4.1.2.1 *Recursos humanos*.

En esta parte de la investigación mostraremos cómo se compone la Institución, así como el número de trabajadores que se tiene en sus diferentes modalidades de contratos.

Número de trabajadores IRTP.

De acuerdo con la información del IRTP, a diciembre de 2017, la Institución contaba con un total de 850 trabajadores (ver tabla 6). Es preciso señalar que el mayor número de trabajadores están contratados bajo la modalidad de Contrato Administrativo de Servicios (CAS). Este régimen otorga solo dos beneficios a los colaboradores por parte de la Institución. Tener 30 días de descanso físico y estar afiliado al Seguro Social de Salud, EsSalud. Por otro lado, 850 trabajadores de IRTP se distribuyen en dos principales áreas o programas Administración y telecomunicaciones (F. Salazar, comunicación personal, 5 de marzo de 2018).

Tabla 6

Número de trabajadores según régimen de contratación laboral

Régimen de contratación laboral	**Número de trabajadores**	**%**
CAS	625	73. 5
Régimen 728 y otros	225	2 6. 5
Total	850	100.0

Nota: Tomado de "Cuadro de número de personas CAS-CAP, diciembre 2017", por Salazar, F., comunicación personal 26 de febrero de 2018.

Programa de administración.

Según información de la Oficina de Administración y Finanzas, el número de trabajadores del IRTP en la modalidad CAS y CAP del programa administrativo está conformado por 289 personas distribuidas de la siguiente manera:

- 7 trabajadores en el área de Control y Auditoría (6 personas bajo el régimen CAS y 1 de plazo indeterminado)
- 24 trabajadores en el área de Alta Dirección (10 personas bajo el régimen CAS y 14 de plazo indeterminado)
- 10 trabajadores en el área Jurídico-Administrativo (7 personas bajo el régimen CAS y 3 de plazo indeterminado)
- 10 trabajadores en el área Planeamiento y Presupuesto (8 personas bajo el régimen CAS y 2 de plazo indeterminado).
- 238 en el área de Actividades Administrativas (176 personas bajo el régimen CAS y 62 de plazo indeterminado).

Programa de telecomunicaciones.

Está conformado por trabajadores del área técnica. Se encargan de la operatividad y manejo de equipos de TV Perú. Está constituido por 561 personas distribuidas de la siguiente manera:

- 75 trabajadores en el área de Mantenimiento de los servicios (45 personas bajo el régimen CAS y 30 de plazo indeterminado).
- 486 trabajadores en el área de Programas Radiales de TV (373 personas bajo el régimen CAS y 113 de plazo indeterminado)

Como se observa en la tabla 7, el personal de las gerencias de televisión (181 trabajadores) y prensa (132 trabajadores) en conjunto representan el 36.47 % del total. La Gerencia de Televisión se encarga de realizar los programas en vivo, series, documentales; además de cubrir todas las actividades oficiales como Fiestas Patrias, encuentros internacionales, entre otras actividades de gran envergadura que concitan la atención del país.

Tabla 7

Número de personas CAS, Régimen 728 y otros según tipo de programa

	N.º CAS	N.º Plazo indeterminado	N.º Total general
PROGRAMA ADMINISTRACIÓN	207	82	289
Control y Auditoría			
Oficina General de Auditoría Interna	6	1	7
Subtotal	6	1	7
Acciones de Alta Dirección			
Presidencia Ejecutiva	1	4	5
Gerencia General	1	4	5
Secretaria Consejo Directivo	8	6	14
Subtotal	10	14	24
Acciones Jurídico Administrativos			
Oficina General de Asesoría Legal	7	3	10
Subtotal	7	3	10
Planeamiento y Presupuesto			
Oficina General de Planificación y Desarrollo	8	2	10
Subtotal	8	2	10
Actividades Administrativas			
Gerencia de Administración y Finanzas	159	54	213
Gerencia de Comercialización	2	5	7
Oficina de Informática y Estadística	10	2	12
Gerencia de Teleeducación	5	1	6
Subtotal	176	62	238
PROGRAMA TELECOMUNICACIONES	418	143	561
Mantenimiento de los Servicios			
Gerencia Técnica	45	30	75
Subtotal	45	30	75
Programas Radiales de TV			
Gerencia de Televisión	132	49	181
Gerencia de Radio	19	25	44
Gerencia de Prensa	109	20	129
Oficina de Filiales	113	19	132
Subtotal	373	113	486
TOTAL	625	225	850

Nota: Tomado de "Cuadro de número de personas CAS-CAP, diciembre 2017", por Oficina de Administración y Finanzas del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, comunicación personal, 26 de febrero de 2018.

En el caso del área de prensa, el personal trabaja en tres turnos: mañana, tarde y noche para producir y alimentar los noticieros. En el caso de la señal de "7.3 noticias", tiene programas de lunes a domingo con información constante.

Respecto al personal temporal del IRTP, es decir, aquellos trabajadores que no cuentan con ningún tipo de beneficio o también llamados terceros, en el año 2017, fueron alrededor de 5,000 trabajadores. En la tabla 8, se detalla la información.

Tabla 8

Personal Temporal del IRTP, 2017

Etiquetas de fila	**Cuenta de 0/S**
01.- Enero 2017	360
02.- Febrero 2017	403
03.- Marzo 2017	408
04.-Abril 2017	390
05.-Mayo 2017	392
06.-Junio 2017	379
07.-Julio 2017	366
08.-Agosto 2017	395
09.-Setiembre 2017	400
10.-Octubre 2017	391
11.-Noviembre 2017	439
12.-Diciembre 2017	466
Total general	**4,789**

Nota. Tomado de "Estadística Temporales del IRTP de enero a diciembre 2017", por Oficina de Administración y Finanzas del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, comunicación personal, 26 de febrero de 2018.

Escalas remunerativas.

La política remunerativa del personal administrativo de IRTP vigente hasta la fecha fue aprobada mediante el Decreto Supremo 280-2010-EF. Las cifras que aparecen en la tabla 9, en su mayoría, no son aplicadas. Lamentablemente, los sueldos en TV Perú no son competitivos en el mercado laboral y son muy bajos en comparación a los canales privados, situación que genera malestar y desmotivación en el personal. Algunos de ellos, muy bien capacitados y preparados, han optado por renunciar para trabajar en otros medios de comunicación llevándose toda su experiencia adquirida en TV Perú.

Tabla 9

Escala remunerativa IRTP

Cargo estructural	Categoría remunerativa	Escala remunerativa mensual	Remuneración anual (12 remuneraciones + 2 gratificaciones)
Presidente ejecutivo	D-7	13,000	182,000
Gerente general	D-6	11,000	154,000
Director general	D-4	8,500	119,000
Director	D-3	6,500	91,000
Asistente III	P-3	5,000	70,000
Asistente II	P-2	4,500	63,000
Asistente I	P-1	4,000	56,000
Técnico operativo	T-2	3,500	49,000
Técnico administrativo	T-1	3,200	44,800
Auxiliar	A-1	2,500	35,000

Nota. Adaptado del Decreto Supremo 280 -2010-EF - Anexo Política Remunerativa del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú – IRTP.

Para el ex presidente ejecutivo de Servir, Juan Carlos Cortés, esta situación podría terminar con la aplicación del Servicio Civil. Sin embargo, reconoce que es un trabajo muy complicado y tomará tiempo. Así, señaló que el régimen CAS debe dejarse de lado en la administración pública; además de los contratos temporales con el fin de realizar contratos dentro del mencionado servicio: "Que esto cuesta un poco en el sentido de que es un trabajo que tienen que hacerse, sí; que este trabajo las entidades lo rehúsan a veces, también. Pero es la única manera que tenemos para ordenarnos" (J. C. Cortés, comunicación personal, 3 de noviembre de 2018).

En agosto de 2018, fue publicado en el diario oficial *El Peruano* la modificación del Reglamento de Organización y Funciones que estuvo vigente desde el año 2001. Según el gerente general Felipe Berninzon, se tomó esta decisión siguiendo la política de modernización del Estado. Según indicó, TV Perú se había quedado relegado en el tiempo respecto a los procedimientos administrativos, además de ser muy largos y engorrosos dificultaban la toma de decisiones (F. Berninzon, comunicación personal, 3 de marzo de 2019).

Otra medida para el 2019 fue implementar un nuevo sistema de gestión documental. Mediante este se administran documentos internos con el uso de las firmas digitales. La medida permitió ahorrar tiempo, papeles y generó una mayor celeridad en el proceso.

4.1.2.2 *Recursos logísticos.*

En relación con el número de estaciones, TV Perú cuenta con 400 emisoras a nivel nacional. En la figura 11, se presenta el consumo de TV Perú en porcentajes.

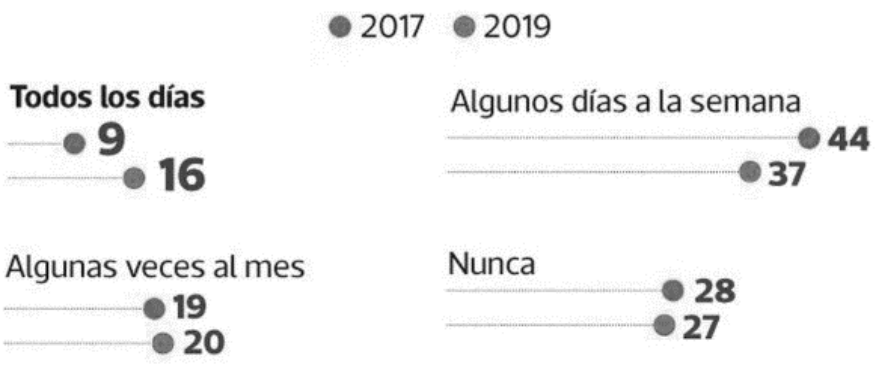

Figura 11. Consumo de TV Perú en porcentajes. Tomado de "IRTP: Ley de medios públicos está pendiente desde hace 15 años" por Benza, R., 2019, *El Comercio*. Recuperado de https://elcomercio.pe/politica/irtp-ley-de-medios-publicos-esta-pendiente-desde-hace-15-anos-noticia/

Contar con esa cobertura le permitió al canal de todos los peruanos ser un aliado estratégico de Frecuencia Latina, que tenía los derechos televisivos para transmitir el mundial de Rusia 2018. Estos derechos los cedió a TV Perú a través de un convenio para transmitir los partidos en 245 localidades a donde no llega el canal privado. Esto significó que 17 millones de peruanos más tenían la oportunidad de disfrutar de los encuentros deportivos. Según, Berninzon (2019), la red nacional de Frecuencia Latina les permite llegar solo a 12 millones de televidentes contra 29 millones donde llega TV Perú.

TV Perú llega casi al 92 % del territorio nacional, quiere decir que más de 29 millones de peruanos tienen acceso a la señal. Según Eliseo Lock, de la Gerencia de Comercialización del IRTP, el 8 % del territorio nacional que aún no ha sido cubierto se debe a los altos costos que ello significa. "Si bien se ha simplificado mucho para el tema satelital, existe todavía regiones donde poner un plato satelital por zonas o regiones, o ciudades o caseríos es muy caro que tengan un plato satelital o tengamos una repetidora

cerca" (E. Lock, comunicación personal, 10 de diciembre de 2018). TV Perú se encuentra en un proceso de expansión y el compromiso del Gobierno central es que dicha casa televisora cubra el 100 % del territorio nacional con miras al Bicentenario.

> Significa que van a tener que asignarnos más presupuesto, entonces es una buena noticia en medio de todo. Es un aliciente y un gran reto porque para llegar al 9 % restante hay que hacer un gran esfuerzo porque son poblaciones muy pequeñas, aledañas, distantes. (F. Berninzon, comunicación personal, 3 de marzo de 2019)

TV Perú es la televisora pionera en transmisión de señal digital, lo que le ha permitido desarrollar innovaciones tecnológicas y de contenido en su programación. En el año 2009, Perú adoptó el sistema de televisión japonés brasileño denominado ISDB-T y con ello dio de baja a la señal analógica (se tiene previsto el apagón analógico como ya explicó). De esta manera, TV Perú tiene una mejor calidad de imagen y sonido; además se tiene la posibilidad de recibir su señal en dispositivos móviles en pleno movimiento. TV Perú es el único canal de cobertura nacional que está transmitiendo en digital para Trujillo, Chiclayo, Piura, Arequipa, Cusco y Huancayo. También, cuenta con una *app* que permite acceder a contenidos de su producción.

Otra innovación tecnológica es la implementación de la señal internacional que llega a Estados Unidos, Europa y Japón a través de varios sistemas de transmisión, como el satélite Intelsac 14, la fibra óptica y operadores de cable que redistribuyen la señal. De acuerdo con el Plan Estratégico de Tecnología de la Información PETI 2017-2019 (IRTP, 2019), en los últimos años, se han dado las siguientes mejoras:

- Redes y comunicaciones: Integración de las sedes del IRTP a nivel de Lima. Esto ha hecho posible contar con una red corporativa que comparte servicios de red (datos, voz e internet).
- Gestión de incidencias: Desde el 2013, se cuenta con un servicio de mesa de ayuda (*Help Desk*). Este permite la gestión de incidencias y requerimientos de soporte técnico (*hardware*, *software*, conectividad).
- Sistemas de información: Desde el 2015, como acción inicial, se estandarizó el uso de la herramienta de desarrollo (:NET) y del motor de base de datos (Oracle 12c). Posteriormente, con base en una metodología de desarrollo RUP, se hizo lo propio con el desarrollo de *software* que incluye una integración modular dentro del Sistema Integrado del IRTP.

- Portal web: Desde el 2014, los portales IRTP, TV PERÙ y Radio Nacional migraron al servicio de Nube. Este permite que se obtenga la disponibilidad y escalabilidad bajo demanda. Además, se estandarizó la plataforma de administración de contenidos Drupal 7, la cual hace posible la gestión de un alto volumen de contenidos.

Desde el 30 de marzo de 2010, iniciaron las transmisiones digitales de TV Perú, convirtiéndose en el primer canal de televisión en Perú en emitir oficialmente su programación en televisión digital terrestre (TDT). Con Brasil, fueron los pioneros en América del Sur en adoptar el estándar ISDB-T para TDT (IRTP, 2016a). Así, hoy en día TV Perú emite cinco plataformas de televisión en señal digital abierta y una analógica (IRTP, 2016b):

- Una señal analógica que se transmite a nivel nacional (TV Perú tradicional)
- 7.1 HD se emite señal digital en la capital
- TV Perú 7.2 Canal Generalista (SD)
- 7.3 Canal de Noticias (SD) en Lima y algunas regiones
- TV Perú 7.4 Canal Cultural, que desde julio 2016 se llamó "Canal IPe" con contenidos orientados a los niños y jóvenes.
- El 5.º canal TV Perú Internacional selecciona lo mejor de las cuatro parrillas, y se emite en territorio americano y Europa. Las poblaciones de 28 países pueden ver producciones nacionales.

Cabe mencionar que la decisión del Gobierno peruano en el año 2009 de iniciar el proceso de migración de trasmisión de televisión del proceso analógico al digital (estándar japonés-brasileño), fue postergado por el Decreto Supremo N.° 020- 2014-MTC. Por ello, se establecieron como fechas límites para el "apagón analógico" fines del 2019 en Lima y hasta el 2024 para las ciudades del interior del país. El objetivo es que para el 2025 ningún televisor ni emisora transmita en señal analógica ("Gobierno postergó," 2014).

Por otra parte, como se señala en la *Memoria anual 2016* de IRTP (2016b), la programación por cada una de las plataformas de TV Perú fue la siguiente:

- La señal generalista TV Perú 7.2 (SD) produjo un total de 7,770 horas de programación de producción propia entre estrenos, repeticiones, actividades

oficiales y transmisiones especiales. TV Perú genera un promedio de 92 horas de estreno semanales.

- En la señal 7.1 (TV Perú HD), el 94 % del contenido de la programación fue producción propia totalizando 8,264 horas.
- La señal informativa TV Perú 7.3 emitió 2,101 horas de producción propia, que representa un 95 % de la parrilla de programación. De esta cifra el 62.8 % son transmisiones informativas en vivo (105. 5 horas semanales).
- La señal TV Perú 7.4 (Canal IPe) emitió 14 programas de estreno (cuatro para la primera infancia, dos para niños entre 7 y 12 años, y ocho para jóvenes). De estos, el 78.6 % fue producción propia.

Con todas estas especificaciones técnicas y operativas, se podría decir que TV Perú se encuentra a la altura, e incluso supera en calidad a un canal privado. Cuenta con los equipos y herramientas necesarias para seguir desempeñando un papel preponderante en el tema de las comunicaciones. Sin embargo, el presupuesto es insuficiente para cubrir los costos de nuevas producciones que permitan enriquecer la parrilla y continuar obteniendo premios nacionales e internacionales.

4.1.2.3 *Recursos financieros.*

El IRTP es un Organismo Público Ejecutor, con personería jurídica de derecho público con autonomía administrativa, económica y financiera, según el Reglamento de Organización y Funciones. De acuerdo con el Decreto Supremo 056-2001-ED, se establecen los recursos económicos y financieros del IRTP en los siguientes artículos:

- Artículo 46.°: Son recursos económicos y financieros del IRTP los siguientes:
  a) Los que se le asigne en el Presupuesto General de la República.
  b) Los ingresos que obtengan por la administración de sus recursos y por los servicios que ofrezca.
  c) Los que obtenga por cualquier título, incluyendo transferencias, donaciones, legados o de cooperación técnica con organismos y empresas públicas o privadas nacionales e internacionales.
  d) Los demás que obtenga de acuerdo con la ley.

- Artículo 47.°: El IRTP está autorizado a operar realizando sus actividades con las modalidades usuales en el ámbito empresarial y otras propias de la radiodifusión, incluyendo:

  a) Recibir bienes y servicios como contraprestación por 1os servicios que ofrezca, los cuales constituirán recursos directamente recaudados, debiendo observarse el procedimiento prescrito en el Artículo 5.° del Decreto Legislativo N.º 829.

  b) Realizar contrataciones y convenios para la adquisición de bienes y la prestación de servicios no personales y por concepto de consultoría, que sean necesarios para el desarrollo de sus actividades y la consecución de sus fines, de conformidad con las disposiciones

Según los datos recopilados del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2019), y haciendo uso de la Consulta Amigable sobre el Seguimiento de la Ejecución Presupuestal del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú (IRTP), se elaboraron las figuras 12 y 13. En estas, se presenta la información financiera por tipo de fuente de ingresos de la institución entre los años 2009 al 2017.

Año	2009			2010			2011			2012		
IRTP	**PIM**	**Ejecución**	**Avance**	**PIM**	**Ejecución**	**Avance**	**PIM**	**Ejecución**	**Avance**	**PIM**	**Ejecución**	**Avance**
Recursos Ordinarios	41,865,233	36,927,117	88.20%	51,207,321	42,675,855	83.34%	49,742,680	44,580,493	89.62%	50,545,073	49,171,992	97.28%
% Presupuesto Ejecutado	54.22%	59.37%		93.93%	93.00%		84.67%	90.34%		85.77%	90.18%	
Recursos Directamente Recaudados	17,120,102	10,676,637	62.36%	3,310,437	3,211,898	97.02%	9,006,845	4,765,139	52.91%	8,383,913	5,357,269	63.90%
% Presupuesto Ejecutado	22.17%	17.17%		6.07%	7.00%		15.33%	9.66%		14.23%	9.82%	
Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito	18,230,500	14,595,287	80.06%									
% Presupuesto Ejecutado	23.61%	23.47%										
Presupuesto Ejecutado	**77,215,835**	**62,199,041**	**80.55%**	**54,517,758**	**45,887,753**	**84.17%**	**58,749,525**	**49,345,632**	**83.99%**	**58,928,986**	**54,529,261**	**92.53%**

Año	2013			2014			2015			2016			2017		
IRTP	**PIM**	**Ejecución**	**Avance**	**PIM**	**Ejecución**	**Avance**	**PIM**	**Ejecución**	**Avance**	**PIM**	**Ejecución**	**Avance**	**PIM**	**Ejecución**	**Avance**
Recursos Ordinarios	86,461,753	85,141,781	98.47%	74,897,085	73,250,738	97.80%	77,138,278	74,096,843	96.06%	77,880,795	74,220,155	95.30%	86,348,494	76,315,165	88.38%
% Presupuesto Ejecutado	93.15%	95.82%		90.77%	93.90%		86.73%	89.58%		85.88%	88.75%		87.64%	87.07%	
Recursos Directamente Recaudados	6,361,279	3,716,684	58.43%	7,620,057	4,761,184	62.48%	11,804,946	8,616,741	72.99%	12,801,648	9,406,440	73.48%	12,174,389	11,337,362	93.12%
% Presupuesto Ejecutado	6.85%	4.18%		9.23%	6.10%		13.27%	10.42%		14.12%	11.25%		12.36%	12.93%	
Recursos por Operaciones Oficiales de Crédito															
% Presupuesto Ejecutado															
Presupuesto Ejecutado	**92,823,032**	**88,858,465**	**95.73%**	**82,517,142**	**78,011,922**	**94.54%**	**88,943,224**	**82,713,584**	**93.00%**	**90,682,443**	**83,626,595**	**92.22%**	**98,522,883**	**87,652,527**	**88.97%**

Figura 12. Información financiera IRTP 2009-2017. Adaptado de "Transparencia económica" por Ministerio de Economía y Finanzas, 2019. Recuperado de http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2009&ap=ActProy

Como se observa en el Presupuesto Institucional Modificado (PIM) del IRTP, durante los años fiscales 2009 al 2017, muestran montos irregulares que van desde S/ 54.5 millones hasta los S/ 98.5 millones. El PIM promedio para el periodo evaluado de S/ 78.1 millones.

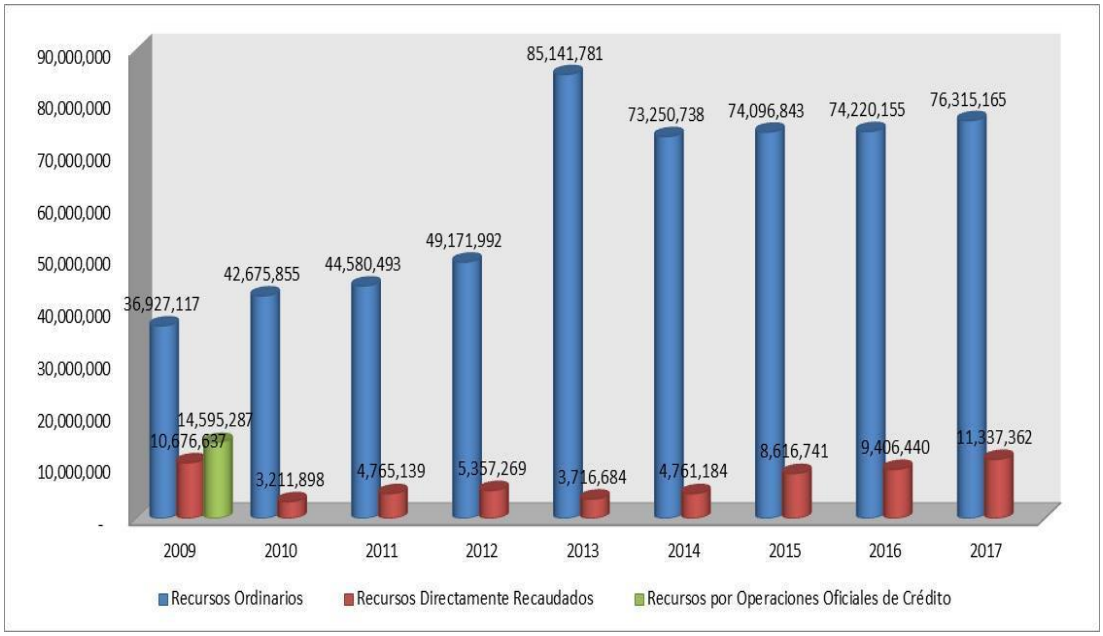

Figura 13. Evolución del Presupuesto Ejecutado del IRTP por tipo de fuente de ingresos. Adaptado de "Transparencia económica" por Ministerio de Economía y Finanzas, 2019. Recuperado de https://www.mef.gob.pe/index.php/es/?option=com_content&view=category&id=661&Itemid=100143&lang=es

Cabe señalar que, en el periodo 2009-2017, el crecimiento promedio del Presupuesto Ejecutado del IRTP fue de 6.81 %. Además, los ingresos que se obtienen por la venta de publicidad y por espacios publicitarios representan en promedio el 9.84 % en el periodo evaluado.

4.1.3 Dimensión política de la institución política.

4.1.3.1 *Identificación de los grupos de interés.*

Se ha identificado y clasificado en cuatro (ver tabla 10). Estos son los que siguen: (a) sector público, (b) sector privado, (c) sector civil y (d) sociedad política. A continuación, se explica cada grupo de interés.

- Sector público
  - Presidente de la República: Elige a los integrantes de la plana directiva del IRTP.
  - Presidencia del Consejo de Ministros: Según el artículo 17 de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE), es "el Ministerio responsable de la coordinación de las políticas nacionales y sectoriales del Poder Ejecutivo. Coordina las relaciones con los demás Poderes del Estado, los organismos constitucionales, gobiernos regionales, gobiernos locales y la sociedad civil" (Ley 29158, 2007, p. 13).
  - Congreso de la República: Es el órgano que ejerce el poder legislativo. Aprueba el Presupuesto General de la República. Se vincula con TV Perú dado que en su programación existe un espacio de alcance nacional llamado *El Congreso informa* y al aprobar su presupuesto institucional. Actualmente, el Congreso está en manos de un partido opuesto al gobierno, Fuerza Popular, el cual obtuvo la mayoría de las curules en las últimas elecciones generales.
  - Ministerio de Cultura: A este ministerio se encuentra adscrito el IRTP; por ende, TV Perú, mediante Decreto Supremo N.° 061-2016- PCM el día 15 de agosto del 2016.
  - Ministerio de Transporte y Comunicaciones: Tiene a su cargo las autorizaciones de operación de las estaciones en señal abierta, así como servicios privados de telecomunicaciones, y del espectro radioeléctrico que utilizan. Se relaciona con TV Perú dado que es el órgano que le asigna la frecuencia radioeléctrica y le otorga la autorización para su funcionamiento.
  - Ministerio de Economía y Finanzas: Es el encargado de elaborar el Anteproyecto de la Ley Anual del Presupuesto General de la República. Se vincula con TV Perú, al formular el Presupuesto General con base en la propuesta de Presupuesto institucional presentada por IRTP, que incluye TV Perú.
  - CONCORTV: Es el Consejo Consultivo de Radio y Televisión. Es un órgano autónomo, plural y consultivo adscrito al Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Apoya las iniciativas del canal.

- Consejo Directivo del IRTP: Como se señala en el ROF, es el órgano máximo del IRTP, conformado por el presidente y cuatro miembros.
- Trabajadores de TV Perú: Comprende a todo el personal de TV Perú bajo cualquier tipo de contratación.
- Instituciones educativas públicas: Son los colegios, institutos y universidades públicas que se vinculan con IRTP sea como beneficiarios de su programación y convenios que puedan existir con dicha institución.

- Sector privado
  - Televisoras privadas comerciales peruanas de señal abierta: Está conformada por Latina Televisión, América Televisión, Panamericana Televisión y Andina de Televisión (ATV).
  - Televisoras privadas comerciales peruanas de señal de cable: Está conformada por Canal N, Rpp TV, Movistar Deportes, Plus TV, ATV Sur, América HD, Latina HD, Panamericana HD, TV Perú HD, entre otras.
  - Empresas privadas: Se relaciona con TV Perú como anunciantes de espacios publicitarios durante su programación.
  - Instituciones educativas privadas: Son los colegios, institutos y universidades privadas que se relacionan con TV Perú como beneficiarios de su programación y convenios que puedan existir con dicha institución.

- Sociedad civil
  - Televidentes de TV Perú: Son todas las personas que se benefician directamente del servicio que ofrece TV Perú, es decir, de la programación de la televisión pública peruana.
  - Ciudadanos: Son las demás personas que no son beneficiarios directos de TV Perú; pues no son televidentes de la misma, pero que contribuyen al bien/servicio público mediante la tributación.
  - Iglesia: Constituida por los principales credos del país, católica y evangélica, ya que estas organizaciones buscan que se propague información con valores que no se opongan a sus credos.
  - Organizaciones civiles sin fines de lucro: Son organizaciones civiles comprometidas con la transmisión de contenidos que respeten los derechos humanos y de las minorías en el país.

- Sociedad Política
  - Partido de Gobierno: Es el partido oficialista Peruanos por el Kambio (PPK).
  - Partidos Políticos: Conformado por todos los demás partidos, denominados de "oposición". El principal de ellos es Fuerza Popular por tener la mayoría de las curules del Congreso de la República.

Tabla 10

Identificación de los actores involucrados

Sector público	PRESIDENCIA DEL CONSEJO DE MINISTROS CONGRESO DE LA REPÚBLICA MINISTERIO DE CULTURA - Despacho Viceministerial de Patrimonio Cultural e Industrias Culturales - Dirección General de Industrias Culturales y Artes MINISTERIO DE TRANSPORTE Y COMUNICACIONES - Viceministerio de Comunicaciones - Dirección General en Telecomunicaciones - Dirección General de Autorizaciones en Telecomunicaciones - Dirección General de Control y Supervisión de Comunicaciones MINISTERIO DE ECONOMÍA Y FINANZAS - Oficina General de Planificación y Presupuesto CONCORTV INSTITUTO NACIONAL DE RADIO Y TELEVISIÓN – IRTP INSTITUCIONES EDUCATIVAS PÚBLICAS (COLEGIOS, INSTITUTOS Y UNIVERSIDADES)
Sector privado	TELEVISORAS PRIVADAS COMERCIALES PERUANAS (SEÑAL ABIERTA Y CABLE) EMPRESAS PRIVADAS, ANDA (CLIENTES) INSTITUCIONES EDUCATIVAS PRIVADAS (COLEGIOS, INSTITUTOS Y UNIVERSIDADES)
Sociedad civil	TELEVIDENTES DE IRTP CIUDADANOS IGLESIA ORGANIZACIONES CIVILES SIN FINES DE LUCRO

4.1.3.2 *Elaboración del mapa político.*

Según el análisis y los resultados de las entrevistas y cuestionarios realizados (ver tabla 11), se puede afirmar que los actores que tendrían una tendencia en contra de la reforma

para la independencia (política, económica y de prensa) de TV Perú son los vinculados al poder ejecutivo y la competencia directa. Estos se mencionan a continuación.

- Presidencia del Consejo de Ministros
- Ministerio de Economía y Finanzas: Esta cartera prioriza en la asignación de recursos a sectores como educación, salud, infraestructura, entre otros y el IRTP no forma parte de este grupo.
- Ministerio de Cultura
- Televisoras Privadas Comerciales Peruanas de señal abierta: En la búsqueda de una independencia económica, TV Perú representaría un competidor para disputar a las empresas que desean contratar espacios publicitarios.

Los actores con una tendencia neutral serían los que siguen:

- Ministerio de Transportes y Comunicaciones
- Congreso de la República: Cuentan con su propio canal de TV por cable
- Empresas Privadas, ANDA: Colocan la publicidad en el medio de comunicación con mayor audiencia.

Los demás actores tendrían una tendencia a favor son los que siguen:

- CONCORTV: Dado que su principal función es propiciar las buenas prácticas televisivas, tendría una tendencia a favor de una reforma de la televisión pública peruana.
- Instituciones educativas públicas: Tendrían una tendencia a favor debido a los convenios que se pueden desarrollar con TV Perú.
- Empresas privadas, ANDA: Evidenciarían una tendencia a favor porque tendrían mejores posibilidades en términos de precios y horarios para contratar sus espacios publicitarios u otros servicios que ofrezca la televisión pública para los privados.
- Instituciones educativas privadas: Tienen una tendencia a favor por los convenios que se pueden desarrollar con TV Perú sea para la contratación de nuevos talentos que provengan de sus instituciones, o la producción de contenidos variados o capacitación para sus trabajadores.

- Organizaciones civiles sin fines de lucro: Estas organizaciones tendrían una tendencia a favor de una televisión pública más independiente con una programación objetiva que se preocupa por la representatividad de todos los peruanos.
- Trabajadores de TV Perú: Estarían a favor de una reforma en la institución.
- Televidentes de TV Perú: Estarían a favor de contar con una televisión pública independiente del gobierno de turno debido a que disfrutarían de sus programas sin que sean interrumpidos por una actividad oficial.
- Ciudadanos: Pese a que algunos no son parte de la audiencia cautiva de TV Perú, estarían satisfechos de contar con un canal de servicio público que genere confianza
- La iglesia

Tabla 11

Mapa político: posición de las tendencias de los actores

CATEGORÍA	ACTORES	TENDENCIA		
		A FAVOR	NEUTRAL	EN CONTRA
SECTOR PÚBLICO	Presidencia del Consejo de Ministros			X
	Congreso de la República		X	
	Ministerio de Cultura			X
	Ministerio de Transporte y Comunicaciones		X	
	Ministerio de Economía y Finanzas			X
	CONCORTV	X		
	Instituto nacional de radio y tv - IRTP	X		
	Instituciones educativas públicas (colegios, institutos y universidades)	X		
SECTOR PRIVADO	Televisoras privadas comerciales peruanas (señal abierta y cerrada)			X
	Empresas privadas, anda (clientes)		X	
	Instituciones educativas privadas (colegios, institutos y universidades)	X		
SOCIEDAD CIVIL	Televidentes de IRTP	X		
	Ciudadanos	X		
	Iglesia	X		
	Organizaciones civiles sin fines de lucro	X		

4.1.3.3 *Elaboración de la tipología de intereses de los grupos de interés.*

En esta sección, se identificarán a los *stakeholders* de TV Perú por tipo de interés, considerando que cada actor involucrado podría tener varios intereses a la vez. Los intereses políticos y económicos importan al sector público y, en algunos casos, involucran el interés social (ver tabla 12). El sector privado tiene como prioridad el interés económico. En tanto, la sociedad civil tiene intereses sociales.

Tabla 12

Intereses de los actores

CATEGORIA	ACTORES	INTERESES|		
		POLÌTICO	ECONÒMICO	SOCIAL
SECTOR PÚBLICO	PCM	X	X	
	Congreso de la República	X	X	
	Ministerio de Cultura	X	X	X
	Ministerio de Transporte y Comunicaciones	X		X
	Ministerio de Economía y Finanzas	X	X	
	Concortv			X
	IRTP		X	X
	Instituciones educativas públicas (colegios, institutos y universidades)			X
SECTOR PRIVADO	Televisoras privadas comerciales peruanas (señal abierta y cable)		X	
	Empresas privadas, anda (clientes)		X	
	Instituciones educativas privadas (colegios, institutos y universidades)			X
SOCIEDAD CIVIL	Televidentes de IRTP			X
	Ciudadanos			X
	Iglesia			X
	Organizaciones civiles sin fines de lucro			X

4.1.3.4 *Análisis del poder de los grupos de interés*.

En este apartado, se presentará el análisis del poder de los grupos de interés. Estos se identificarán según el poder político, el poder económico y el poder social (ver tabla 13).

- Poder político: En sintonía con los intereses políticos, se agrupan en este tipo de poder a las administraciones públicas. Estas son la Presidencia del Consejo de Ministros (tiene dentro de sus facultades coordinar las políticas sectoriales y previamente estuvo adscrito el IRTP), Congreso de la República (tiene el poder de crear modificaciones en las normas concernientes a la institución), el Ministerio de Cultura (actualmente a este ministerio está adscrito el IRTP), el ministerio de Transporte y Comunicaciones (tiene el poder de autorizar el funcionamiento del espectro radioeléctrico), Ministerio de Economía y Finanzas.
- Poder económico: Se consideran a la Presidencia del Consejo de Ministros por ser la que propone el presupuesto, el Ministerio de Cultura que tiene adscrito al IRPT, el Ministerio de Economía y Finanzas tiene un alto poder (al ser quien asigna los presupuestos de las instituciones públicas), las televisoras privadas comerciales peruanas de señal abierta (tienen poder al ser competencia directa de TV Perú se pueden ver afectados económicamente por las decisiones de la gestión de la televisión pública peruana) y las televisoras privadas comerciales peruanas de cable (son competencia indirecta de TV Perú que se pueden afectar económicamente en menor medida de la gestión de la televisora pública).
- Poder social: IRTP, CONCORTV (al no ser un órgano de regulación ni de control, se preocupan por los contenidos para la sociedad mediante las buenas prácticas televisivas que se alinean a los valores y horarios familiares), las instituciones educativas públicas y privadas, empresas privadas, ANDA (clientes) los ciudadanos, la iglesia y las organizaciones civiles sin fines de lucro (tienen el poder social porque tienen la capacidad o el potencial de influir en el comportamiento de otras personas), los televidentes como beneficiarios directos de los servicios de TV Perú al sintonizar o no dicha señal, organizaciones.

Tabla 13

Niveles de poder de los actores

CATEGORIA	ACTORES	PODER		
		POLÌTICO	ECONÒMICO	SOCIAL
SECTOR PÚBLICO	PCM	X	X	
	Congreso de la República	X	X	
	Ministerio de Cultura	X		
	Ministerio de Transporte y Comunicaciones	X		
	Ministerio de Economía y Finanzas		X	
	Concortv			X
	IRTP			X
	Instituciones educativas públicas (colegios, institutos y universidades)			X
SECTOR PRIVADO	Televisoras privadas comerciales peruanas (señal abierta y cable)		X	
	Empresas privadas, anda (clientes)		X	
	Instituciones educativas privadas (colegios, institutos y universidades)			X
SOCIEDAD CIVIL	Televidentes de IRTP			X
	Ciudadanos			X
	Iglesia			X
	Organizaciones civiles sin fines de lucro			X

4.1.3.5 Elaboración de estrategias para reposicionamiento de actores.

En la tabla 14, se presentan las estrategias para el reposicionamiento de los actores. Para la propuesta se consideran los siguientes aspectos: (a) tendencia, (b) interés y (c) poder.

Tabla 14

Reposicionamiento de actores

ACTORES		ESTRATEGIAS			
		Tendencia	Interés	Poder	Estrategia Propuesta
SECTOR PÚBLICO	PCM	En contra	Político	Económico	Proponer un debate sobre el rol y funciones de la televisión pública TV Perú . Crear mesas de trabajo Introducir en la agenda pública un debate sobre el futuro del IRTP con todos los actores involucrados
	Ministerio de Economía	En contra	Económico	Económico	
	Ministerio de Cultura	En contra	Político	Económico	
	Ministerio de Transportes y Comunicaciones	Neutral	Político	Político	El Ministerio de Transporte y Comunicaciones seguirá manteniendo su rol técnico sin tener ninguna influencia.
	Congreso de la República	En contra	Político	Político	Plantear un "Proyecto de Ley de la Reforma de TV Perú", para lograr la triple independencia política-administrativa, económica y editorial.
SECTOR PRIVADO	Televisoras Privadas Comerciales	En contra	Político, Económico	Económico	Resulta difícil un cambio en su posición pues tiene intereses en juego al ser competencia directa de TV Perú.

4.1.3.6 *Elaboración del balance político de la institución pública.*

En la tabla 15, se presenta el balance político de la institución pública. Para ello, se analizan la tendencia inicial y la tendencia final.

Tabla 15

Balance político de la institución pública

CATEGORIA	ACTORES	TENDENCIA INICIAL			TENDENCIA FINAL		
		A FAVOR	NEUTRO	EN CONTRA	A FAVOR	NEUTRO	EN CONTRA
SECTOR PÚBLICO	PCM			X	X		
	Congreso de la República		X		X		
	Ministerio de cultura			X	X		
	Ministerio de Transporte y Comunicaciones		X			X	
	Ministerio de Economía y Finanzas			X	X		
	Concortv	X			X		
	IRTP	X			X		
	Instituciones educativas públicas (colegios, institutos y universidades)	X			X		
SECTOR PRIVADO	Televisoras privadas comerciales peruanas (señal abierta y cable)			X			X
	Empresas privadas, anda (clientes)		X		X		
	Instituciones educativas privadas (colegios, institutos y universidades)	X			X		
SOCIEDAD CIVIL	Televidentes de IRTP	X			X		
	Ciudadanos	X			X		
	Iglesia	X			X		
	Organizaciones civiles sin fines de lucro	X			X		

4.2 Elaboración de la Planificación Estratégica de la Institución Pública (Elaboración Interna)

El Plan Estratégico Institucional 2017-2022 del IRTP ha sido elaborado según el Plan Estratégico Sectorial Multianual del Ministerio de Cultura, cartera a la que está adscrita

desde el 15 de agosto de 2016. Dicho documento indica que "busca cristalizar en la gestión los objetivos institucionales, con una mirada estratégica de cambio, estableciendo las acciones y la ruta estratégica que le aseguren el logro de los objetivos" para ello se contempla cuatro objetivos estratégicos (IRTP, 2019, p. 11). En la tabla 16, se detalla la planificación estratégica de la institución pública.

Tabla 16

Planificación estratégica de la institución pública

Objetivos estratégicos y acciones estratégicas del PEI - 2022 del IRTP		
Objetivo estratégico	Acción estratégica	Actores
O.E.1 Mejorar la calidad de la información y contenidos audiovisuales que promuevan la integración en la ciudadanía	A.E.1.1. Información audiovisual de calidad de manera oportuna y accesible a todos los peruanos A.E.1.2. Contenidos accesibles y variados para todos los peruanos que promueven la diversidad cultural e integración nacional	Gerencia de Prensa, Gerencia de Televisión, Gerencia de Radio
O.E.2. Fomentar la producción y difusión de contenidos audiovisuales culturales orientados a los niños, niñas en beneficio de la población	A.E.2.1. Producción propia y difusión de contenidos orientados a niños, niñas y juventud peruana A.E.2.2. Coproducciones y adquisiciones de contenidos en una oferta programática diversificada, dirigida a la audiencia infantil y juvenil	Gerencia de Televisión
O.E.3. Preservar y poner en valor el patrimonio audiovisual el patrimonio audiovisual y fonográfico del IRTP en beneficio de la población	A.E.3.1. Patrimonio audiovisual y fonográfico del IRTP recuperado A.E.3.2 Material audiovisual y fonográfico usado por la población	Gerencia Técnica, Secretaría del Consejo de Ministros
O.E.4. Fortalecer la gestión Institucional en beneficio de la ciudadanía	A.E.4.1. Optimizar el equipamiento y la infraestructura A.E.4.2. Fortalecer el posicionamiento de la institución	Gerencia Técnica 2. OGAL 3, OGPD, GAF 4

Para el logro del Objetivo Estratégico N. 1 referido a “Mejorar la calidad de información en contenidos audiovisuales que promuevan la integración en la ciudadanía”, el documento señala lo que sigue:

> ***A través de este objetivo se desea lograr que los contenidos ofrecidos por las plataformas de comunicación sean inclusivos, acorde con las Políticas del Estado y con las del sector Cultura***, e incrementar los contenidos que promueven la cultura, los valores e identidad nacional, para dar a conocer la diversas expresiones multiculturales y étnicas de nuestro país, revalorando el patrimonio histórico y difundiendo los recursos naturales y turísticos de diversas regiones del país y brindando información de manera imparcial, plural, equitativa y en el momento oportuno, contribuyendo de esta manera a fortalecer la democracia y la gobernabilidad del país. (p. 13)

Como se indica líneas arriba, el Plan Estratégico Institucional del IRTP se ha trabajado en función al Plan Estratégico del Ministerio de Cultura. Ello podría limitar en cierta forma el uso de algunos mecanismos que la conviertan en una verdadera televisión pública dejando de lado la dependencia política. Desde esta mirada es necesario plantear nuevas estratégicas y objetivos que doten a TV Perú de mayor autonomía en los servicios informativos, así como un escenario novedoso en la gestión y la administración para mejorar la función de servicio público.

4.2.1 Elaboración del FODA general de la institución.

En la tabla 17, se expone el FODA de la institución. Es decir, se presentan las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas.

Tabla 17

FODA de la Institución

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
• Cuenta con equipos modernos en alta definición. • Posee cinco señales de televisión (cuatro a nivel nacional y una internacional). • Sus masas cautivas son jóvenes de 35 años quienes creen que la programación ha mejorado. • Es el canal con mayor alcance a nivel nacional. • A la fecha, cinco ciudades transmiten información en vivo debido a la instalación de fibra óptica (Arequipa, Cusco, Huancayo, Piura y Pucallpa). • Se ha implementado el trámite documentario digital. • Emite de series de alta calidad reconocidas a nivel internacional.	• TV Perú es atractivo para canales internacionales (TVE, Radiotelevisione Italiana RAI) con quienes ha suscrito convenios de cooperación para la realización de proyectos conjuntos, así como asistencia en modernización técnica • La señal de TV Perú es referente para tiendas dedicadas a la venta de televisores en HD por su alta definición. • La población percibe que ha mejorado en los últimos años en cuanto a programación y calidad de imagen. • Es el mejor referente para otros canales privados por el servidor que posee.
DEBILIDADES	**AMENAZAS**
• Depende económicamente del Presupuesto General de la República. • Falta de credibilidad y desconfianza en un sector de la población. • Los sueldos no son competitivos en el mercado laboral. • No poseen una normatividad adecuada que permita el logro de objetivos. • Se producen cortes en la programación para difundir actividades oficiales.	• Es poco atractiva para la empresa privada en la difusión de publicidad. • La coyuntura política y económica influye en la dotación de recursos. • Los actores políticos no ponen en debate la actualización de la normatividad respecto a la Ley Radio y Televisión pública • Ingreso de nuevos canales de cable como Netflix.

4.3 Identificación de Políticas Públicas de Apoyo a la Gestión Institucional con Valor Público

4.3.1 Política nivel meta.

Plan Bicentenario, el Perú hacia el 2021.

En marzo de 2011, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) publicó el documento *Plan Bicentenario, el Perú hacia el 2021*, aprobado por el Acuerdo Nacional. Este documento brindará información sobre los avances que el país ha logrado en materia económica, social, política y ambiental a través de los Ejes Estratégicos que han ido orientando las metas de desarrollo.

Para el propósito de estas tesis el Eje Estratégico N. 2 referido a "Oportunidades y acceso a los servicios" servirá como política de apoyo, ya que se refiere al acceso equitativo de los servicios fundamentales de calidad; entre ellos, está el de

telecomunicaciones. El IRTP tiene pendiente cubrir cerca del 8 % en cobertura a nivel nacional.

4.3.2 Política nivel micro.

A través de los lineamientos Principios de Actuación para la Modernización de la Gestión Pública N.° 001-2019-SGP se busca que las entidades públicas orienten su gestión basada en la creación de valor público y se sustenta en la siguiente base legal: Ley N. 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado y el Decreto Supremo N° 123-2018 PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema de Modernización de la gestión pública.

La Modernización se centra en ocho principios. Sin embargo, para el propósito de este trabajo se adecúa el N.°1: "Diseñar e implementar políticas públicas cuyos resultados generen valor público". También, se considera el principio N.° 7: "Mejorar la productividad de las entidades públicas".

4.3.3 Política nivel macro.

***Ley 28278, Ley de Radio y Televisión*.**

Respecto al artículo 52 de dicha ley, referida a la asignación de publicidad estatal, este precisa lo siguiente:

> Las dependencias del Gobierno Nacional, Regional y Local deben preferentemente contratar avisos publicitarios en programas cuyos contenidos contribuyan a la elevación del nivel educativo, cultural y moral de la población, así como la identidad nacional". Tampoco se cumple y los ministerios y otras entidades públicas optan por invertir publicidad en canales comerciales donde la programación no necesariamente está referida a la educación y cultura. (Ley 28278, 2004, art. 52)

4.3.4 Política nivel meso.

Ley 28278, Ley de Radio y Televisión.

Esta ley norma y regula la actividad de los medios de radiodifusión sonora y televisiva en el Perú. El artículo 3 promueve cubrir las brechas de comunicación que existen en las zonas de frontera.

> El Estado promueve el desarrollo de los servicios de radiodifusión, especialmente en áreas rurales, de preferente interés social o en zonas de frontera, priorizando los servicios de radiodifusión educativos, con el objeto de asegurar la cobertura del servicio en todo el territorio, en el marco de las políticas de desarrollo. (Ley 28278, 2004, art. 3)

4.4 Concertación de la Planificación Estratégica Institucional con los Grupos de Interés

Los planes estratégicos del IRPT se enmarcan en el desarrollo y fomento de la cultura, objetivo prioritario también para el grupo de interés. El acceso universal a la educación y cultura es una política de Estado; el IRTP, como medio de comunicación, ayudará en el logro de ese objetivo. Para ello, debe cubrir la totalidad del territorio nacional con nuevas estaciones y así llevar *información audiovisual de manera oportuna y accesible a todos los peruanos*. Esto incluye también en lenguas nativas para *fortalecer la Política Nacional de Lenguas Originarias, Tradición Oral e Interculturalidad* impulsada por el Estado. Dicha situación representa una oportunidad para TV Perú, debido a la inclusión de noticieros en quechua, aimara y shipibo-conibo en su programación y para ser acreedor de un incremento en su presupuesto (ver tabla 18).

Tabla 18

Planes estratégicos del IRPT

Categoría+ B4:H6	Grupos de interés	Temas relevantes para el grupo de interés	Temas relevantes para TVPerú	Relación con los objetivos de la entidad	Inlfuye en las operaciones de la entidad	Nivel de impacto
Ejes de Política de Gobierno	Presidencia del Consejo de Ministros	Acceso universal a la educación, y promoción de la cultura y el deporte	Cubrir la totalidad del territorio nacional (8%) con nuevas estaciones de TVPerú	son poderosos, pero tienen un nivel de interés bajo en las estrategias de la organización	si	alto
Objetivos Sectoriales	Ministerio de Cultura	Consolidar a la Cultura como un Pilar de Desarrollo e Identidad Nacional	OE N°1: Mejorar la calidad de la información y contenidos audiovisuales que promuevan la integración en la ciudadanía. OE N°2: Fomentar la producción y difusión de los contenidos audiovisuales culturales orientados a los niños, niñas y juventud peruana.	son poderosos y altamente interesados en las estrategias de la empresa	si	alto

Capítulo V: Aplicación de la Política en una Entidad Pública

5.1 Elementos de Lineamientos de la Propuesta para el Desarrollo de TV Pública

5.1.1 Elementos del lineamiento de la propuesta.

Cabe destacar que, para poder llevar adelante esta transacción, los proveedores de TV deben hacer uso de un bien que se definirá como *público*. Desde su creación, la calidad ha estado ligada a la televisión pública. Contar con una programación que lleve cultura, educación, información plural y entretenimiento hace que se cumpla con ese principio. Los defensores de este tipo de televisión sostienen que una de sus prioridades debe ser promover la competencia cubriendo las expectativas y satisfaciendo las necesidades de la población. Tampoco fue concebida para buscar un retorno económico.

Es decir, la televisión pública tiene la capacidad y responsabilidad de generar "bienes meritorios". Según Peña (2013), el espíritu de la televisión está inspirada en la British Broadcasting Company (BBC) de Londres (18 de octubre de 1922), que tiene como política ilustrar a las masas y no hacer lo que quieran las audiencias. En ese sentido, la TV tiene una responsabilidad en la emisión de contenido cultural de calidad, informativo y de carácter objetivo, educativo, etc.

El financiamiento de la BBC se ha dado por tres fuentes de ingresos. Como indicó Ojer (2009), estas fuentes de ingresos en el periodo 1990 al 2007 fueron el canon (precio que los poseedores de un televisor comercial deben pagar), que significa alrededor del 75 % de los ingresos; la actividad comercial, equivalente al 20 % de los ingresos, y la subvención gubernamental del Ministerio de Asuntos Exteriores (Foreign and Commonwealth Office), que financia el servicio internacional de radio (BBC World Service) y representa el 5 % de presupuesto.

Respecto al gobierno corporativo, señaló Ojer (2009) que "es significativo que desde el inicio de la radiodifusión… Los dirigentes políticos se preocuparán por la configuración de un consejo de administración que gobernará en nombre del interés público y no estuviera sometido a interés político" (p. 87).

Hasta la actualidad, se considera a la BBC como el modelo ideal de radiotelevisión pública, por lo que constituye un gran paradigma a seguir. Como bien se menciona, los canales de gestión privada buscan lucrar, y una de sus principales fuentes es la publicidad; todo lo contrario, sucede con la televisión pública estatal que intenta "atrapar" al televidente *pensándolo como ciudadano y no como consumidor*. Apela a ese ciudadano

crítico, que pueda dialogar, reflexionar y crear nuevos espacios entre los diversos actores sociales que conviven en su territorio.

La BBC apela a la creación de espacios donde exista la *independencia, imparcialidad, precisión y transparencia* al momento de informar. Esos son los valores que rigen su organización periodística. Lo que pretende es que el público pueda confiar en la independencia e integridad de los periodistas que allí trabajan.

Con el correr de los años ha logrado y fortalecido el objetivo primordial que no ha sido otro que llevarle al público global, programación y contenidos decentes, dignos y relevantes. La calidad de la televisión por la BBC está definida por brindar cinco aspectos mínimos de calidad: (a) programas informativos de alta calidad, nacionales, internacionales con temas de actualidad, emitidos a intervalos a lo largo del día y en particular a las horas de máxima audiencia; (b) una gama adecuada de programas regionales; (c) suficiente tiempo para programas religiosos e infantiles; (d) un servicio que atraiga a una amplia variedad de gustos e intereses; (e) suficiente tiempo de programas que sean de alta calidad (Hearst, 1992).

Otro caso es la televisión estatal japonesa. Entre muchos, el más destacado es el canal NHK. La empresa de radiodifusión pública inició sus actividades 1925 con emisiones de radio, y en 1953 con emisiones de televisión. Su nombre completo es Nihon Hoosoo Kyookai. Se financia a través de un canon o impuesto directo por el hecho de poseer un televisor. El precio varía entre 144€ y 237€ aproximadamente, dependiendo de si es por cable o satélite (UNESCO, 2006).

Pese a que su presupuesto es aprobado por la cámara legislativa y el contenido supervisado por un consejo directivo también elegido por el Gobierno, el canal no está exento de polémica. Sin embargo, tiene uno de los enfoques más importantes sobre la calidad de la televisión definido: se trata de un valor que debe contribuir al desarrollo de la cultura para lo que incluirá en su transmisión tradiciones, creación de nuevas formas de cultura y el promover actividades de carácter educativo, cultural y deportivo (Ishikawa & Muramatsu, 1992).

El canal NHK trabaja en tres frentes que le permite ser un medio atractivo para la población interesada en conocer lo que ocurre en el país, pero también se ha convertido en una fuente de información a nivel internacional. El primero está orientado a la "familiaridad" mediante el que busca ser un canal empático con la población nipona. La "profundidad" es otra característica y consiste en mostrar contenidos que llamen la atención del televidente y genere atracción por el canal. El tercer frente tiene que ver con

la “diversidad”; esto significa que emite programas orientados a la historia, en los que la educación juega un rol preponderante, así como el entretenimiento orientado a la familia en general. La NHK se transmite en varios canales que incluye radios locales (Ishikawa & Muramatsu, 1992).

NHK World se creó para proporcionar servicios de información internacional a aquellos oyentes o espectadores que residan en el extranjero. Los canales de NHK World están financiados por el gobierno japonés. La página web de NHK World está disponible en 18 idiomas. Entre sus objetivos se propone informar sobre muchos aspectos de la cultura japonesa y favorecer el entendimiento mutuo entre Japón y otros países. También, Japón es el icono del uso de la televisión (digital en este caso) para informar sobre catástrofes, donde sus televisores avisan con una pequeña anticipación que ocurrirá un terremoto (Ishikawa & Muramatsu, 1992).

Chile también es un ejemplo. Posteriormente al terremoto de 2011, la TV local demostró su capacidad de servicio público y cumplió con ello su misión: conectar a todos los chilenos en esos momentos de dolor y angustia, y ayudó al encuentro de personas. Asimismo, mostró sus limitaciones en las primeras horas de la catástrofe.

La presión sobre la televisión pública, en tiempos de crisis, se nota en todos los ámbitos. La televisión pública ha bajado en audiencia en la mayoría de los países europeos, pero aún puede perder más estructura y oportunidades de programación en los próximos años. Existen diversos modelos de financiación a las emisoras estatales que cabe destacar (ver tabla 19), diseñados para proveedores de servicios integrados. Los diversos modelos utilizados en el mundo (ver figura 14), se han agrupado en las categorías siguientes:

***Subvención directa del gobierno*.**

Se basa en la financiación de los canales a través de transferencias desde el presupuesto público. Tiene la ventaja de ser sencillo, ya que no impone nuevos tributos con los consecuentes costos de cálculo y recaudación. Si bien el modelo entrega un financiamiento seguro y conocido *ex-ante*, suele estar vinculado a los tiempos y procesos presupuestarios del gobierno, lo que dificulta la planificación a largo plazo. La principal desventaja del modelo está relacionada con la *total dependencia del gobierno de turno* en materia presupuestaria, lo que puede inducir en una dependencia programática y editorial. Además, puede inducir a la producción de contenido residual y minoritario, sin un control

de la audiencia. En este mismo contexto, puede incluirse también el **financiamiento mixto;** es decir, que los canales públicos obtengan recursos tanto directamente del presupuesto público como de la venta de espacios para publicidad. Este es el modelo utilizado en España para la Televisión Española (TVE). Lo anterior se sustenta no solo en la incapacidad financiera de un Estado de solventar su radiodifusión, sino en la idea que es a través de la venta de publicidad (sujeta a la audiencia) que la televisión pública puede mantener el vínculo con la población, y con las dinámicas e innovaciones del mercado televisivo.

En el caso de El IRTP, es un Organismo Público Ejecutor, con personería jurídica de derecho público con autonomía administrativa, económica y financiera, según el Reglamento de Organización y Funciones. Cada año recibe un presupuesto asignado por el Ejecutivo y no coincide con el monto solicitado, que responde a sus necesidades institucionales. Cabe señalar que, en el periodo 2009-2017, el crecimiento promedio del Presupuesto Ejecutado de IRTP fue de 6.81 %.

***Canon a telespectadores*.**

Los principales países europeos financian sus medios estatales con un impuesto directo que aplican al ciudadano para suplir la ausencia de anunciantes. La BBC es el mayor exponente de este modelo desde 1922: se trata del pago de un impuesto directo para los residentes en Reino Unido que dispongan de televisor, aparato de radio u ordenador en el que disfruten de los servicios y canales de la corporación británica. Cada ciudadano debe aportar 154,50 libras esterlinas (unos 170 euros al año). De esta manera, la radio y televisión británica garantizan su supervivencia de la televisión pública. En el caso de la televisión pública francesa, optan por un sistema mixto con canon, publicidad limitada por horas y una tasa anual a las teles privadas y las teleoperadoras, similar al modelo español. La reducción producto de erosiones se compensa con asignaciones del Estado. En otros países es el ejecutivo el que la determina. En algunos territorios, lo recaudan terceros a través de las cuentas de electricidad (como un porcentaje de ella) o de los cobros del correo. En otros, lo recauda de forma anual directamente el canal beneficiario, a través de una empresa subsidiaria (la TV Licensing de la BBC o GEZ en Alemania). Otra forma es que lo recauden directamente las autoridades a través de los organismos correspondientes, anexado a los impuestos a la renta. La principal ventaja de este mecanismo es que *asegura el financiamiento para las estaciones de forma estable*. Así

mismo **reduce la dependencia,** tanto de la publicidad como del Estado, otorgándoles independencia efectiva frente al mercado y a la clase política. Por otra parte, genera una vinculación entre los proveedores y los telespectadores. Este mecanismo de financiamiento suele ir acompañado de la posibilidad de que los canales generen financiamiento autónomo como complemento de los recursos derivados del canon, aunque en muchos casos con límites, como el caso alemán. La BBC es uno de los pocos canales que tiene prohibida la venta de publicidad (UNESCO, 2006).

Tabla 19

Mecanismos de financiación a la TV pública

Modelo	Ejemplos*	Definición	Positivos / Negativos
Subvención**	· Argentina [RTA] · Australia [ABC y SBS] · Bélgica [VRT y RTBF] · Brasil [TV Brasil] · Bolivia [Bolivia TV] · Colombia [RTVC] · Canadá [CBC] · Ecuador [ECTV] · España [TVE] · México [Canal 22] · Países Bajos [NPO] · Perú [TNP] · Portugal [RTP] · Uruguay [TNU]*** · Venezuela [VTV y Telesur]	Transferencias directas desde el presupuesto público	Flexibilidad en los Recursos / Recursos y programación muy dependientes del proceso político
Canon**	· UK [BBC]*** · Alemania [ARD y ZDF] · Austria [ORF] · Dinamarca [TV2] (Desde 2012) · Francia [FTV] · Finlandia [YLE] · Italia [RAI] · Suecia [SVT]*** · Irlanda [RTÉ] · Suiza [SRG SSR] · Hungría [MTV] · Japón [NHK] · Noruega[NRK]	Pago de una cuota por parte de los televidentes	Independencia total del gobierno. Recursos estables y seguros / Difícil de modificar
Autofinanciamiento	· Chile [TVN]*** · UK [Channel4] · Dinamarca [TV2] (hasta 2012) · Nueva Zelanda [TVNZ]****	Venta de publicidad	Independencia del gobierno / Recursos y programación dependientes de privados
Agencia	· USA [PBS]	Subsidios a canales públicos y producciones privadas de interés público	

Nota: Se puede observar los modelos de financiación definidas en base a las respuestas positivas y negativas. Tomado de *Mecanismos de financiamiento para la televisión pública*, por Jorquera, P., 2012, tesis de maestría, pp. 12-13.

***Autofinanciamiento*.**

Este modelo se basa en que los canales deben competir en el mercado de avisadores por su financiamiento. Este mecanismo es aplicado en UK por Channel4 y en Chile por Televisión Nacional de Chile (TVN). Esta última es la única televisión pública en América Latina que se autofinancia por medio de publicidad y otros servicios televisivos que ofrecen a empresas privadas. El modelo está actualmente en discusión en su país y es un canal de nicho que debe competir con televisoras propiedad de grandes grupos económicos transnacionales, requiere una nueva capitalización del Estado. La ley obliga al autofinanciamiento y prohíbe expresamente que se reciban recursos estatales. En Nueva Zelanda, el Estado le transfiere recursos al canal, y se financia principalmente por la venta de espacios publicitarios. La ventaja de este sistema genera una fuente de financiamiento dinámica en línea con el crecimiento del mercado, facilitando la creación de programas populares. Asimismo, otorga independencia total del gobierno y de los poderes políticos; no así de los grupos económicos, donde las decisiones editoriales y de programación pueden estar influidas por decisiones comerciales. Otra desventaja es que se somete la programación a la capacidad de concentrar audiencias y vender espacio para avisaje, lo que redunda en ingresos variables. En ese sentido, se tenderá a generar programas poco diversificados orientados a segmentar las audiencias y a concentrar programas orientados a televidentes de mayores recursos

***Otros modelos*.**

- **Financiamiento a través de agencia**: Este modelo alternativo produce contenidos y entrega subsidios tanto a canales públicos (muchos de ellos estatales) como a cadenas privadas no comerciales, denominadas de interés público. Un ejemplo de este modelo es el Public Broadcasting Service (PBS). En EE. UU., que se fundó en 1970. Se trata de un conglomerado de cadenas afiliadas locales, cuya supervivencia depende de la financiación. El total del dinero estatal que recibe la cadena representa el 15 % de sus presupuestos totales. Viven de las donaciones que les hagan los espectadores o ciertas compañías colaboradoras, y de los patrocinios que puedan conseguir para algunos programas. Es habitual que PBS haga periódicamente telemaratones

y actos diversos para recaudar fondos, y este sistema de donaciones completa entre el 53 y el 60 % de su presupuesto. Este se caracteriza por recibir, además de dineros federales y estatales, un importante volumen de aportes privados (cerca del 60 % de su presupuesto) (UNESCO, 2006).

- **Tasa a los operadores comerciales:** En la mayoría de los países para utilizar parte del espectro radioeléctrico, los operadores comerciales deben pagar una cuota (por lo que el Estado asume su asignación mediante licitación de las frecuencias). En general, estos recursos son usados para financiar gastos administrativos de la autoridad respectiva. Finlandia, por ejemplo, recibe financiación de los contribuyentes y tienen vocación de servicio público; en algunos casos, también se acepta la emisión de publicidad (combina con la recaudación del canon a telespectadores). Lo que hace interesante a Finlandia desde una dimensión internacional es el hecho de que el modelo finlandés muestra que el dinamismo tecnológico y económico puede combinarse con el Estado del bienestar y la identidad legitimadora. Otro modelo particular es el de Estonia, donde el canal estatal (ETV) se financia a través de un pago entregado por los canales comerciales, a cambio de renunciar a publicidad. Como ventaja, se destaca que los canales públicos se benefician indirectamente de un mercado de avisaje más activo y de las mayores ganancias del sector privado sin la necesidad de someterse a las dinámicas del mercado. De esta forma, se mantiene la independencia del gobierno y los poderes políticos (UNESCO, 2006).

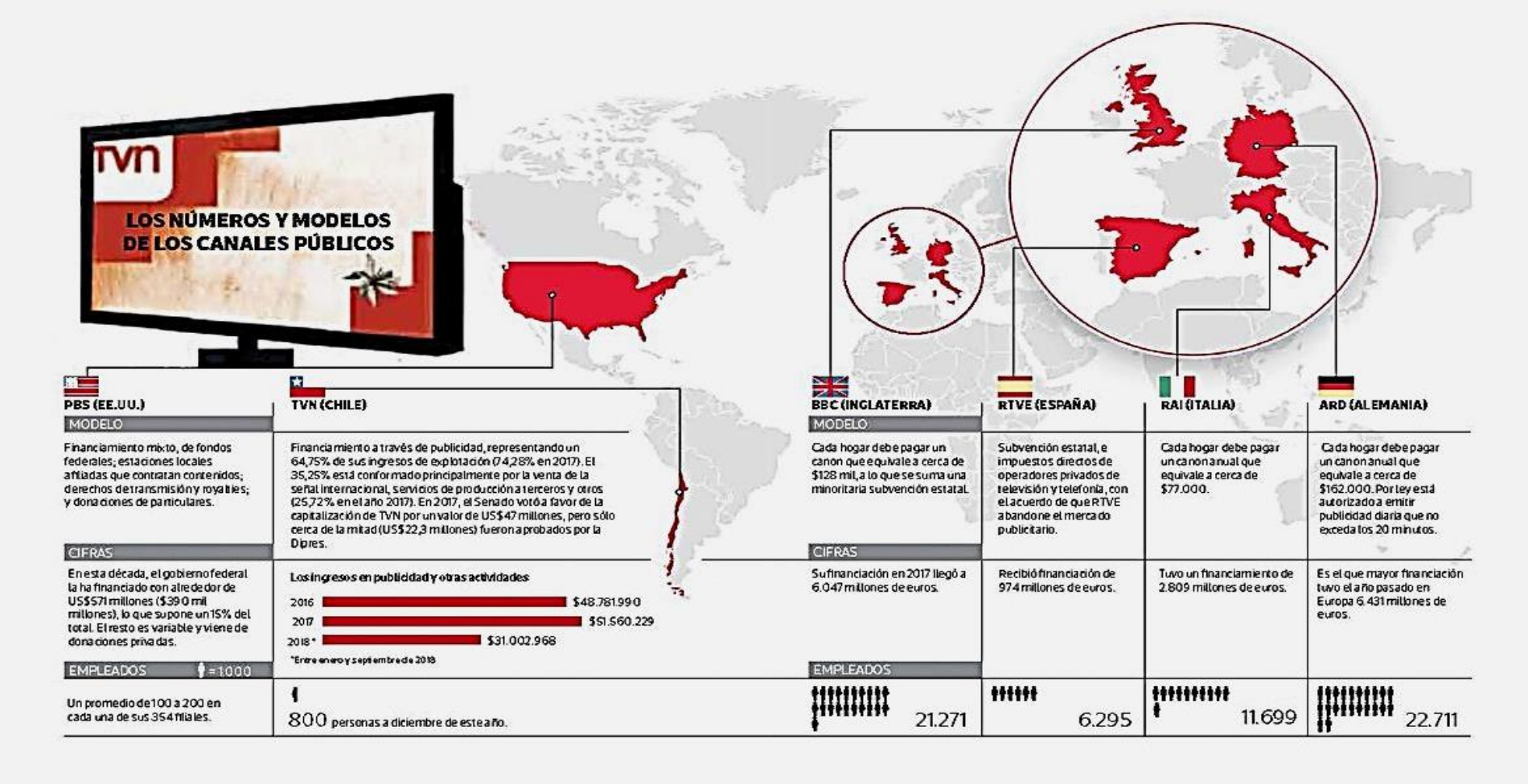

Figura 14. Modelos de televisión pública. Tomado de "La TV pública en el mundo: ¿cuál es el modelo adecuado?", por Vergara, C., 2018. Recuperado de https://www.latercera.com/entretencion/noticia/la-tv-publica-mundo-modelo-adecuado/447721/

Contar con un presupuesto generoso que permita la realización de grandes producciones que incluyen las últimas tendencias permitirá responder a las exigencias de un público que cambia constantemente por las nuevas tecnologías; pero, además, esto le permite obtener estabilidad financiera. De esta manera, el canal podría bloquear cualquier interferencia externa que quiera manejar su programación. La fuente de ingreso por concepto de publicidad permite darle otra dinámica en cuanto al financiamiento. La manera en cómo se presenten los contenidos dependerá del marco normativo con la que fue creada. En muchos casos, la publicidad marca la programación de la televisión; sin embargo, no se debe perder de vista la misión de la entidad.

5.1.2 Desarrollo y estructura de la propuesta.

Luego del análisis respectivo, la propuesta de la TV pública que se hace no debe parecérsele a la que ha sido tradicional. La principal diferencia está en que no debería ser dirigida por el Gobierno ni tampoco por los partidos políticos o por los poderes fácticos. No tiene fines de lucro. Su régimen legal debe asegurarle autonomía en su gestión.

Obligaciones de servicio en la TV.

En un sentido amplio, TV de servicio público es un sistema orientado al bien común. Esto significa que, en su conjunto, debe ofrecer programas variados de calidad en canales nacionales disponibles para todos, con un propósito social en pro de la democracia y de la calidad de vida del público; lo que incluye espacios de esparcimiento y entretención. Elementos claves de la radiotelevisión de servicio públicos son la independencia editorial, universalidad, adecuado financiamiento libre de presiones, diversidad, representatividad, información equilibrada, educación y tolerancia, cohesión social, ciudadanía, responsabilidad pública y credibilidad (UNESCO, 2006).

El sistema peruano involucra al Consejo Consultivo de Radio y Televisión (CONCORTV, 2020a) y a todos los canales, incluyendo los privados. Por ende, y a menos que se modifiquen las normativas vigentes, el directorio CONCORTV no puede resolver los problemas comunes a toda la TV abierta, como su homogeneidad programática, su supuesta frivolidad y su dependencia. Sin una normativa que exija a todos los canales el cumplimiento de estos objetivos de bien público y sin garantizar un financiamiento especial, las orientaciones que se proponen requieren esencialmente de la manifestación

de la voluntad explícita del Consejo Consultivo de Radio y Televisión. Se recomienda redefinir la radiodifusión estatal como radio y televisión pública; ya que ambas son un servicio público del Estado, que debe responder a los intereses generales de la población, entendiendo lo público como lo común de todos.

Rol de la televisión nacional en un sistema de servicio público.

Los directivos del IRTP son los encargados de velar porque sea exitosa dentro de las condiciones y normativas vigentes. La ley la obliga solo a autofinanciarse y a mantener con objetividad y pluralidad su programación, sin sensacionalismo e independencia del poder político, económico y de todo grupo de presión. Si los legisladores desean que el IRTP, esté obligado a ejercer funciones adicionales, deben **modificar la ley y prever el financiamiento respectivo**, ya que depende del Estado. El expresidente Fujimori derogó la ley que destinaba un porcentaje de publicidad estatal a este medio de comunicación, por lo que dispone de muy escasos recursos para operar. Algunas alternativas que debieran evaluarse cuidadosamente en este sentido son las que siguen: (a) aumentar el fondo concursable para programas de alta calidad administrado por IRTP; (b) establecer un financiamiento público especial para la empresa; (c) que IRTP opere una segunda señal abierta para programas de alta cultura y/ o de intereses segmentados. Cada una de estas alternativas presentan ventajas y desventajas importantes.

Concepto de pluralismo para nombrar al directorio.

La Ley 28506 vigente solo menciona que el Presidente Ejecutivo del IRTP es elegido por el Ejecutivo y su permanencia obedece al gobierno de turno, lo que no permite que haya institucionalidad y tampoco continuidad en las acciones y proyecto emprendidos. La elección del titular del IRTP es a través del consenso entre el Poder Ejecutivo, Legislativo, Judicial y el gremio de periodistas. Además, los directores deben tener "méritos personales y profesionales relevantes". El criterio político-partidista es legítimo e importante, pero insuficiente para reflejar la diversidad del Perú contemporáneo. Por lo tanto, el poder político debiera explicitar por escrito, ante todo el país, criterios adicionales de pluralismo para nombrar a los directores del IRTP tales como perfil profesional, género, identidad regional y/ o étnica, religión, edad. El directorio debe de estar compuesto por personas de alto nivel profesional y técnico, elegidos a través de una

convocatoria pública. El financiamiento debe de ser independiente a través de la recaudación tributaria.

Rol del directorio en el manejo cotidiano de la empresa.

Tal como en organizaciones similares, el directorio debe delinear las principales estrategias y principios rectores del IRTP. Delega en la plana ejecutiva su manejo cotidiano, y remueve al ejecutivo responsable en caso de incumplimiento o rendimiento insatisfactorio. Para ello, requiere evaluar regularmente el desempeño de los principales ejecutivos y llenar las vacantes por concurso público cuando estas se produzcan. Pero una excesiva interferencia del directorio en la operación de la empresa es perjudicial.

Implementación de la figura de un "defensor del televidente".

Con garantía de total independencia, debe asesorar al directorio en evaluar el cumplimiento de los compromisos de servicio público del IRTP; en particular, su manera de resolver eventuales reclamos de telespectadores. El defensor debe ser una persona de un perfil ético intachable y ajena a la línea de mando de la empresa. Debe ser elegido por un sistema de elección transparente y público

Directorio y rendición de cuentas.

Los enormes poderes del directorio del IRTP, combinados con su mandato de cautelar el secreto comercial, atentan contra la transparencia de la entidad. Pero también le permite competir eficazmente en el mercado televisivo dentro de las condiciones que le impone la normativa vigente. No obstante, conviene que directores desarrollen en una cultura de rendir cuentas ante sus mandatos a la ciudadanía. Dentro del espíritu de autorregulación de la industria de medios contemporánea, el directorio debiera delinear un plan de trabajo al asumir sus funciones e informar a la nación sobre su estado de avance al emitir sus cuentas públicas. El plan de trabajo debiera aludir al menos a las siguientes materias:

- Debe presentar diversidad en su programación ofreciendo programas variados en cuanto a contenido, géneros, y pluralidad entre otros.

- La programación debe ser atractiva y que permita las acciones que siguen: (a) la aplicación de la ley, (b) eficiencia en el ámbito financiero, (c) trabajadores debidamente preparados, (d) capacidad de cambio, (e) empatía con la audiencia que permita mejorar la sintonía y (e) difusión de contenidos propios que marquen la diferencia.
- Sus contenidos noticiosos deben evidenciar pluralidad a través de la objetividad en el tratamiento de la información, que incluye la participación de todos los actores políticos independientemente de sus creencias o convicciones. La información debe ser transmitida con veracidad a la ciudadanía.
- La televisión debe reinventarse con nuevos contenidos que lleven el sello de TV Perú, así como las grandes cadenas como Gran Bretaña, Japón y Canadá entre otras. Esto va de la mano con la adecuada elección de los funcionarios que manejen el IRTP.

5.1.3 Independencia funcional.

Se plantea fortalecer la independencia funcional a través de la legislación actual al IRTP y así pueda tomar las decisiones que permitan mejorar los servicios que ofrece a la ciudadanía. Sin embargo, esto llama a la reflexión y se podría poner en la agenda pública. Además, se debe otorgar a esta entidad mayores competencias que recaigan en una independencia funcional con un presupuesto establecido; esto en el marco de la modernización del Estado y el respeto por la institucionalidad con miras al Bicentenario.

Muchas veces la calidad de los programas está vinculados al financiamiento con el que cuentan, aunque puede haber una excepción a la regla. Es por ello que quienes manejan un canal de televisión deben ser personas conocedoras que a través de investigaciones, encuestas o estudios tomen la mejor decisión al momento de iniciar un proyecto por los riesgos que esto puede implicar.

La televisión pública peruana genera ingresos. En cambio, el modelo de televisión pública en Perú no genera suficientes ingresos. El modelo inglés aparece como el más acertado; sin embargo, se considera que hoy más que nunca es necesario regular activa y legislativamente la calidad de la televisión. Uno de los factores que influyen directamente en la calidad, además de los métodos adecuados de financiación, es la legislación que permite el desarrollo del medio. Una legislación televisiva adecuada puede ayudar a los

responsables de este medio a desarrollar conceptos como la calidad o la diversidad, con relación a un conjunto amplio de intereses, gustos y necesidades sociales e individuales, y, de este modo, contribuir a una crear una televisión con unos estándares más cercanos a las necesidades de una sociedad democrática y plural.

Capítulo VI: Evaluación del Enfoque de Gestión Pública con Valor Público

6.1 Análisis de la Sostenibilidad de la Institución Pública

El planteamiento sobre la "Creación de valor público para el desarrollo de la televisión pública peruana - TV Perú" es sostenible en el tiempo porque los directivos deben integrar en su gestión las dimensiones propuestas por Moore (1998). El autor propuso un modelo de directivo público que "gracias al ejercicio éticamente responsable de su capacidad de gestión política y operativa contribuye a que el sector público genere valor" (p. 15). Para ello, el directivo "debe construir bases de apoyo que [a través de] un conjunto de herramientas entre las que destaca la gestión estratégica como instrumento para definir el valor de la actividad organizativa y la gestión política" (p. 16). Para ello, Moore (1998) plantea tres ideas principales que la televisión pública preste un servicio que genere valor público

> En primer lugar, expone una filosofía… de lo que los ciudadanos debemos esperar de los gestores públicos, …En segundo lugar, presenta diferentes esquemas de diagnóstico para guiar a los gestores… para llevar a cabo una acción efectiva. En tercer lugar, identifica tipos de intervención que los gestores pueden realizar para explotar el potencial del contexto político y organizativo con el fin de crear valor público. (p. 19)

La televisión pública TV Perú ya se encuentra en el proceso de innovación y diferenciación respecto a los canales privados debido a la propuesta en cuanto a programación. Cuenta con una propuesta orientada a la formación e integración de la audiencia familiar capaz de satisfacer a la nueva demanda que busca calidad no solo en imagen y audio, sino también en la producción de nuevos programas. TV Perú ha iniciado su incursión en la realización de ambiciosas producciones como la serie *El último bastión*, que ha sido del gusto y preferencia de la ciudadanía, lo cual se ha visto reflejado a través de sus votos por la web convocados por medios escritos masivos y la han colocado en primer lugar. Este es un claro ejemplo que TV Perú es capaz de revolucionar la televisión nacional.

Desde el año 2016, TV Perú inició la inclusión de programas en lenguas originarias como el noticiero en quechua *Ñuqanchik*. Posteriormente, se emitió el noticiero aimara *Jiwasanaka* para luego dar paso a la lengua asháninka a través del programa *Ashi Añane*, además de

informativos en shipibo-conibo. De esta manera, se atiende la demanda de un grueso de la población que recibe información en su lengua originaria. En la figura 15, se presenta la programación de TV Perú a nivel nacional.

Figura 15. Programación de TV Perú en porcentajes. Tomado de "IRTP: Ley de medios públicos está pendiente desde hace 15 años" por Benza, R., 2019, *El Comercio*. Recuperado de https://elcomercio.pe/politica/irtp-ley-de-medios-publicos-esta-pendiente-desde-hace-15-anos-noticia/

La preferencia de TV Perú en la población ha crecido en los últimos años. La razón es la mejora en cuanto a la calidad de sus programas. Para que esto se consolide debe empezar a generar confianza y credibilidad en los grupos de interés a través de los resultados mostrados hasta el momento.

La internacionalización de TV Perú también ha sido posible a través de la firma de convenios como la France Medias Monde de Francia, con el objetivo de desarrollar coproducciones e intercambio de contenidos, así como la capacitación técnica. También, suscribió un convenio de cooperación con Radiotelevisión Italiana (RAI). De la misma manera, concretó acuerdos para realizar una serie histórica con miras al Bicentenario con Radio Televisión Española (RTVE). Durante el 2019, firmó un acuerdo con la BBC Studios para adaptar por primera vez una serie que será emitida por el canal de todos los peruanos.

Desde octubre de 2018, TV Perú, llega a todo el continente americano a través del satélite Intelsal 11, cuyo alcance se extiende desde Alaska, en Estados Unidos, hasta Tierra del Fuego, en Chile. Asimismo, desde el 2019, la programación del canal nacional es emitida en Colombia e incluye los programas emblemáticos como *Costumbres, Sucedió en el Perú, Reportaje al Perú*, entre otros.

En la actualidad, TV Perú, además de emitir programas en lenguas originarias, ha atendido a un sector de la población que por muchos años estuvo olvidado. La innovación en la programación para niños, niñas y adolescentes ha sido otras de sus prioridades a través del canal IPe. Estos programas son emitidos en las tardes y fines de semana a través de la señal abierta.

El crecimiento y consolidación de TV Perú en los hogares nacionales será posible también si los directivos de la institución buscan un acercamiento con el Ejecutivo y el Congreso para que retomen el debate de la Ley de medios públicos pendiente desde hace 15 años. Esto le otorgaría al IRTP herramientas para convertirse en un canal público que garantice su autonomía, la pluralidad y un esquema de financiamiento que no dependa del gobierno de turno.

6.2 Evaluación del Impacto de la Institución Pública

Contar con una televisión pública que preste un servicio que genere valor público tendrá un impacto positivo porque permitirá que más de treinta millones de peruanos disfruten de una programación variada con contenidos orientados a toda la familia con calidad en cuanto a imagen, y sonido debido a la implementación del sistema digital terrestre (TDT). Además, la señal de TV Perú cubrirá el 100 % del territorio nacional llegando a los centros poblados más alejados y porque existe un compromiso por parte del Ejecutivo de cerrar las brechas con miras al Bicentenario.

Contar con una legislación que regule al IRTP le otorgará autonomía funcional, administrativa y financiera. De esta forma, la gestión se enmarcará en una estructura organizativa en lo técnico y económico. La elección del cuerpo directivo será a través de mecanismos de designación que generen confianza y no a través de una resolución del Ejecutivo para evitar las presiones.

Contar con un mayor presupuesto le permitirá realizar nuevas producciones, series, documentarles. Incluso, podrá incrementar los salarios del personal de acuerdo con las demandas del mercado. También, podrá mejorar la infraestructura con la ampliación de los sets de grabación, y dotar de mejores equipos técnicos.

Finalmente, debido a su solidez económica e independencia política, el gobierno de turno no podrá presionarlo. Tampoco lo harán las diversas fuerzas políticas. En suma, el carácter de servicio público responderá a las necesidades de contenidos de la ciudadanía y no a los intereses del gobierno.

6.3 Evaluación de las Autoridades de la Institución Pública

Durante la gestión del expresidente ejecutivo del IRTP, Hugo Coya, el área legal de la institución elaboró un proyecto que le permitía robustecer las competencias de la institución con miras a ser un canal público que incluya a un directorio autónomo. Con ello, se garantizaría el pluralismo como parte de sus funciones. Asimismo, se mostró a favor de que la elección de la máxima autoridad no sea una decisión solo del Ejecutivo (H. Coya, comunicación personal, 12 de septiembre del 2017).

Este proyecto podría ser tomado, por la actual gestión, con el fin de ser revisado e implementado para luego ser presentado a las autoridades competentes. Además, los miembros del directorio en su afán de buscar la independencia funcional de la institución deben tener un acercamiento con los principales actores políticos tanto del Ejecutivo como del Congreso de la República para poner en agenda la necesidad de contar con una televisión pública que preste un servicio que genere valor público. Otros actores llamados al debate son las organizaciones civiles, las facultades de comunicación, el Colegio de Periodistas del Perú, y los gobiernos regionales, entre otros.

Mientras tanto, las autoridades del IRTP tienen que garantizar el desarrollo empresarial con una política capaz de generar una industria televisiva nacional a mediano y largo plazo. Con la disposición de las principales autoridades, sin duda, coadyuvará a lograr los objetivos de interés del IRTP. De esta manera, la evaluación de la propuesta es favorable.

Capítulo VII: Conclusiones y Recomendaciones

7.1 Conclusiones

- El éxito de una buena gestión pública tiene que ver con un gran número de factores, como la eficiencia en el uso de los recursos, el buen rendimiento de los procesos, la calidad de los servicios o el impacto social de las actuaciones. En términos más generales, la acción pública se orienta al interés público y se valora, entre otros criterios, en función de la opinión pública. El concepto de valor público viene a conciliar ambas perspectivas, y se define como aquello que el público valora (resuelve los problemas de la sociedad), y/o que añade valor al ámbito público (fortalece las capacidades de la sociedad para su convivencia y su acción colectiva).
- Se debe innovar y marcar la pauta en la realización de producciones nacionales a través de las acciones que siguen: (a) la presentación de series y documentales que permitan ampliar el conocimiento utilizando un lenguaje ágil donde la tecnología sea parte de la producción; (b) invitar al espectador a ser crítico en programas referidos a la investigación, arte, cultura, ciencia, y tecnología entre otros; y (c) presentar a la audiencia producciones con temas sensibles y polémicos tratados desde todas las aristas para que el televidente saque sus propias conclusiones.
- Diversos argumentos sostienen que la televisión es un bien de carácter público. Pero es la televisión pública la que puede proveer información veraz, transparente, imparcial garantizando el derecho a la información, sin sesgos editoriales. Por ello, pareciera ser necesario financiarla, tal como se hace en gran parte del mundo. Sin embargo, los mecanismos son diversos y pareciera no existir un modelo preponderante. Donde sí pareciera existir una relación es entre los niveles de gasto de los canales estatales y su mayor calidad.
- Hoy, la televisión en Perú está fuertemente cuestionada principalmente por sus contenidos; aun cuando el IRTP pareciera ser el canal mejor evaluado por la población. Sin embargo, el modelo de autofinanciamiento es insuficiente. Sus ingresos por concepto de publicidad son tan pobres como la audiencia. El presupuesto asignado por el ejecutivo no cubre las expectativas; por el contrario, el Estado financia a los canales privados a través de la publicidad estatal.

- El conjunto de reflexiones sobre el bien público de la televisión peruana se puede contrastar con las opiniones y reflexiones de algunos profesionales entrevistados de larga trayectoria como complemento a la información analizada. Los entrevistados destacan la situación dramática en la que se encuentra la TV peruana. Se considera que Perú no ha sido capaz de desarrollar un modelo eficiente y ágil en respuesta a la hegemonía de otros países. Está pendiente hace más de 15 años la ley que regule al IRTP, lo que garantizaría su autonomía. Sin embargo, desde el 2004, ninguno de los gobiernos y parlamentos ha mostrado voluntad política para impulsarla.
- La dependencia presupuestaria facilita los afanes proselitistas y pone en jaque su neutralidad informativa. Además, puede inducir a la producción de contenido residual y minoritario, sin un control de la audiencia; lo cual genera opiniones negativas por parte de la opinión pública, tal es el caso de los cuestionamientos a la última etapa del gobierno del expresidente Ollanta Humala por hacer un uso indebido del canal de todos los peruanos. El financiamiento mixto podría ser una alternativa para obtener recursos tanto del presupuesto público como de la venta de espacios publicitarios; ejemplo de ello es el modelo utilizado en España para Televisión Española (TVE), a través de la venta de publicidad (sujeta a la audiencia) con que la televisión pública puede mantener el vínculo con la población y con las dinámicas e innovaciones del mercado televisivo; o el modelo de BBC, utilizado en la mayoría de países europeos, que se basa en el pago de una cuota por parte de los televidentes; la principal ventaja es que reduce la dependencia tanto de la publicidad como del Estado y le otorga independencia efectiva frente al mercado y a la clase política.
- La designación del directorio del IRTP es a través de una resolución presidencial sin procesos de calificación o evaluaciones. Las designaciones siempre se han llevado a cabo bajo la figura de "cargos de confianza" lo que favorecería la interferencia en las decisiones internas del IRTP. Este puede ser revocado el mandato en cualquier momento. Es por ello que, para que exista un fortalecimiento de independencia funcional, es imprescindible los procedimientos claros en la elección de los directivos, garantizando un trabajo eficiente y neutral.
- Poco más del 90 % del presupuesto del IRTP proviene del Presupuesto General de la República como se ha evidenciado en los últimos ocho años y las cifras varían

de acuerdo con la coyuntura y actores políticos. Solo por concepto de publicidad se ha recaudado el 9.84 % de sus ingresos en la modalidad de recursos directamente recaudados. Esta situación hace imposible invertir en nuevos proyectos; por el contrario, el grueso del presupuesto está destinado a cumplir con el pago de la planilla en las diferentes modalidades de contrato, así como los gastos corrientes.

- En los últimos tiempos, el IRTP ha dado señales de querer mejorar sus procesos en un Estado que ha decidido modernizar la gestión pública. Sin embargo, no es suficiente si no hay una marcada diferencia entre las funciones y atribuciones que marcan distancia de Palacio de Gobierno. Es claro que TV Perú tiene como función principal llevar información sobre el trabajo del Estado en todos sus frentes y esto no debe distorsionarse, de tal manera que la transparencia, profesionalismo y eficiencia que demuestre el IRTP genere confianza en la población. Así se pondría en práctica el buen gobierno corporativo en el canal de todos los peruanos.
- La principal fortaleza del IRTP es ser el único medio de comunicación de alcance nacional. Además, son siete las regiones de nuestro país que cuentan con fibra óptica, lo que permite la descentralización de la información en los noticieros emitidos por TV Perú y se puede conocer, a través de los corresponsales, lo que ocurre en Pucallpa, Tacna, Arequipa, Cusco, Huancayo, Trujillo y Piura. Cabe destacar que TV Perú también tiene alcance internacional y cuenta con cinco señales (las generalistas en TV Perú y TV Perú HD, la señal internacional, Canal IPe y TV Noticias 7.3), orientadas a públicos diferentes.
- A partir de una evaluación comparativa con base en los modelos internacionales (BBC de Londres, PBS de EE. UU., TV España, TV Chile), se establecieron siete componentes de éxito: (a) independencia en sus funciones, (b) ingresos fijos, (c) diversidad en la programación, (d) gobierno corporativo, (e) identificación de la población con la televisión pública, (f) implementación tecnológica y (g) sistemas estatales ágiles.
- Se dijo que es el Estado el único que puede asegurar diversidad y pluralismo en su televisión; pero para que efectivamente esto suceda, se debe definir un modelo institucional que asegure su autonomía e independencia de los poderes políticos y lo plantee como un objetivo de su función. La instauración de una institución autónoma tiene varias ventajas. Una de ellas es que permite asegurar su independencia de todo tipo de intereses.

- La calidad en cuanto a la programación se verá reflejada en la sintonía. TV Perú hace algunos años ha atendido a un público que por mucho tiempo ha estado olvidado: niños y adolescentes. Este es un nicho representativo para un canal que está rejuveneciendo y camina a la vanguardia con las exigencias de un mundo global tecnológico. El canal IPE ha logrado captar la atención de los menores por lo que se ha hecho merecedor de reconocimientos internacionales. La proporción de programas infantiles y dirigidos a otros sectores minoritarios, como los programas en lenguas originarias, está en aumento en TV Perú.

7.2 Recomendaciones

- No existe un modelo único que combine montos y mecanismos de financiación óptima. Así, esta decisión será únicamente el resultado de acuerdos estrictamente políticos, ajustados a cada sociedad. Un hecho relevante es que casi ningún canal público en el mundo funciona mediante autofinanciamiento con una TV de carácter público y de calidad. El Estado peruano deberá resolver este aspecto, ya que, en términos generales, existe un sector político.
- Se proponen nuevas vías de desarrollo en un Estado moderno, eficiente, con reglas claras y basadas en una gestión de resultados que responda a los controles de la gestión pública. La estructura del IRTP debe estar planteada, de tal forma, que se ajuste a las exigencias de una audiencia demandante cuyo mercado de información no se limita a un televisor; por el contrario, busca mayor información en el ámbito social, cultural, democrático.
- Se recomienda potenciar las capacidades del IRTP en cuanto a financiamiento para ser un referente de producciones nacionales de calidad; pero que, además, apoye al productor independiente que, por falta de auspiciadores, no puede llevar adelante sus películas, documentales o series. De esta manera, se pueden garantizar los procedimientos para asegurar un presupuesto a la TV pública, minimizando los riesgos de captura.
- La elección del presidente del Directorio del IRTP debe ser a través de un consenso entre el Poder Ejecutivo, Legislativo, Judicial y el gremio de periodistas a través de su jefe máximo. Este deberá contar con la confianza y respeto de quienes lo

propongan, por su trayectoria profesional y se medirá a través de su comportamiento en términos éticos y de integridad.

Referencias

Anderson, C. A. (2014). *Construyendo el Perú que todos queremos*. Recuperado de https://sgp.pcm.gob.pe/web/images/documentos/taller-avances-modernizacion/mesa1/2_CEPLAN-_Anderson.pdf

Arévalo, J. M. (2019). *Problemas operativos e institucionales de las redes de sociedad civil para la incidencia en el proceso de diseño de una política pública: el caso de la ley de radio y televisión N° 28278* (Tesis de maestría). Recuperada de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/15230/arevalo_delgado_jose_problemas_operativos.pdf?sequence=1&isallowed=y

Arnanz, C. (2002). *Negocios de televisión: transformaciones del valor en el modelo digital.* Barcelona: Gedisa.

Armenta, M. P. (2016). *Una aproximación al valor público del servicio público de acueducto, alcantarillado y aseo. desde dos visiones de Mosquera, Cundinamarca: la administración municipal (2008 - 2011) y (2012 - 2016) y los habitantes del barrio informal Porvenir Rio* (Tesis de maestría). Recuperada de https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/20462/ArmentaGarzonMariaPaula2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Armijo, M. (2011). *Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público.* Recuperado de https://www.cepal.org/ilpes/publicaciones/xml/8/44008/SM_69_MA.pdf

Atarama, T., Castañeda, L., & Londoño, M. (2017). Televisión en el Perú: un estudio de la estrategia de difusión de contenidos de los canales de señal abierta. *Revista Comunicación y medios, 35* (1), 140-155.

Blaug, R., Horner L., & Lekhi, R. (2006). *Heritage, democracy and public value*. Recuperado de https://www.researchgate.net/publication/314976428_Heritage_Democracy_and_Public_Value

Banco Central de Reserva del Perú. (2018). *Memoria 2018.* Recuperado de https://www.bcrp.gob.pe/docs/Publicaciones/Memoria/2018/memoria-bcrp-2018.pdf

Banco Mundial. (2020). *El Banco Mundial en Perú.* Recuperado de https://www.bancomundial.org/es/country/peru/overview

Benza, R. (7 de diciembre de 2019). IRTP: Ley de medios públicos está pendiente desde hace 15 años. *El Comercio.* Recuperado de https://elcomercio.pe/politica/irtp-ley-de-medios-publicos-esta-pendiente-desde-hace-15-anos-noticia/

British Broadcasting Corporation. (s. f.). Nuestra misión y valores [BBC.com]. Recuperado de https://www.bbc.co.uk/mediaaction/about/our-mission

British Broadcasting Corporation (2013). Acerca de la BBC [BBC.com]. Recuperado de https://www.bbc.com/mundo/institucional/2013/03/000000_institucional_movil

Cáceres, L. F. (2018). *El ejercicio del derecho de contradicción en los informes de auditoría derivados de los servicios de control posterior* (Tesis de maestría). Recuperada de http://repositorio.usil.edu.pe/bitstream/USIL/3833/3/2018_C%c3%a1ceres-Cerme%c3%b1o.pdf

Caffarel-Serra, C. (2005). ¿Es posible una televisión de calidad? *Comunicar. Revista Científica de Comunicación y Educación*, 25, 23-27. Recuperado de https://www.revistacomunicar.com/index.php?contenido=detalles&numero=25&articulo=25-2005-003

Campos, F. (2015). *Estrategia, gobernanza y financiación de los medios audiovisuales públicos autonómicos ante el 2020*. Castellón: Universitat Jaume I.

Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2017). *Directiva para la actualización del plan estratégico de desarrollo nacional.* Recuperado de https://www.ceplan.gob.pe/wp-content/uploads/2017/05/Directiva-2017-03-05-2017.pdf

Chica, S. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Revista Administración y desarrollo, 39*(53), 61-70. Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3776682.pdf

Consejo de Europa (1994). *Cuarta conferencia ministerial europea sobre la política de los medios de comunicación de masas: los medios en una sociedad democrática*. Praga: UNESCO.

Consejo Consultivo de Radio y Televisión. (2018). *Consumo televisivo y radial 2017* [Resumen ejecutivo]. Recuperado de http://www.concortv.gob.pe/wp-content/uploads/2018/04/Resumen-Consumo-RadioyTV-2017.pdf

Consejo Consultivo de Radio y Televisión (CONCORTV, 2019a). TV y radio en cifras 2019. Recuperado de http://www.concortv.gob.pe/wp-content/uploads/2019/07/Informe-RTVCifras-2019.pdf

Consejo Consultivo de Radio y Televisión (CONCORTV, 2019b). *Consumo televisivo y radial 2019.* Recuperado de http://www.concortv.gob.pe/wp-content/uploads/2019/10/INFORME-Consumo-TV-y-Radio-2019-ADULTOS.pdf

Consejo Consultivo de Radio y Televisión (CONCORTV, 2019c). ¿Qué ciudades consumen más televisión y radio local en el Perú? [Concortv.gob.pe]. Recuperado de http://www.concortv.gob.pe/noticias/que-ciudades-consumen-mas-television-y-radio-local-en-el-peru/

Consejo Consultivo de Radio y Televisión (CONCORTV, 2020a). D.S. 005-2005-MTC – Reglamento de la Ley de Radio y Televisión [Concortv.gob.pe]. Recuperado de http://www.concortv.gob.pe/normatividad/ds-005-2005-mtc-reglamento-de-la-ley-de-radio-y-television/

Consejo Consultivo de Radio y Televisión (CONCORTV, 2020b). CONCORTV exhorta a los programas de TV, a respetar el horario familiar [Concortv.gob.pe]. Recuperado de http://www.concortv.gob.pe/noticias/concortv-exhorta-a-los-programas-de-tv-a-respetar-el-horario-familiar/

Con estos 9 argumentos el TC declaró inconstitucional la Ley Mulder. (2018, 23 de octubre). *Laley.pe*. Recuperado de https://laley.pe/art/6413/con-estos-9-argumentos-el-tc-declaro-inconstitucional-la-ley-mulder

Costa, P. O. (1990). *La televisión pública necesaria.* Granada: Universidad de Granada.

d' Haenens, L., & Saeys, F. (Eds.). (2007). *Western broadcast models: structure, conduct and performance*. Berlin, New York: Mouton de Gruyter.

Cueva, A. (2019). *Incidencia de la aplicación de la simplificación administrativa en la creación de valor público en el centro de mejor atención al ciudadano-CASO: MAC LIMA-Norte 2018* (Tesis de maestría). Recuperado de http://repositorio.ucss.edu.pe/bitstream/handle/UCSS/591/Cueva_Ana_tesis_maestria_2019.pdf?sequence=5&isAllowed=y

Decreto Legislativo N.° 829. (1996, 5 julio). *Créase el Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú-IRTP*. Recuperado de http://peirtp.blob.core.windows.net/archivos/Publicacion-decretolegislativo829.pdf

Decreto Supremo N.° 061 (2016, 16 de agosto). *Aprueba la adscripción de organismos públicos y la modificación de la dependencia, adscripción o fusión de instancias de la Presidencia del Consejo de Ministros a diversos ministerios*. Recuperado de http://peirtp.blob.core.windows.net/archivos/1416370-1.pdf

Decreto Supremo N.º 280. (2010, 30 de diciembre). *Aprueban la política remunerativa del Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú-IRTP*. Recuperado de https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/250217/225559_file20181218-16260-1u8bpwu.pdf

Decreto Supremo N.º 123. (2018, 18 de diciembre). *Aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública*. Recuperado de https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/01/DS-123-2018-PCM-Reglamento-del-Sistema-Administrativo-de-Modernizaci%C3%B3n-de-la-Gesti%C3%B3n-P%C3%BAblica.pdf

Del Águila, J. F., Cachay, S. I., Cortes, A., & Yuasa, G. A. (2012). *Plan estratégico de la televisión en el Perú* (Tesis de maestría). Recuperado de http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/4587/augusto_cachay_cortes_yuasa_television.pdf?sequence=1&isallowed=y.

El 99 % de televisores vendidos en Perú son compatibles con la televisión digital terrestre (2018, 13 de agosto). *Radio Programas del Perú*. Recuperado de https://rpp.pe/tecnologia/innovaciones/television-digital-terrestre-en-peru-noticia-1143031?ref=rpp

Esser, K., Hillebrand, W., Messner, D., & Meyer-Stamer, J. (1996). Competitividad sistémica: nuevo desafío para las empresas y la política. *Revista de la CEPAL*, *56*(1), 7-148. Recuperado de http://archivo.cepal.org/pdfs/revistaCepal/Sp/059039052.pdf

Fernández, J. J. (2001). Comunicación y servicio público (una aproximación interdisciplinar). *Revista de Estudios Políticos*, 114, 169-196. Recuperado de https://recyt.fecyt.es/index.php/RevEsPol/article/view/46549.

Food and Agriculture Organization. (2007). *Buena gobernanza en la tenencia y la administración de tierras*. Roma: Organización de las Naciones Unidas para la agricultura y la alimentación

Fuentes, C., Juárez, L., Mejía, M., Romero, K., & Vizárraga, R. (2016). *Lineamientos para el desarrollo de la televisión pública en el Perú.* Lima: ESAN Ediciones

Fuenzalida, V. (2001). *Programación: por una televisión pública para América Latina.* Bogotá: Fundación Friedrich Ebert Stiftung

Fuerza Popular presenta proyecto que fija programación en medios del Estado. (2017, 21 de junio). *Perú 21*. Recuperado de https://peru21.pe/politica/fuerza-popular-presenta-proyecto-fija-programacion-medios-82639-noticia/

Gargurevich, J. (1987). *Prensa, Radio y TV. Historia Crítica*. Lima: Horizonte.

Guevara, E. (2020, 6 de febrero). MTC postergó dos años más el apagón analógico en el Perú. *Perú TV Radios*. Recuperado de https://www.perutvradios.com/index.php/noticias/item/140-mtc-postergo-dos-anos-mas-el-apagon-analogico-en-el-peru

Gobierno postergó inicio de apagón tecnológico. (2014, 9 de setiembre). *El Comercio.* Recuperado de https://elcomercio.pe/economia/peru/gobierno-postergo-inicio-apagon-analogico-176820

Gutiérrez, C. (2000). Televisión y calidad: perspectivas de investigación y criterios de evaluación. *Revista Archivo digital de Docencia Investigación, 5*(9). Recuperado de https://addi.ehu.es/handle/10810/40766

Grupo de Trabajo de Elaboración del Anteproyecto de Ley de Radiodifusión Estatal. (2007). *Anteproyecto de Ley de Radiodifusión Estatal*. Recuperado de http://www.concortv.gob.pe/es/file/informacion/biblioteca-digital/2008/anteproyecto-de-radiodifusion-estatal.pdf

Hearst, S. (1992). La regulación de la televisión en Gran Bretaña. En: J. Blumler (Ed.), *Televisión e interés público*. (pp. 89-109). Barcelona: Bosch.

INEI: En el Perú existen más de 10 millones 338 mil niños. (2018, 7 de abril). *Peru21*. Recuperado de https://peru21.pe/peru/inei-peru-existen-10-millones-338-mil-ninos-402571-noticia/

International Telecommunication Union. (2013). *Measuring the Information Society Report 2013*. Recuperado de https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Documents/publications/mis2013/MIS2013_without_Annex_4.pdf

Instituto Nacional de Radio y Televisión. (s. f.). *¿Quiénes somos?* [IRTP.gob.pe]. Recuperado de https://www.irtp.gob.pe/institucion/quienes-somos

Instituto Nacional de Radio y Televisión. (2016a). *Logros de la cooperación entre Japón y Perú a través de la televisión digital terrestre*. Recuperado de TVPERU-AREA TECNICA.pdf

Instituto Nacional de Radio y Televisión. (2016b). *Memoria anual 2016*. Recuperado de http://storeirtp.blob.core.windows.net/archivos/Memoria-IRTP-2016.pdf

Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú (2019). *Plan estratégico institucional 2017-2022.* Recuperado de http://storeirtp.blob.core.windows.net/archivos/pei_2017-2022_visado.pdf

Instituto Nacional de Estadística e Informática. (2017). *Censos Nacionales 2007 XI de Población y VI de Vivienda*. Recuperado de http://censos.inei.gob.pe/censos2017

Inversión publicitaria llegó a 583 millones de dólares a nivel nacional en el 2019. (2020, 25 de febrero). *Perú TV Radio*. Recuperado de https://www.perutvradios.com/index.php/noticias/item/156-inversion-publicitaria-llego-a-583-millones-de-dolares-a-nivel-nacional-en-el-2019

Ishikawa, S. & Muramatsu, Y. (1991). Quality Assessment of broadcasting programming: Research subject for the future. *Studies on Broadcasting*, 27, 207-219.

Jaime, F., Dufour. G., Alessandro, M., & Amaya, P. (2013). *El Proceso de las políticas públicas.* Recuperado de http://ual.dyndns.org/biblioteca/Politicas_Publicas/Pdf/Unidad_04.pdf

Jorquera, P. (2012). *Mecanismos de financiamiento para la televisión pública* (Tesis de maestría). Recuperado de http://repositorio.uchile.cl/tesis/uchile/2012/ec-jorquera_a/html/index.html

Karbaum, G. (19 de noviembre de 2018). TV Perú, pionera en la televisión multiplataforma [Mensaje en un blog]. Recuperado de https://blogs.upn.edu.pe/comunicaciones/2018/11/19/tv-peru-pionera-en-la-television-multiplataforma/

Kelly, G., Mulgan, G. & Muers, S. (2002). *Creating public value an analytical framework for public service reform.* Recuperado de https://www.academia.edu/23693003/Creating_Public_Value_An_analytical_framework_for_public_service_reform

Launay, C. (2005). *La gobernanza: Estado, ciudadanía y renovación de lo político.* Recuperado de http://biblioteca.clacso.edu.ar/Colombia/cinep/20100925104922/lagobernanzaControversia185.pdf

Ley No 28278 Ley de Radio y Televisión (2004). En Diario Oficial El Peruano 590443. Perú. Recuperada de https://docs.peru.justia.com/federales/decretos-leyes/19020-nov-9-1971.pdf

Ley No 28506 Ley de prórroga del plazo para la presentación del proyecto de ley de radiodifusión estatal, contenido en la tercera disposición complementaria y final de la Ley N° 28278 (2005). Recuperada de http://www.concortv.gob.pe/es/file/normatividad/2005/NL20050508.pdf

Ley No 29158 Ley Orgánica del Poder Ejecutivo-LOPE (2007). Recuperada de http://www.rree.gob.pe/elministerio/Documents/Ley%20N%C2%B0%2029158%20Ley%20Org%C3%A1nica%20del%20Poder%20Ejecutivo.pdf

Lineamientos N.° 001-SGP (2019). *Principios de actuación para la modernización de la gestión pública*. Recuperado de https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/02/Lineamientos-N%C2%B0-001-2019-SGP-PCM1.pdf

Lobelle, G. (2015). *Evaluación de la implementación de políticas públicas en la preservación, conservación y difusión del patrimonio documental en la oficina del historiador de La Habana* (tesis de doctorado). Recuperada de https://hera.ugr.es/tesisugr/25932640.pdf

Lowe. R. (2008). *International marketing strategy: Analysis, development and implementation.* Recuperado de https://www.scirp.org/(S(czeh2tfqyw2orz553k1w0r45))/reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID=2236207

Martín-Barbero, J. (2005). Claves del debate/televisión pública, televisión cultural: entre la renovación y la invención. En O. Rincón (Ed.), *Televisión pública: del consumidor al ciudadano* (pp. 35-69). Bogotá: Fundación Friedrich Ebert Stiftung y La Crujia.

Martínez, A. (2015). Las políticas públicas modelos y contenido. *Revista Fermentum*, *25*(72), 37-38. Recuperado de http://www.saber.ula.ve/bitstream/handle/123456789/42981/articulo4.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Mauricio Mulder propone ley que prohíbe publicidad del Estado en medios privados. (2017, 17 de noviembre). *RPP*. Recuperado de https://rpp.pe/politica/congreso/mauricio-mulder-propone-ley-que-prohibe-publicidad-del-estado-en-medios-privados-noticia-1089256

Melgar M. (2013). *Correlación entre inteligencia emocional y adaptación social en adolescentes* (Tesis de licenciatura). Recuperada de http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2013/05/32/Melgar-Manuel.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas. (2019a). *Marco macroeconómico multianual 2020-2023.* Recuperado de https://www.mef.gob.pe/contenidos/pol_econ/marco_macro/MMM_2020_2023.pdf

Ministerio de Economía y Finanzas. (2019b). *Transparencia económica.* Recuperado de http://apps5.mineco.gob.pe/transparencia/Navegador/default.aspx?y=2009&ap=ActProy

Ministerio de Cultura. (2014). *Interculturalidad y políticas públicas.* Lima: Mavet impresiones E.I.R.L

Montes, F. (2006). Historia de la televisión española. *Anuario Jurídico y Económico Escurialense*, 39, 637-696. Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=1465588

Moore, M. (1995). *Creating public value: Strategic management in government*. Cambridge: Harvard University

Moore, M. (1998). *Gestión estratégica y creación de valor público en el sector público.* Madrid: Paidós.

Novoa, P. & Cancino, R. (2019). *Modelo de gobernanza: reflexiones y propuesta.* Recuperado de http://www.aigob.org/modelo-de-gobernanza-reflexiones-y-propuesta/

Office of Communications. (2015). *Public service broadcasting in the internet age Ofcom's third review of public service broadcasting*. Recuperado de http://stakeholders.ofcom.org.uk/binaries/consultations/psb-review-3/statement/PSB_Review_3_Statement.pdf

Ojer, T. (2009). *La BBC un modelo de gestión audiovisual en tiempos de crisis*. Madrid: Euroeditions.

Oropeza, A. (2005). *La evaluación de la función pública en México.* Barcelona: Plaza y Valdés

Paucar, E. (2006). *Necesidad de realizar un auténtico periodismo de internacionales en el noticiero Noticias en Red de Canal 13-Red Global* (Tesis de licenciatura). Recuperada de http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/monografias/human/paucar_me/cap1.pdf

Peña. J. (2013). *El nuevo modelo de televisión pública en España. Riesgos y oportunidades para el cumplimiento del servicio público* (Tesis doctoral). Recuperada de https://riuma.uma.es/xmlui/bitstream/handle/10630/7364/TDR_PENA_MOYA.pdf?sequence=1&isAllowed=y

Pérez, J. R. (1995). *La nueva perspectiva audiovisual, el reto de la televisión pública regional.* Madrid: Telemadrid.

Pereyra, S. (2010). *Identificación de problemas y formación de la agenda.* Recuperado de https://negociacionytomadedecisiones.files.wordpress.com/2015/06/0001_capitulo-1_problemas-y-agendas_2010.pdf

Prado, A. & Colonio, M. (2016). *Evaluación de la política nacional de gestión del riesgo de desastres en el Perú* (Tesis de maestría). Recuperada de http://repositorio.usil.edu.pe/handle/USIL/1921

Radio Televisión Española. (s. f.). Responsabilidad corporativa [Rtve.es]. https://www.rtve.es/corporacion/rc/

Sánchez, E. (1991). *La televisión pública en Estados Unidos. Una descripción acrítica.* Recuperado de http://148.202.18.157/sitios/bpubesr/1991/tvpubusa.pdf

Rebolledo, O. (2005). *Las políticas públicas de seguridad pública.* Tabasco: Universidad Juárez Autónoma de Tabasco

Roncagliolo, R. (1996). *Latin America: Community radio and television as public service broadcasting*. París: Cultural and Educational Dimensions.

Samova, D. J. (2011). Estrategia para la implantación del Test de Valor Público en España: propuesta de procedimiento. *Observatorio, 5*(1), 77-101.

Salvador, M. (2003). Instituciones políticas públicas en la gestión de los recursos humanos: de las comunidades autónomas (Tesis de doctorado). Recuperada de https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/7249/tmss.pdf.pdf

Splichal, S. (2006). In search of a strong European public sphere: some critical observations on conceptualizations of publicness and the (European) public sphere. *Media Culture and Society, 28*(5), 19-714.

Toussaint, F. (2009). *La televisión pública en México.* Ciudad de México: Plaza y Valdés editores.

Trefogli, G. A. (2013). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público: estudio de caso sobre el desarrollo de evaluaciones de conocimientos en el servicio civil peruano (2008-2012)* (Tesis de licenciatura). Recuperada de http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/1d321471ccba179505257c0e0050ed3d/%24file/trefogli_wong_guillermo_gestion_desarrollo.pdf

TV Perú (s.f.-a). Historia de TV Perú [IRTP.gob.pe]. Recuperado de https://www.irtp.gob.pe/institucion/historia/tvperu

TV Perú. (s.f.-b). Misión y visión [IRTP.gob.pe]. Recuperado de https://www.irtp.gob.pe/institucion/mision-vision

UNESCO. (2006). *Radiotelevisión de servicio público: un manual de mejores prácticas*. Recuperado de http://unesdoc.unesco.org/images/0014/001415/141584s.pdf

Unión Europea de Radiodifusión. (1993). *Decisión de la comisión.* Recuperado de https://op.europa.eu/es/publication-detail/-/publication/951e4b28-4aee-4def-a660-5fc873afffdc/language-es

Vergara, C. (2018, diciembre 16). La TV pública en el mundo: ¿cuál es el modelo adecuado? *La Tercera*. Recuperado de latercera.com/entretencion/noticia/la-tv-publica-mundo-modelo-adecuado/447721/

Vivas, F. (2001). *En vivo y en directo. Una historia de la televisión peruana.* Lima: Fondo Editorial de la Universidad de Lima.

Walzer, A. & Retis, J. (2007). *Modelos de servicio público en Europa: análisis comparativo de TVE y BBC.* Recuperado de https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4276329

Anexo 1: Ley de Radio y Televisión

PODER LEGISLATIVO

CONGRESO DE LA REPÚBLICA

LEY Nº 28278

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

POR CUANTO:

El Congreso de la República
ha dado la Ley siguiente:

EL CONGRESO DE LA REPÚBLICA;

Ha dado la Ley siguiente:

LEY DE RADIO Y TELEVISIÓN

TÍTULO PRELIMINAR

Artículo I.- Principios de acceso a los servicios de radiodifusión

El acceso a los servicios de radiodifusión se rige por los siguientes principios:

a) **Libre competencia.-** Los servicios de radiodifusión se prestan en un régimen de libre competencia. Está prohibida cualquier forma directa o indirecta de exclusividad, monopolio o acaparamiento de frecuencias del espectro radioeléctrico, por parte del Estado o de particulares.
b) **Libertad de Acceso.-** El acceso a la utilización y prestación de los servicios de radiodifusión está sujeto a los principios de igualdad de oportunidades y de no discriminación.
c) **Principio de Transparencia.-** En el otorgamiento de autorizaciones para el servicio de radiodifusión se tendrán en consideración criterios conocidos y el principio de predictibilidad. Las decisiones deberán estar debidamente motivadas y sustentarse en la normatividad vigente.
d) **Uso eficiente del espectro.-** A fin de garantizar el uso eficiente del espectro radioeléctrico, la asignación de frecuencias y el otorgamiento de la autorización para la prestación de los servicios de radiodifusión, se efectúa bajo criterios de objetividad, transparencia e imparcialidad, de acuerdo con la disponibilidad de frecuencias.
e) **Neutralidad tecnológica.-** En la promoción y autorización de los servicios de radiodifusión por el Estado, no se condiciona el uso de una determinada tecnología, salvo en beneficio del televidente o radioyente.

Artículo II.- Principios para la prestación de los servicios de radiodifusión

La prestación de los servicios de radiodifusión se rige por los siguientes principios:

a) La defensa de la persona humana y el respeto a su dignidad.
b) La libertad de expresión, de pensamiento y de opinión.
c) El respeto al pluralismo informativo, político, religioso, social y cultural.
d) La defensa del orden jurídico democrático, de los derechos humanos fundamentales y de las libertades consagradas en los tratados internacionales y en la Constitución Política.
e) La libertad de información veraz e imparcial.
f) El fomento de la educación, cultura y moral de la Nación.
g) La protección y formación integral de los niños y adolescentes, así como el respeto de la institución familiar.
h) La promoción de los valores y la identidad nacional.
i) La responsabilidad social de los medios de comunicación.
j) El respeto al Código de Normas Éticas.
k) El respeto al honor, la buena reputación y la intimidad personal y familiar.
l) El respeto al derecho de rectificación.

Artículo III.- Rol promotor del Estado

El Estado promueve el desarrollo de los servicios de radiodifusión, especialmente en áreas rurales, de preferente interés social o en zonas de frontera, priorizando los servicios de radiodifusión educativos, con el objeto de asegurar la cobertura del servicio en todo el territorio, en el marco de las políticas de desarrollo, integración y afianzamiento de la identidad nacional.

Artículo IV.- Respeto irrestricto a las libertades de información, opinión, expresión

De acuerdo con lo establecido en el artículo 137º, inciso 1, de la Constitución Política del Perú, en todo momento, incluso durante el estado de emergencia, mantienen plena vigencia el derecho a las libertades de información, opinión, expresión y difusión del pensamiento ejercidos a través de los servicios de radiodifusión autorizados de acuerdo a ley, sin ninguna forma de censura, bajo responsabilidad.

LIBRO PRIMERO

DISPOSICIONES BÁSICAS

SECCIÓN ÚNICA

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 1º.- Objeto de la Ley

La presente Ley tiene por objeto normar la prestación de los servicios de radiodifusión, sea sonora o por televisión de señal abierta, así como la gestión y control del espectro radioeléctrico atribuido a dicho servicio.

Artículo 2º.- Terminología

Para efectos de esta Ley entiéndase por:

- Ley: La Ley de Radio y Televisión.
- Reglamento: El Reglamento de la Ley de Radio y Televisión.
- Ley de Telecomunicaciones: Texto Único Ordenado de la Ley de Telecomunicaciones, aprobado mediante Decreto Supremo Nº 013-93-TCC.
- Reglamento General: Reglamento General de la Ley de Telecomunicaciones, aprobado por Decreto Supremo Nº 06-94-TCC.
- Ministerio: El Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
- Ministro: El Ministro de Transportes y Comunicaciones.

Artículo 3º.- Definición de los servicios de radiodifusión

Los servicios de radiodifusión son servicios privados de interés público, prestados por una persona natural o jurídica, privada o pública, cuyas emisiones se destinan a ser recibidas directamente por el público en general.

Artículo 4º.- Fines del Servicio de Radiodifusión

Los servicios de radiodifusión tienen por finalidad satisfacer las necesidades de las personas en el campo de la información, el conocimiento, la cultura, la educación y el entretenimiento, en un marco de respeto de los deberes y derechos fundamentales, así como de promoción de los valores humanos y de la identidad nacional.

Artículo 5º.- De la Radiodifusión Digital

El Estado promueve el desarrollo de la radiodifusión digital. Para tal fin, el Ministerio toma las medidas necesarias relativas al espectro radioeléctrico y adopta los estándares técnicos correspondientes, en función de las

tendencias internacionales, la mayor eficiencia y el máximo beneficio para el país.

Artículo 6º.- De la colaboración en emergencias y régimen de excepción

Los titulares de autorizaciones de servicios de radiodifusión apoyan la difusión de campañas en caso de emergencias y desastres naturales.

En el régimen de excepción declarado conforme con el artículo 137º de la Constitución Política del Perú, los titulares de autorización para la prestación de servicios de radiodifusión colaboran con las autoridades, a fin de proteger la vida humana, mantener el orden público y garantizar la seguridad de los recursos naturales y de los bienes públicos y privados.

Artículo 7º.- Audiencias públicas

El Ministerio de Transportes y Comunicaciones convoca a Audiencias Públicas Descentralizadas cuando menos dos veces al año, para atender consultas y recibir propuestas que contribuyan al mejoramiento de las actividades de radiodifusión.

Las Audiencias Públicas no se orientan a injerir en el contenido de la programación.

LIBRO SEGUNDO

LOS SERVICIOS DE RADIODIFUSIÓN

SECCIÓN PRIMERA

LOS SERVICIOS DE RADIODIFUSIÓN

TÍTULO PRIMERO

LA CLASIFICACIÓN DE LOS SERVICIOS DE RADIODIFUSIÓN

Artículo 8º.- Por su modalidad de operación

Los servicios de radiodifusión, según su modalidad de operación, se clasifican en: servicio de radiodifusión sonora y servicio de radiodifusión por televisión.

Artículo 9º.- Por su finalidad

Los servicios de radiodifusión, en razón de los fines que persiguen y del contenido de su programación, se clasifican en:

a) **Servicios de Radiodifusión Comercial**: Son aquellos cuya programación está destinada al entretenimiento y recreación del público, así como a abordar temas informativos, noticiosos y de orientación a la comunidad, dentro del marco de los fines y principios que orientan el servicio.
b) **Servicios de Radiodifusión Educativa**: Son aquellos cuya programación está destinada predominantemente al fomento de la educación, la cultura y el deporte, así como la formación integral de las personas. En sus códigos de ética incluyen los principios y fines de la educación peruana.
   Las entidades educativas públicas, sólo pueden prestar el servicio de radiodifusión educativa.
c) **Radiodifusión Comunitaria:** Es aquella cuyas estaciones están ubicadas en comunidades campesinas, nativas e indígenas, áreas rurales o de preferente interés social. Su programación está destinada principalmente a fomentar la identidad y costumbres de la comunidad en la que se presta el servicio, fortaleciendo la integración nacional.

El Reglamento puede establecer subclasificaciones del servicio de radiodifusión.

Todos los titulares de servicios de radiodifusión pueden transmitir mensajes publicitarios.

Artículo 10º.- Régimen preferencial

Los servicios de radiodifusión educativa y comunitaria, así como aquellos cuyas estaciones se ubiquen en zonas de frontera, rurales o de preferente interés social, calificadas como tales por el Ministerio, tienen un tratamiento preferencial establecido en el Reglamento.

TÍTULO SEGUNDO

ESPECTRO RADIOELÉCTRICO

Artículo 11º.- Del espectro radioeléctrico

El espectro radioeléctrico es un recurso natural de dimensiones limitadas que forma parte del patrimonio de la Nación. Su utilización y otorgamiento para la prestación del servicio de radiodifusión, se efectúa en las condiciones señaladas en la presente Ley y las normas internacionales de la Unión Internacional de Telecomunicaciones.

Corresponde al Ministerio la administración, la atribución, la asignación, el control y en general cuanto concierne a la gestión del espectro atribuido a dicho servicio, así como la representación del Estado ante la Unión Internacional de Telecomunicaciones.

Artículo 12º.- Prestación de los servicios de radiodifusión y Plan Nacional de Atribución de Frecuencias

Los servicios de radiodifusión se prestan de acuerdo con lo establecido en el Plan Nacional de Atribución de Frecuencias (PNAF), el Plan Nacional de Asignación de Frecuencias, las normas técnicas correspondientes y los acuerdos y tratados internacionales vigentes.

El Ministerio debe publicar en su página web el Plan Nacional de Asignación de Frecuencias en la parte que corresponde a los servicios de radiodifusión. Dicha publicación contendrá la relación completa de las autorizaciones de los servicios de radiodifusión vigentes, con su plazo de expiración.

Artículo 13º.- Reserva de frecuencias

El Estado debe reservar frecuencias para sí en cada una de las bandas de radiodifusión sonora y de televisión comprendidas en el Plan Nacional de Atribución de Frecuencias, debiendo contemplar las necesidades de los Sistemas de Defensa y Seguridad Nacional. Igualmente, puede reservar una de las frecuencias disponibles en cada una de las bandas antedichas para la prestación de servicios de radiodifusión educativa.

Igualmente, puede reservar no menos de un canal de televisión y una frecuencia de radio en cada banda, para su asignación a personas naturales o jurídicas constituidas en la región. En estos casos la propuesta de programación del titular debe estar orientada fundamentalmente a la difusión de las costumbres y valores propios del ámbito departamental o regional.

TÍTULO TERCERO

LA OPERACIÓN DE LOS SERVICIOS DE RADIODIFUSIÓN

Artículo 14º.- Habilitación

Para la prestación de los servicios de radiodifusión, en cualquiera de sus modalidades, se requiere contar previamente, con autorización otorgada por el Ministerio. La autorización es la facultad que otorga el Estado a personas naturales o jurídicas para establecer un servicio de radiodifusión.

Para la instalación de equipos a ser utilizados por una estación radiodifusora se requiere de un Permiso. El permiso es la facultad que otorga el Estado a personas naturales o jurídicas para instalar en un lugar determinado, equipos de radiodifusión.

La operación de una estación radiodifusora requiere de una Licencia. La licencia es la facultad que otorga el Estado a personas naturales o jurídicas para operar una estación de radiodifusión autorizada.

Artículo 15º.- Plazo de vigencia

El plazo máximo de vigencia de la autorización es de diez (10) años, computados a partir de la fecha de notificación de la respectiva resolución y se renueva automáticamente por períodos iguales, previo cumplimiento de los requisitos establecidos en la Ley.

Sin perjuicio de la notificación antes indicada, el Ministerio publicará la respectiva resolución de autorización.

Artículo 16º.- Modalidades de otorgamiento de la autorización

Las autorizaciones del servicio de radiodifusión se otorgan a solicitud de parte o por concurso público. El concurso público es obligatorio cuando la cantidad de frecuencias o canales disponibles en una banda es menor al número de solicitudes presentadas.

La conducción de los concursos públicos está a cargo del Ministerio, actuando como veedor el Consejo Consultivo de Radio y Televisión.

Artículo 17º.- Contenido de la solicitud

La solicitud para obtener una autorización para prestar un servicio de radiodifusión debe contener la información técnica, legal, económica y de comunicación, conforme al Reglamento.

Artículo 18º.- Trámite de las solicitudes de otorgamiento de autorización

Las solicitudes de autorización para prestar un servicio de radiodifusión, se atienden por estricto orden de presentación y son evaluadas en forma integral, con sujeción a los principios establecidos en el Artículo I del Título Preliminar de la presente Ley.

La precedencia en la atención no confiere derecho alguno para el otorgamiento de la autorización correspondiente, la cual está sujeta a la evaluación antes indicada.

El Ministerio queda facultado a establecer un cobro por derecho de trámite para la obtención de la referida autorización, que es aprobada por Resolución Ministerial.

Artículo 19º.- Plazo del procedimiento administrativo

El plazo máximo para resolver las solicitudes de autorización o renovación es de ciento veinte (120) días. El incumplimiento injustificado de esta disposición acarrea responsabilidad.

Artículo 20º.- Contenido de la resolución

La resolución de autorización debe contener las características técnicas de la respectiva estación radioeléctrica, así como las condiciones esenciales que rigen la prestación del servicio de radiodifusión. Se consideran condiciones esenciales:

a) La modalidad de operación del servicio.
b) La frecuencia o canal asignado, y
c) La finalidad bajo la cual se otorga la autorización.

Artículo 21º.- Silencio administrativo

Las solicitudes relacionadas con los servicios de radiodifusión se sujetan al silencio administrativo negativo, conforme a lo previsto en la Ley Nº 27444. Vencido el plazo señalado en el artículo 19º, sin que se haya emitido pronunciamiento, el peticionario podrá considerarla denegada, sin perjuicio de esperar el pronunciamiento expreso del Ministerio, salvo lo establecido en los artículos 27º y 28º. La aplicación del silencio administrativo, no libera de responsabilidad al funcionario correspondiente por no haber emitido oportunamente su pronunciamiento, en aplicación de lo que dispone el artículo 19º.

Artículo 22º.- Normas para la titularidad de autorizaciones

La radio y la televisión no pueden ser objeto de exclusividad, monopolio ni acaparamiento, directa ni indirectamente, por parte del Estado ni de particulares.

Se considerará acaparamiento para efectos de la presente Ley el que una persona natural o jurídica, sea titular de más del treinta por ciento (30%) de las frecuencias disponibles técnicamente, asignadas o no, en una misma banda de frecuencia dentro de una misma localidad, para la radiodifusión televisiva y veinte por ciento (20%) para la radiodifusión sonora.

Para efectos del cómputo del número de frecuencias, se considera como una sola persona jurídica, a dos o más personas jurídicas que tengan como accionista, asociado, director o gerente común a una misma persona natural o pariente de ésta dentro del segundo grado de consanguinidad.

Artículo 23º.- Causales de denegatoria

Son causales para denegar la solicitud de la autorización:

a) Cuando el otorgamiento de una nueva autorización transgreda la aplicación del artículo 22º de la presente Ley.
b) Adeudar obligaciones relativas al derecho de autorización, canon, tasa, multas u otros conceptos derivados de la prestación de servicios de radiodifusión u otros servicios de telecomunicaciones, salvo que se cuente con el beneficio de fraccionamiento vigente.
c) Haber sido condenado con pena privativa de la libertad de cuatro (4) o más años, por la comisión de un delito doloso.
d) Haber sido sancionado con la cancelación de una autorización, dentro de los diez (10) años anteriores a la presentación de la solicitud, en la misma localidad.
e) Encontrarse inhabilitado de contratar con el Estado, por resolución con autoridad de cosa decidida.
f) Haber sido sancionado más de tres (3) veces por infracciones muy graves, en el lapso de diez (10) años, por resolución con autoridad de cosa decidida.

La renovación de las autorizaciones para la prestación del servicio de radiodifusión, se denegará por cualquiera de las causales antes señaladas, así como por el incumplimiento de la ejecución del proyecto de comunicación y la operación sin cumplir los requisitos mínimos correspondientes.

Las causales establecidas en el presente artículo se verifican respecto de la persona natural o jurídica solicitante, de sus accionistas y de los accionistas de la persona jurídica que la conforma, de sus socios, asociados, directores, así como del representante legal, gerente o apoderado de ésta.

Para los efectos de lo dispuesto en el inciso a) del presente artículo, se considera como una sola persona jurídica a las que tengan como socio, accionista, asociado, gerente común a una misma persona jurídica o natural o pariente de ésta hasta el segundo grado de consanguinidad.

La denegatoria de la respectiva solicitud de autorización o renovación se formaliza mediante resolución del órgano competente del Ministerio.

Artículo 24º.- Participación extranjera

Sólo pueden ser titulares de autorizaciones y licencias personas naturales de nacionalidad peruana o personas jurídicas constituidas y domiciliadas en el Perú.

La participación de extranjeros en personas jurídicas titulares de autorizaciones y licencias no puede exceder del cuarenta por ciento (40%) del total de las participaciones o de las acciones del capital social, debiendo, además, ser titulares o tener participación o acciones en empresas de radiodifusión en sus países de origen.

El extranjero, ni directamente ni a través de una empresa unipersonal, puede ser titular de autorización o licencia.

Artículo 25º.- Impedimento sobreviniente

Si durante la vigencia de la autorización, el titular o cualquiera de sus accionistas, socios, asociados, directores, gerentes, representantes legales o apoderados incurren en alguna de las causales señaladas en el artículo 23º, corresponderá:

a) En caso de ser titular, accionista, socio o asociado, efectuar la transferencia de sus acciones, participaciones o derechos.

b) En caso de ser gerente, representante legal o apoderado, dejar sin efecto su designación, revocándose los poderes correspondientes.

De no realizarse las acciones señaladas en los literales precedentes dentro del plazo que establezca el Reglamento, se dejará sin efecto la autorización.

Artículo 26º.- Período de instalación y prueba

Otorgada la autorización para prestar un servicio de radiodifusión, se inicia un período de instalación y prueba, dentro del cual el titular instalará los equipos requeridos para la prestación del servicio autorizado y se realizarán las pruebas de funcionamiento respectivas. El Ministerio de Transportes y Comunicaciones dispondrá la realización de la inspección técnica correspondiente.

El período de instalación y prueba tiene una duración improrrogable de doce (12) meses contados a partir de la fecha de notificación, de la resolución de autorización.

El Reglamento establecerá las obligaciones a cargo del titular de la autorización durante el período de instalación y prueba.

Realizada la inspección y a mérito del informe del técnico del Ministerio o de la entidad verificadora responsable de la misma, el Ministerio podrá:

1. Efectuar recomendaciones técnicas, en cuyo caso fijará fecha para una nueva inspección dentro del período de prueba.
2. Expedir la correspondiente licencia, si las instalaciones hubieran concluido y las pruebas de funcionamiento hubieran resultado satisfactorias.

Artículo 27º.- Transferencia de los derechos del titular

Los derechos otorgados para la prestación de un servicio de radiodifusión son transferibles, previa aprobación del Ministerio, siempre que hayan transcurrido al menos dos (2) años contados a partir de la entrada en vigencia de la autorización y no se configuren alguna de las causales establecidas en el artículo 23º de la presente Ley.

Las solicitudes de transferencia deberán ser atendidas en un plazo máximo de noventa (90) días para emitir su pronunciamiento, transcurrido el cual, sin que se haya expedido resolución pronunciándose sobre la solicitud, el peticionario podrá considerarla aprobada.

Sin perjuicio del plazo antes mencionado, el Ministerio deberá verificar que los socios, accionistas, asociados, directores, representante legal, gerente o apoderado de la persona jurídica adquirente de la autorización, no incurran en lo dispuesto en el artículo 23º de la presente Ley.

Asimismo requerirá autorización del Ministerio, la afectación de los derechos conferidos para prestar un servicio de radiodifusión, mediante cesión, gravamen, fideicomiso, arrendamiento u otra forma que, directa o indirectamente, conlleven la pérdida efectiva de la capacidad decisoria o del control del titular sobre la autorización otorgada. Esta sólo puede realizarse luego de haber transcurrido por lo menos un año del otorgamiento de la autorización y se resolverá en un plazo de treinta (30) días, transcurrido el cual, el peticionario podrá considerarla aprobada.

Artículo 28º.- Transferencia de acciones, participaciones u otras

La transferencia de acciones o participaciones de las personas naturales y de las personas jurídicas que son accionistas, socios o asociados del titular de un servicio de radiodifusión, serán comunicadas en el plazo de tres (3) días al Ministerio de Transportes y Comunicaciones, a fin de que califique si ésta incurre o no en los impedimentos y causales regulados en la presente Ley. En caso de impedimento sobreviniente es de aplicación el artículo 25º.

Las solicitudes de transferencia deberán ser atendidas en un plazo máximo de treinta (30) días, transcurrido el cual, el peticionario podrá considerarla aprobada. En estos casos es de aplicación lo dispuesto en el último párrafo del artículo precedente.

Artículo 29º.- Modificación de los órganos de representación

Los titulares de autorizaciones deben poner en conocimiento del Ministerio los cambios de representantes legales, miembros del Directorio o del Consejo Directivo en su caso, en un plazo máximo de treinta (30) días de producidos, adjuntando copia certificada del acta del acuerdo respectivo.

Artículo 30º.- Causales para dejar sin efecto la autorización.

La autorización quedará sin efecto por:

a) Incumplimiento de las obligaciones derivadas del período de instalación y prueba.
b) Incumplimiento, por más de dos (2) años consecutivos, del pago del canon por la utilización del espectro radioeléctrico o la tasa por explotación comercial del servicio.
c) Suspensión de la prestación del servicio de radiodifusión, en los plazos que establezca el Reglamento.
d) Renuncia del titular de la autorización.
e) Por incumplimiento de lo dispuesto en el artículo 20º de la Ley, previo requerimiento.
f) Incumplimiento de las obligaciones establecidas en las bases del concurso público.

Para dejar sin efecto la autorización, se requerirá de resolución expedida por la autoridad competente.

Artículo 31º.- Extinción de la autorización

La autorización para prestar el servicio de radiodifusión se extingue por:

a) Muerte, extinción o declaratoria de quiebra del titular, según sea el caso.
b) El vencimiento del plazo de vigencia, salvo que se haya solicitado la respectiva renovación.

Artículo 32º.- Pautas de transparencia

El Ministerio, a través de su página web, proporcionará información sobre las solicitudes, autorizaciones, renovaciones y concursos públicos para la prestación de servicios de radiodifusión.

SECCIÓN SEGUNDA

LA PROGRAMACIÓN DE LOS SERVICIOS DE RADIODIFUSIÓN

TÍTULO PRIMERO

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 33º.- Principios y Valores

Los servicios de radiodifusión, sonora y de televisión deben contribuir a proteger o respetar los derechos fundamentales de las personas, así como los valores nacionales que reconoce la Constitución Política del Perú y los principios establecidos en la presente Ley.

Artículo 34º.- Código de Ética

El contenido de los códigos de ética se basa en los principios y lineamientos que promueve la presente Ley, así como en los tratados en materia de Derechos Humanos. Los titulares de servicios de radio y televisión, deben regir sus actividades conforme a los códigos de ética que deben establecer en forma asociada y excepcionalmente en forma individual. En el Código de Ética se incluirán disposiciones relativas al horario familiar, mecanismos concretos de autorregulación y la regulación de la cláusula de conciencia.

Los titulares del servicio de radiodifusión o quienes ellos deleguen, atienden y resuelven las quejas y comunicaciones que envíe el público, en relación con la aplicación de su Código de Ética, así como en ejer-

cicio del derecho de rectificación establecido en la Ley Nº 26847.

Artículo 35º.- Publicidad de los códigos de ética
Los códigos de ética de los servicios de radio y televisión deben ser remitidos al Ministerio de Transportes y Comunicaciones y puestos en conocimiento del público.

Artículo 36º.- Distinción de contenidos
Los titulares de servicios de radiodifusión deben adoptar las medidas necesarias para dar al público la posibilidad de conocer si las opiniones vertidas provienen del titular del servicio, de los responsables de un determinado programa, o de terceros, sin perjuicio del secreto profesional.

Artículo 37º.- Puntualidad
Los servicios de radiodifusión deben transmitir sus programas en el día y hora anunciados e informar oportunamente al público en caso de alteración o cambio en la programación, explicando los inconvenientes que se presenten eventualmente para cumplir con la programación.
La interrupción momentánea de la transmisión y la interrupción por razones técnicas, hechos fortuitos, de interés nacional u otros semejantes, deben guardar relación con lo que su nombre indica y solucionarse en el plazo que corresponde a la naturaleza de la causa. No es causal de sanción.

Artículo 38º.- Personas con discapacidad
Los programas informativos, educativos y culturales de producción nacional, transmitidos por el Instituto de Radio y Televisión del Perú, incorporan medios de comunicación visual adicional en los que se utiliza lenguaje de señas o manual y textos, para la comunicación y lectura de personas con discapacidad por deficiencia auditiva.
Los programas informativos, educativos y culturales de producción nacional, transmitidos mediante radiodifusión por televisión, incorporan optativa y progresivamente, el uso de medios visuales adicionales.

Artículo 39º.- Responsabilidad legal y fuero común
La responsabilidad legal por violaciones a la dignidad, el honor, la intimidad, la imagen y la voz de las personas y en general a los derechos reconocidos legalmente a las personas e instituciones, se rigen por las disposiciones establecidas en el Código Civil y el Código Penal y las leyes especiales vigentes sobre la materia. Las responsabilidades que se deriven de estas violaciones se juzgan en el fuero común, siendo incompetente cualquier jurisdicción distinta, sin excepción alguna.

TÍTULO SEGUNDO

HORARIO FAMILIAR

Artículo 40º.- Horario familiar
La programación que se transmita en el horario familiar debe evitar los contenidos violentos, obscenos o de otra índole, que puedan afectar los valores inherentes a la familia, los niños y adolescentes. Este horario es el comprendido entre las 06:00 y 22:00 horas.

Artículo 41º.- Clasificación de los programas
Los titulares de los servicios de radiodifusión son los responsables de clasificar la programación, la publicidad comercial así como decidir sobre su difusión, teniendo en cuenta las franjas horarias establecidas.

Artículo 42º.- Advertencia de los programas
Los programas que se difundan por televisión fuera del Horario de Protección al Menor, deben incluir una advertencia previa, escrita y verbal, con la clasificación asignada libremente por el titular del servicio, como apto para mayores de catorce (14) años con orientación de adultos, o apto solo para adultos.

Artículo 43º.- Prohibición de pornografía
Los servicios de radiodifusión no pueden difundir programas con contenido pornográfico o que promuevan el comercio sexual.

Artículo 44º.- Obras cinematográficas
El titular del servicio de televisión velará que las obras cinematográficas y los avances de éstas, solo se difundan en televisión en horarios adecuados a la calificación por edades que dichas obras cinematográficas tuvieron o debieron tener al exhibirse en los cines del país, o de acuerdo a los ajustes que le formulen.
El público debe ser advertido de las adecuaciones realizadas a las obras cinematográficas.

TÍTULO TERCERO

INFORMACIÓN Y PROPAGANDA POLÍTICA

Artículo 45º.- Facilidades para la labor informativa
Las dependencias del Gobierno Nacional, Regional o Municipal facilitan el desarrollo de la labor informativa de todos los servicios de radiodifusión, sin preferencias ni discriminaciones.

Artículo 46º.- Igualdad de oportunidades en la propaganda política
Los servicios de radiodifusión deben ofrecer permanentemente la posibilidad de contratar espacios políticos. La contratación de dichos espacios debe hacerse en igualdad de condiciones con todos los interesados. Las tarifas que se apliquen para este efecto no pueden ser superiores a las tarifas promedio efectivamente cobradas por el respectivo servicio de radiodifusión para la difusión de mensajes publicitarios comerciales.

Artículo 47º.- Imparcialidad de los servicios de radiodifusión estatal
En la programación de los servicios de radiodifusión del Estado se deben mantener los principios de equidad informativa y pluralismo de opiniones, bajo responsabilidad.

Artículo 48º.- Responsabilidad del Jurado Nacional de Elecciones
El Jurado Nacional de Elecciones es el responsable de velar por el cumplimiento de las disposiciones señaladas en el artículo 46º.

SECCIÓN TERCERA

PUBLICIDAD ESTATAL

Artículo 49º.- Publicidad estatal equitativa
El Estado, en la contratación de servicios de publicidad, se sujeta a la Ley de Adquisiciones del Estado, las normas del sector público y actúa con criterio de equidad, transparencia y descentralización.

Artículo 50º.- Difusión de la publicidad
El Gobierno Nacional, los Gobiernos Regionales y Locales y demás dependencias del Estado, publicarán en el portal del Estado Peruano y en su página web institucional, los contratos con los medios de comunicación, las tarifas a las que están sujetos, la duración de los espacios contratados, los criterios de selección y demás elementos complementarios.

Artículo 51º.- Remisión trimestral a la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República del Congreso de la República
La Presidencia del Consejo de Ministros, los organismos autónomos, los Gobiernos Regionales, y los Gobiernos Locales, remiten trimestralmente a la Comisión de Presupuesto y Cuenta General de la República del Congreso de la República la información desagregada y consolidada sobre los contratos y gastos referidos a publicidad estatal, dentro de los diez (10) días siguientes al vencimiento de cada trimestre.
A fin de supervisar el cumplimiento de lo dispuesto en este Título, los titulares de servicios de radiodifusión que hayan transmitido avisos de publicidad estatal, deben remitir la información pertinente a la Presidencia del Consejo de Ministros en la primera semana del mes inmediato siguiente a su difusión.

Artículo 52º.- Asignación de publicidad estatal
Las dependencias del Gobierno Nacional, Regional y Local deben preferentemente contratar avisos publicitarios en programas cuyos contenidos contribuyan a la elevación del nivel educativo, cultural y moral de la población, así como la identidad nacional.

Artículo 53º.- Prohibición de publicidad estatal
Luego de publicada la convocatoria a la realización de comicios electorales generales, regionales o municipales, ninguna entidad estatal, con excepción de los organismos que integran el Sistema Electoral, puede contratar aviso publicitario alguno en los servicios de radiodifusión, salvo autorización expresa del Jurado Nacional de Elecciones.

SECCIÓN CUARTA

EL CONSEJO CONSULTIVO DE RADIO Y TELEVISIÓN

TÍTULO ÚNICO

RÉGIMEN Y FUNCIONES DEL CONSEJO

Artículo 54º.- Composición del Consejo Consultivo de Radio y Televisión
El Consejo Consultivo de Radio y Televisión - CONCORTV, es un órgano adscrito al Ministerio de Transportes y Comunicaciones. Es conformado de la siguiente manera:

a) Un representante del Consejo de la Prensa Peruana;
b) Un representante del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, sólo con derecho a voz;
c) Un representante de las Facultades de Comunicación Social y Periodismo elegido por sus Decanos;
d) Un representante de los titulares de autorizaciones de servicios de radiodifusión sonora y de televisión comercial;
e) Un representante de los titulares de autorizaciones de servicios de radiodifusión sonora y de televisión educativa;
f) Un representante del Colegio de Periodistas del Perú;
g) Un representante de las asociaciones de consumidores;
h) Un representante designado por la Asociación Nacional de Anunciantes (ANDA);
i) Un representante del Colegio Profesional de Profesores del Perú;
j) Un representante de la Asociación Nacional de Centros.

La designación de los miembros del Consejo Consultivo de Radio y Televisión se formaliza mediante resolución del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, a propuesta de las entidades que lo integran. El cargo de miembro del Consejo será ejercido ad honórem.
Su Presidente es elegido entre sus miembros por un período de dos (2) años, improrrogable. Tiene voto dirimente.

Artículo 55º.- Requisitos de los miembros del Consejo Consultivo de Radio y Televisión
Los miembros del Consejo Consultivo de Radio y Televisión deben ser personas con idoneidad moral, destacada trayectoria y experiencia profesional, no menor de diez (10) años.

Artículo 56º.- Impedimentos de los miembros del Consejo Consultivo de Radio y Televisión
No pueden ser nombrados miembros del Consejo Consultivo de Radio y Televisión:

a) Los que hayan sido condenados por delito doloso.
b) Los que hayan sido sancionados con destitución en la actividad pública.
c) Los que se encuentren inhabilitados en el ejercicio profesional.
d) Los inhabilitados por disposición judicial.
e) Los que hayan sido declarados en quiebra.
f) Los que tengan parentesco hasta el cuarto grado de consanguinidad y segundo de afinidad con los titulares o directivos de servicios de radiodifusión. Este impedimento no es aplicable a los representantes de las empresas de radiodifusión.
g) Los que tengan vínculo o relación laboral profesional o contractual con los titulares de los servicios de radiodifusión.

Artículo 57º.- Quórum y mayorías
El quórum para la realización de las sesiones del Consejo Consultivo de Radio y Televisión es el de la mitad más uno del número hábil de sus miembros.
Los acuerdos para la aprobación de pronunciamientos referidos a la determinación de sanciones requerirán del voto conforme de dos tercios del número legal de sus miembros. Los demás acuerdos se adoptarán por mayoría simple de los miembros presentes al momento de la votación, incluido el voto del Presidente, quien tiene voto dirimente.

Artículo 58º.- Funciones y atribuciones del Consejo Consultivo de Radio y Televisión
Las funciones y atribuciones del Consejo Consultivo de Radio y Televisión respecto a los servicios de radiodifusión, son las siguientes:

a) Actuar como veedor en los concursos públicos para el otorgamiento de las autorizaciones de los servicios de radiodifusión. En estos casos no emite opinión sobre el fondo de la cuestión.
b) Establecer y administrar un sistema de otorgamiento anual de premios y reconocimientos a las personas naturales y jurídicas que contribuyan al desarrollo integral y cultural del país, mediante su trabajo en la radiodifusión. El sistema de premios no supone la existencia de condicionamientos respecto al contenido de la programación.
c) Propiciar investigaciones académicas que promuevan el mejoramiento de la radiodifusión.
d) Apoyar iniciativas con fines académicos, destinadas a la preservación y archivo de los programas de producción nacional, transmitidos por los servicios de radiodifusión.
e) Emitir opinión no vinculante, dentro del procedimiento administrativo sancionador.
f) Proponer al Ministerio de Transportes y Comunicaciones la celebración de convenios nacionales e internacionales que permitan el desarrollo de la radiodifusión.
g) Participar en las Audiencias Públicas que organice el Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
h) Participar en la elaboración del Plan Nacional de Asignación de Frecuencias.

Artículo 59º.- Reglamento Interno
El reglamento interno es aprobado por Resolución Ministerial a propuesta del Consejo Consultivo de Radio y Televisión, en el término de diez (10) días de su presentación.

Artículo 60º.- Plazo para emitir opinión
El Consejo Consultivo de Radio y Televisión en un plazo de quince (15) días hábiles emite opinión en los casos a que se refiere la presente Ley. Transcurrido dicho plazo, el Ministerio podrá continuar con el trámite del procedimiento sancionador correspondiente, la culminación del procedimiento y la emisión de la resolución respectiva.

Artículo 61º.- Secretaría Técnica del Consejo Consultivo de Radio y Televisión
El Consejo Consultivo de Radio y Televisión contará con un Secretario Técnico, elegido por sus miembros. Sus funciones serán las que le señale el Reglamento.

Su cargo será remunerado y tendrá los mismos impedimentos que los miembros del Consejo.

Artículo 62º.- Recursos del Consejo Consultivo de Radio y Televisión
El Consejo Consultivo de Radio y Televisión contará con el apoyo administrativo y logístico que le brinde el Ministerio, en lo que respecta a radiodifusión.
Para el cumplimiento de los fines que se encarga al Consejo Consultivo de Radio y Televisión, se empleará parte de los ingresos recaudados por concepto de derechos, tasas, canon y multas a que se refiere el artículo 101º de la Ley de Telecomunicaciones.

LIBRO TERCERO

OBLIGACIONES ECONÓMICAS POR LOS SERVICIOS DE RADIODIFUSIÓN

SECCIÓN ÚNICA

EL DERECHO DE AUTORIZACIÓN, CANON Y TASA POR EXPLOTACIÓN COMERCIAL

Artículo 63º. - Obligaciones económicas
Los titulares del servicio de radiodifusión, están obligados al pago de un derecho de autorización o renovación, una tasa por explotación de servicio y el canon por la utilización del espectro radioeléctrico.

Artículo 64º. - Pago por derecho de autorización
El otorgamiento y la renovación de las autorizaciones para la prestación de los servicios de radiodifusión están sujetas al pago de un derecho, cuyo monto se establecerá en el Reglamento de la presente Ley, teniendo en cuenta la clase de servicio de que se trate, los fines que se persiguen con la autorización, la modalidad y ámbito de operación, las frecuencias disponibles y otros criterios semejantes de equidad. Se consignarán en el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA) del Ministerio de Transportes y Comunicaciones, de conformidad con lo establecido en el artículo 44.2 de la Ley Nº 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

Artículo 65º.- Pago del canon por el uso del espectro radioeléctrico
La asignación del espectro radioeléctrico para la prestación de los servicios de radiodifusión está sujeta al pago del canon anual, cuyo monto se establecerá mediante decreto supremo.

Artículo 66º.- Pago de la tasa por explotación comercial del servicio de radiodifusión
Los titulares de autorizaciones para la prestación del servicio de radiodifusión pagarán una tasa anual por concepto de explotación comercial de los servicios de radiodifusión.
Los servicios de radiodifusión educativa y los servicios de radiodifusión comunitaria se encuentran inafectos a dicho pago.

Artículo 67º.- Régimen de pago reducido
Los titulares del servicio de radiodifusión educativa y de aquellas ubicadas en zonas fronterizas, calificadas como tales por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones, abonarán hasta cincuenta por ciento (50%) del canon correspondiente al servicio de radiodifusión comercial.
El pago de las obligaciones económicas de los servicios de radiodifusión comunitaria y otros comprendidos en el régimen preferencial, serán establecidos en el Reglamento de la presente Ley.
Para acogerse a los beneficios establecidos en el presente artículo, se requiere obtener la aprobación previa del Ministerio.

Artículo 68º.- Exoneraciones
Están inafectos al pago de canon anual por uso del espectro radioeléctrico, las estaciones operadas por entidades del Gobierno Nacional y Regional definidas como tales en las leyes presupuestales y las estaciones del servicio de radiodifusión del Estado.

Artículo 69º.- Facilidades de pago
El Ministerio podrá dictar medidas orientadas a establecer facilidades para el pago de las obligaciones económicas derivadas de la prestación del servicio de radiodifusión.

LIBRO CUARTO

RÉGIMEN SANCIONADOR DE LOS SERVICIOS DE RADIODIFUSIÓN

SECCIÓN PRIMERA

DISPOSICIONES GENERALES

Artículo 70º.- Autoridad competente
Las infracciones tipificadas en la presente Ley serán verificadas, evaluadas, determinadas y sancionadas por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones.
Para el caso de infracciones referidas a la programación de los servicios de radiodifusión y al incumplimiento de la prestación del servicio de acuerdo con la clasificación contenida en los artículos 9º y 10º de la Ley, se requiere la opinión previa del Consejo Consultivo de Radio y Televisión.

Artículo 71º.- De las responsabilidades
Las personas naturales o jurídicas que incurran en infracciones tipificadas en la presente Ley, son responsables administrativamente ante el Ministerio, independientemente de la responsabilidad civil y penal que pudiera corresponderles.
Las sanciones administrativas que se impongan, son independientes del cumplimiento de obligaciones o requisitos exigidos a los infractores, por lo que su aplicación no convalida, exime o reemplaza ninguna exigencia incumplida, ni los daños ni perjuicios causados.

SECCIÓN SEGUNDA

DE LAS INFRACCIONES

Artículo 72º.- Sujeto infractor
Es toda persona natural o jurídica que realiza la conducta omisiva o activa constitutiva de infracción tipificada en la presente Ley.

Artículo 73º.- Oportunidad para la imposición de sanciones administrativas
Serán sancionados aquellos actos que de acuerdo a la normatividad vigente al momento de su comisión e imposición de la sanción, sean considerados como infracciones administrativas.
La facultad para determinar la existencia de infracciones administrativas prescribe en el plazo de cuatro (4) años, contados a partir de la fecha en que se cometió la infracción o que la misma cesó, si fuera una acción continuada.

Artículo 74º.- Clasificación de las infracciones
Las infracciones tipificadas en la presente Ley, se clasifican en:

a) Leves,
b) Graves y
c) Muy graves.

Artículo 75º.- Infracciones leves
Constituyen infracciones leves:

a) La producción de interferencias no admisibles definidas en el Reglamento de Radiocomunicaciones de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT) y aquellas que se deriven de los defectos de los equipos de radiodifusión.
b) Incumplir injustificadamente la transmisión de los programas que hayan sido promocionados en la

fecha, horario o con las características de contenido o duración anunciadas.
c) El incumplimiento de informar sobre modificaciones producidas respecto de los representantes legales y otras, a que se refieren los artículos 27º y 28º.
d) No exhibir en un lugar visible la Licencia de Operación.
e) La no presentación del Código de Etica.

Artículo 76º.- Infracciones graves
Constituyen infracciones graves:

a) La importación, venta, oferta al público, fabricación, instalación, uso u operación de aparatos y equipos de radiodifusión que no tengan el correspondiente Certificado de Homologación.
b) La fabricación, importación, venta o alquiler de equipos de radiodifusión que se realicen por cuenta de terceros destinados a la operación de estaciones del servicio de radiodifusión que carezcan de la correspondiente autorización.
c) La alteración o manipulación de las características técnicas, marcas, etiquetas, signos de identificación de los aparatos y equipos que sirven para prestar servicios de radiodifusión.
d) Los cambios de las características técnicas de las estaciones de servicios de radiodifusión sin autorización previa del Ministerio.
e) La producción de interferencias perjudiciales definidas como tales en el Reglamento de Radiocomunicaciones de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT).
f) La instalación de equipos de radiodifusión sin contar con el permiso correspondiente.
g) La negativa, obstrucción o resistencia al ejercicio de las facultades de supervisión y control.
h) El incumplimiento de las normas relativas al horario familiar y de protección al menor.
i) El incumplimiento de la obligación de realizar dentro del plazo establecido en el reglamento, el monitoreo periódico de la estación radiodifusora, a fin de garantizar que las radiaciones que emitan no excedan los valores establecidos como límites máximos permisibles de radiaciones no ionizantes.
j) La contratación para la transmisión de mensajes publicitarios e institucionales a través de estaciones que no cuenten con la respectiva autorización.
k) El incumplimiento de las disposiciones del Código de Ética.
l) La comisión en el lapso de un año, de dos (2) o más infracciones leves.

Artículo 77º.- Infracciones muy graves
Constituyen infracciones muy graves:

a) La prestación del servicio de radiodifusión y uso de frecuencias del servicio de radiodifusión sin la correspondiente autorización.
b) El uso de frecuencias distintas a las autorizadas.
c) La producción deliberada de interferencias definidas como perjudiciales en el Reglamento de Radiocomunicaciones de la Unión Internacional de Telecomunicaciones (UIT).
d) La producción de interferencias perjudiciales que afecten la operación de los servicios de radionavegación y servicios de radioayuda.
e) El incumplimiento de las condiciones esenciales y otras condiciones establecidas en la autorización.
f) El incumplimiento de la obligación de no exceder los valores establecidos como límites máximos permisibles de radiaciones no ionizantes para el servicio de radiodifusión, de conformidad con las normas de la materia.
g) La comisión en el lapso de un año, de dos (2) o más infracciones graves.

SECCIÓN TERCERA

DE LAS SANCIONES

Artículo 78º.- Tipos de sanción
Las sanciones a imponerse serán las siguientes:

a) Amonestación.
b) Multa.
c) Cancelación.

Artículo 79º.- Amonestación
Tratándose de infracciones leves, la autoridad puede disponer alternativamente a la multa, la sanción de amonestación.

Artículo 80º.- Cancelación
La cancelación de la autorización podrá ser dispuesta para los casos de la comisión reiterada de infracciones calificadas como muy graves o en caso de incumplimiento de la medida cautelar de suspensión de la autorización.
Dispuesta la sanción de cancelación, esta será comunicada al órgano competente del Ministerio para su formalización.

Artículo 81º.- Medida complementaria
En el caso de las infracciones establecidas en los incisos a), b) y e) del artículo 76º y en los incisos a), b), c), d) y f) del artículo 77º, se dispondrá el decomiso de los equipos, adicionalmente a la sanción que se imponga.
De ser necesario el descerraje, se requerirá autorización judicial expedida por el Juez Especializado en lo Penal, quien deberá resolver en el término de veinticuatro (24) horas y sin correr traslado al infractor.

Artículo 82º.-Escalas de multas
Las multas serán aplicables de acuerdo con las siguientes escalas:

1. Escala General:

INFRACCIÓN	MULTA	
Leve	De 1 UIT	hasta 10 UIT
Grave	De más de 10 UIT	hasta 30 UIT
Muy grave	De más de 30 UIT	hasta 50 UIT

2. Escala Especial
Para el caso de infracciones relacionadas con la indebida utilización del espectro o la prestación de servicios de radiodifusión no autorizados, la escala de multas se aplicará en función a la potencia de transmisión de la estación, conforme al detalle siguiente:

a) De 1/2 a 08 UIT, cuando la potencia de transmisión es igual o menor a 100 w;
b) De más de 08 a 20 UIT, cuando la potencia de transmisión es mayor a 100 w y menor a 1kw.
c) De más de 20 a 50 UIT, cuando la potencia de transmisión es mayor a 1 kw.

Artículo 83º.- Aplicación y graduación de la multa
Para la aplicación y graduación de la multa, se tomará en cuenta los siguientes criterios:

a) Naturaleza y gravedad de la infracción;
b) Daño causado por la infracción;
c) Reincidencia en la infracción;
d) Disposición del infractor a reparar el daño o mitigar sus efectos;
e) Beneficio obtenido como consecuencia de la infracción;
f) La repercusión social, así como las características de la localidad en la que opera;
g) Los aspectos demográficos y la cantidad poblacional.

La multa se fijará en límites inferiores al mínimo legal, cuando la aplicación del monto de la multa, atente

contra la continuidad del servicio, teniendo en cuenta el capital social de la empresa, siempre que cuente con autorización.

SECCIÓN CUARTA

MEDIDAS CAUTELARES

Artículo 84º.- Medidas cautelares
El Ministerio podrá adoptar las medidas cautelares de incautación de los equipos, la clausura de la estación radiodifusora o la suspensión de la autorización, en el caso de las infracciones muy graves tipificadas en el artículo 77º incisos a, b, c y d.
Dichas medidas podrán ser adoptadas antes o durante el procedimiento administrativo sancionador.

Artículo 85º.- Medidas correctivas
Sin perjuicio de las medidas cautelares a que se refiere el artículo precedente, el personal autorizado del Ministerio podrá adoptar y ejecutar medidas correctivas inmediatas destinadas a prevenir, impedir o cesar la comisión del hecho infractor.

Artículo 86º.- Ejecución de las medidas cautelares
En caso de detectarse la comisión de infracciones relacionadas con la indebida utilización del espectro radioeléctrico, el personal autorizado por el Ministerio podrá disponer y ejecutar la incautación de los equipos o la clausura provisional de la estación radiodifusora, debiéndose en tales casos solicitar el apoyo de la fuerza pública y la intervención del Ministerio Público.
De ser necesario el descerraje, el órgano encargado de dictar la medida cautelar podrá solicitar al Juez Especializado en lo Penal la autorización judicial correspondiente, la que se resuelve en el término de veinticuatro (24) horas y sin correr traslado al presunto infractor.

Artículo 87º.- Cumplimiento de la medida cautelar de suspensión de la autorización
Ordenada la suspensión, deberá dejar de prestarse el servicio, a partir del día siguiente de la notificación de la respectiva resolución.

Artículo 88º.- Destino de los bienes y equipos
Los bienes y equipos utilizados por las estaciones de los servicios de radiodifusión, que hayan sido decomisados pasarán al dominio del Ministerio.

Artículo 89º.- Donación de los bienes y equipos
Con el objeto de desarrollar los servicios de radiodifusión educativa o comunitaria, en áreas o lugares donde no se cuente con ellos, el Ministerio puede donar los bienes indicados en el artículo precedente a entidades del sector público o a personas sin fines de lucro que lo soliciten.

DISPOSICIONES TRANSITORIAS

PRIMERA.- Preparación de los Códigos de Ética
En el plazo de noventa (90) días de entrada en vigencia de la presente Ley, cada titular de servicio de radiodifusión de manera individual o asociada, deberá aprobar su Código de Ética y ponerlo en conocimiento del público, dentro de su programación y por otra vía que considere conveniente, remitiendo copia del mismo al Ministerio. En su defecto, se regirán por el que apruebe el Ministerio de Transportes y Comunicaciones con opinión del CONCORTV.

SEGUNDA.- Entrada en vigencia de la Ley
La presente Ley entrará en vigencia a los ciento veinte (120) días de su publicación en el Diario Oficial "El Peruano".

TERCERA.- Inicio de funciones del Consejo Consultivo de Radio y Televisión
Dentro de los treinta (30) días siguientes a la publicación de la presente Ley, las instituciones consignadas en el artículo 53º deberán comunicar al Ministerio su propuesta de representación ante el Consejo Consultivo de Radio y Televisión. Vencido dicho plazo, el Ministerio procederá a la formalización de los representantes, conforme lo dispuesto en el último párrafo del mencionado artículo.
Al término de dicho plazo, el Ministerio, a propuesta de los demás representantes al Consejo Consultivo, procederá a efectuar la designación de los representantes de aquellas instituciones que no hubiesen efectuado la comunicación antes mencionada.
El Consejo Consultivo deberá instalarse y elaborar su Reglamento Interno, dentro de un plazo máximo de sesenta (60) días contados a partir de la publicación de la presente Ley. Dicho Reglamento será aprobado por Resolución Ministerial.

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS Y FINALES

PRIMERA.- Cláusula de Conciencia
En los contratos de trabajo o de locación de servicios que celebren quienes ejerzan la actividad periodística con el titular de un servicio de radiodifusión regirá la Cláusula de Conciencia.
En virtud de esta Cláusula de Conciencia todo el que ejerza la actividad periodística tendrá derecho a solicitar la resolución de su contrato o el término de su vínculo laboral cuando hubiese sido conminado u obligado a realizar trabajos contrarios a su conciencia o al Código de Ética establecido por el titular del servicio.
Cuando se invoca la Cláusula de Conciencia para solicitar la resolución del contrato o el término de su vínculo laboral, se podrá solicitar la inaplicación de las cláusulas de penalidad que pudieran existir. En tanto no se resuelva el proceso, la penalidad no podrá hacerse efectiva.
El plazo para acogerse a este derecho es de treinta (30) días, contados desde el momento en que se produjo alguno de los supuestos previstos en el presente artículo.
En los casos que no exista acuerdo entre las partes sobre la aplicación de la Cláusula de Conciencia, se podrá recurrir a la vía arbitral o judicial, siendo de aplicación en este último caso las reglas del proceso sumarísimo.

SEGUNDA.- Aplicación supletoria
En todo aquello no previsto en la presente Ley, será de aplicación supletoria lo dispuesto en la Ley de Telecomunicaciones.

TERCERA.- Televisión estatal
La radiodifusión estatal se rige por la presente Ley, en lo que le sea aplicable y por lo señalado en la ley especial. El Poder Ejecutivo elabora un proyecto de Radiodifusión Estatal, con participación del Consejo Consultivo de Radio y Televisión y la sociedad civil, en el plazo de ciento veinte (120) días, contados a partir de la publicación de la presente Ley.

CUARTA.- Convenios de cooperación y similares
El Ministerio podrá autorizar la suscripción de acuerdos o convenios de cooperación técnica u otros con la Unión Internacional de Telecomunicaciones - UIT, a fin de facilitar los medios técnicos y administrativos necesarios para el cumplimiento de sus funciones de gestión, supervisión y control del espectro radioeléctrico, dentro del ámbito de su competencia, no siendo de aplicación lo establecido en otras leyes especiales.

QUINTA.- Franja Educativa
De conformidad con lo establecido en el último párrafo del artículo 14º de la Constitución Política, los medios de radiodifusión colaborarán con el Estado en la educación y la formación moral y cultural, destinando un porcentaje mínimo dentro de su programación a estos contenidos, que será establecido por los propios radiodifusores.

SEXTA.- Pautas de descentralización
El Ministerio de Transportes y Comunicaciones, de conformidad con lo establecido en el inciso d) del artículo 57º de la Ley Nº 27867, Ley Orgánica de los Gobiernos Regionales, establecerá mecanismos de desconcentración, en coordinación con los Gobiernos Regionales.

SÉPTIMA.- Norma Derogatoria
Deróganse el artículo 23º del Decreto Legislativo Nº 702; el artículo 23º del Texto Único Ordenado de la Ley de Telecomunicaciones, aprobado por Decreto Supremo Nº 013-93-TCC y las demás normas que se opongan a la presente Ley.

OCTAVA.- Producción nacional mínima
Los titulares de servicios de radiodifusión deberán establecer una producción nacional mínima del treinta por ciento de su programación, en el horario comprendido entre las 05:00 y 24:00 horas, en promedio semanal.

NOVENA.- Reglamentación
El Reglamento de la presente Ley será aprobado por decreto supremo refrendado por el Ministro de Transportes y Comunicaciones, dentro de un plazo que no exceda de ciento veinte (120) días contados a partir de la publicación de la presente Ley.

Comuníquese al señor Presidente de la República, para su promulgación.

En Lima, a los veintitrés días del mes de junio de dos mil cuatro.

HENRY PEASE GARCÍA
Presidente del Congreso de la República

MARCIANO RENGIFO RUIZ
Primer Vicepresidente del
Congreso de la República

AL SEÑOR PRESIDENTE CONSTITUCIONAL
DE LA REPÚBLICA

POR TANTO:

Mando se publique y cumpla.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los quince días del mes de julio del año dos mil cuatro.

ALEJANDRO TOLEDO
Presidente Constitucional de la República

CARLOS FERRERO
Presidente del Consejo de Ministros

13289

Autorizan participación de Congresistas en la "Reunión de partidos políticos de Mercosur" y en el Encuentro Internacional "La democracia, la gobernabilidad y los partidos políticos en América Latina"

RESOLUCIÓN Nº 098-2003-2004-P/CR

Lima, 14 de julio de 2004

Vista la comunicación del 15 de junio de 2004, suscrita por el Diputado Ney Lopes, Presidente del Parlamento Latinoamericano, mediante la cual informa al doctor Henry Pease García, Presidente del Congreso de la República, que se realizarán en Sao Paulo, Brasil, del 14 al 16 de julio de 2004, las siguientes reuniones: "Reunión de partidos políticos de Mercosur" y el Encuentro Internacional "La democracia, la gobernabilidad y los partidos políticos en América Latina", a las cuales han sido convocados delegados de más de cien partidos, parlamentarios de la región y representantes de diversas fundaciones y organismos internacionales. Asimismo, informa que el 17 de julio se celebrará una reunión de la Junta Directiva del Parlatino;

De conformidad con los artículos 23º incisos g) y h), 30º inciso i), 32º inciso d) y 33º del Reglamento del Congreso de la República; y los Acuerdos números 070-95/MESA-CR, 002-98-99/MESA-CR y 341-2001-2002/MESA-CR; y,

Estando a lo acordado por la Mesa Directiva del Congreso en su sesión celebrada el 5 de julio de 2004;

SE RESUELVE:

Primero.- Autorizar a los señores Congresistas de la República, Luz Doris Sánchez Pinedo, Vicepresidenta del Parlatino, y Luis Santa María Calderón, miembro de la Comisión de Asuntos Laborales, Previsión Social y Asuntos Jurídicos, para participar en la "Reunión de partidos políticos de Mercosur" y el Encuentro Internacional "La democracia, la gobernabilidad y los partidos políticos en América Latina", que se realizarán en la ciudad de Sao Paulo, Brasil, del 14 al 16 de julio de 2004.

Segundo.- Autorizar a la Congresista, Luz Doris Sánchez Pinedo, para asistir en su calidad de Vicepresidenta del Parlatino por el Perú, a la Reunión de la Junta Directiva de dicho organismo, que tendrá lugar el día 17 de julio de 2004, en Sao Paulo, Brasil.

Tercero.- Autorizar a la Oficialía Mayor para que, con cargo al Pliego Presupuestal del Congreso de la República, otorgue los montos que se indican, por los conceptos que asimismo se señalan, a favor de los siguientes congresistas:

Luz Doris Sánchez Pinedo

Viáticos	US$	800,00
Pasaje aéreo	US$	887,86
T.U.U.A.	US$	28,24

Luis Santa María Calderón

Viáticos	US$	600,00
Pasaje aéreo	US$	802,18
T.U.U.A.	US$	28,24

Cuarto.- Otorgar la licencia respectiva a los congresistas citados en el artículo primero, según lo acordado por la Mesa Directiva del Congreso de la República.

Regístrese, comuníquese y publíquese.

HENRY PEASE GARCÍA
Presidente
Congreso de la República

13262

PODER EJECUTIVO

P C M

Declaran en Estado de Emergencia diversas provincias altoandinas de los departamentos de Arequipa, Cusco, Moquegua, Huancavelica y Puno

DECRETO SUPREMO
Nº 055-2004-PCM

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

CONSIDERANDO:

Que, desde la última semana del mes de junio y la primera semana del mes de julio del presente año, los departamentos de Arequipa, Cusco, Moquegua, Huanca-

Anexo 2: ***Radiotelevisión de servicio público: Un manual de mejores prácticas*** **(UNESCO)**

Anexo 3: Entrevistas

Entrevista 1: Periodista Gissel García Bustamante

Razones que justifican la existencia de un servicio público de radiodifusión

La televisión pública en el Perú se justifica porque se creó con el objetivo de servir a la población a través de la educación, la cultura y el sano entretenimiento. Podría señalar que en la actualidad es el único canal que cumple con respetar el horario familiar, tiene una programación variada; series, cocina, costumbres, historia, entre otros. Además, es el único canal que tiene espacios para los niños y adolescentes que hace muchos años se dejo de atender en los canales privados o comerciales. Y los más importante, es el canal de mayor alcance nacional y con ello se está llevando información y entretenimiento a todos los rincones del país independientemente de su condición social.

Entre los modelos de servicio público de radiodifusión que existen, ¿dónde encuadraría el modelo peruano y que valoración haría respecto a los otros modelos existentes?

La televisión pública en este caso TV Perú al estar al servicio de todos los peruanos, claro que debe estar financiado por el Estado. Es un modelo con el que nació y utilizado en la región, donde el gobierno destina un presupuesto para el financiamiento de todo lo que implica mantener a una casa televisora. Sin embargo, el modelo europeo tipo BBC o la televisión alemana, que generan sus propios ingresos han logrado tener un impacto positivo en la población por la calidad de su programación y el manejo en su administración que lo hacen independiente del gobierno de turno. Este modelo es inviable en nuestro país porque ningún ciudadano estaría de acuerdo en pagar un impuesto para mejorar la televisión pública, como sí se hace en Europa

¿Considera adecuados los parámetros que marca la legislación peruana para el desarrollo de la misión pública? ¿Cree que, en líneas generales, se cumplen?

La Ley 28278 – Ley de Radio y Televisión necesita ser robustecida, pero además que el Estado a través del ministerio de Transportes y Comunicaciones sancione a aquellos canales comerciales cuando incumplen con la Norma. Desde la promulgación de esta Ley en el año 2004 se han cometido una serie de infracciones, sobre todo, por infringir el horario familiar y las franjas de protección al menor, sin embargo, sólo se han realizado sanciones monetarias cuando la norma señala que se puede cancelar o suspender la licencia que hasta el momento

jamás se ha visto. En el caso de TV Perú está pegada a la norma y sí cumple con lo que manda la ley, cosa contraria a lo que hacen los canales comerciales.

¿Debe financiarse el servicio público de radiodifusión con fondos públicos?

Considero que el Estado debe financiar en su totalidad al canal público, de hecho, una de sus funciones es informar sobre las actividades del Ejecutivo, y sobre el trabajo que realizan las diversas carteras como salud, educación, etc. Es más, el presupuesto debería ser un monto oneroso que nos permita tener producciones de calidad. En los últimos años el canal público ha logrado destacar con producciones interesantes, y por qué no, se podría trabajar en seguir el modelo de la televisión europea en cuanto a calidad en la programación.

¿Qué mecanismo de financiación le parece más idóneo?

Los recursos económicos y financieros del IRTP responden al Presupuesto General de la República, a los ingresos obtenidos por los servicios que ofrezcan y los obtenidos por transferencias, donaciones, convenios etc. Sin embargo, estas figuras son poco frecuentes. Y si hablamos de los ingresos que reciben por publicidad es muy bajo. Entonces el mecanismo más idóneo seguirá siendo el presupuesto que designa el Ejecutivo.

¿Cuáles son las principales amenazas para el servicio público de radiodifusión?

Considero que tiene varias amenazas el tema presupuestario, es uno de ellos, estar a la espera de lo que buenamente el Ejecutivo puede destinar cada año no permite a la entidad mantener planes a largo plazo y menos contar con sueldos de acuerdo al mercado. La injerencia política por parte del gobierno de turno es otro factor que se ha convertido a lo largo de los años, diría yo, en el principal problema.

¿Qué papel juega, desde su punto de vista, la alfabetización mediática en la configuración de un servicio público de calidad?

Me parece que la alfabetización mediática es parte primordial del servicio que ofrece un medio de comunicación público. Las herramientas tecnológicas están siendo empleados por gran parte de la población sino por la mayoría. Las tabletas electrónicas, computadoras, teléfonos inteligentes y demás aparatos tecnológicos son herramientas importantes para el hombre de hoy. El servicio público debe ir de la mano con el avance tecnológico y sus plataformas de

información deben estar integradas a estos medios de comunicación a través de las redes sociales para así estar vigentes en un mundo donde la información se actualiza constantemente.

Entrevista 2: Periodista Guillermo Noriega Paredes

Razones que justifican la existencia de un servicio público de radiodifusión

La televisión pública está hecha sin el apremio del rating, está hecha para que le interese a todos y a nadie en particular. Tiende a hacer muchas concesiones a lo que debe ser a la norma de la cultura, entonces son programas nacionalistas que no hieran susceptibilidades de nadie, pero tampoco atrae a ningún sector en especial y eso hace aburrido a la televisión pública en contraste a la televisión comercial. Todos los canales europeos que empezaron haciendo televisión pública hace varias décadas haya terminaron como canales comerciales. Histórica y universalmente este demostrado que el mejor modelo de televisión y satisface a más gente es el comercial, privada sustentada en los ingresos publicitarios y que es fuertemente competitiva y esta estadísticamente medida en el rating. La televisión pública compite de forma modesta y tiende a cubrir espacios culturales, programas especializados, al folclor nacional tanto al andino, costeño o la música criolla que en la televisión abierta no tienen mayor espacio.

Entre los modelos de servicio público de radiodifusión que existen, ¿dónde encuadraría el modelo peruano y que valoración haría respecto a los otros modelos existentes?

El libre acceso a la información es un derecho inherente a todo sistema democrático. Pero la televisión pública tiene que estar trazada, ordenada, organizada y gestionada de acuerdo con las posibilidades económicas que existen en las sociedades concretas que se viven. No hay ninguna televisión pública que no sea subvencionada. Sin embargo, si se pierde dinero, no hay derecho que la población pague a través de impuestos la ineficiencia o ineficacia de gente que esté haciendo eso. Así que con el modelo existente se necesita que sean eficientes en el gasto público.

¿Considera adecuados los parámetros que marca la legislación peruana para el desarrollo de la misión pública? ¿Cree que, en líneas generales, se cumplen?

En la actualidad hay una gran libertad en los medios de comunicación sobre todo en la televisión. Sin embargo, esa libertad hace que se muestren imágenes de asesinatos, con contenido violento, atropellados, sobre todo, en los noticieros en la mañana y eso, claro que

vende, y las familias incluidos los niños que están tomando desayuno están expuestos a esas imágenes. Y todo responde al bendito rating. Sin embargo, la Ley señala que desde las seis de la mañana hasta las diez de la noche no se pueden pasar imágenes de sexo, violencia entre otros; pero las autoridades no hacen cumplir la Ley vigente desde el 2004. Respecto a la televisión pública, esta cumple con las normas, pero la Ley no define o ayuda en su desarrollo.

¿Debe financiarse el servicio público de radiodifusión con fondos públicos?

En la televisión pública hay un financiamiento del Estado que puede mantener vivo los programas así no tengan éxito. Pero también tienen tandas comerciales donde hay anunciantes. Hay programas del canal 7 que gustan y tienen su público, pero mínimo si lo comparamos en el mercado.

¿Qué mecanismo de financiación le parece más idóneo?

La ventaja de que canal 7 cuente con un presupuesto del Estado les permite experimentar en cuanto a programación, es decir, pueden trabajar proyectos sin pensar que van a fracasar o perder el dinero, a diferencia de un canal privado que si la formula no funciona es plata al agua. Considero que contar con un presupuesto asignado les permite mantenerse, aunque debería esforzarse para recaudar ingresos por concepto de publicidad.

¿Cuáles son las principales amenazas para el servicio público de radiodifusión?

La televisión pública nació con la ideología de ser para el pueblo no para el gobierno de turno o ser utilizado por los temas de coyuntura. En la época del fujimorismo el canal siete fue utilizados para perjudicar a terceros. Durante el gobierno de Toledo el canal fue un centro de trabajo para los amigos, un claro ejemplo es el programa musical de los hermanos “Gaitán Castro”. La línea editorial dependerá de quién se encuentra a la cabeza de la Entidad y cuánto se deja manipular. En el gobierno de Ollanta Humala, la que generó controversia fue la esposa por el uso abusivo y exagerado de las transmisiones para sus fines, no siendo autoridad. Entonces un canal público que debe ser de todos los peruanos termina siendo oficialista.

¿Qué papel juega, desde su punto de vista, la alfabetización mediática en la configuración de un servicio público de calidad?

La alfabetización o educación mediática es importante en la sociedad actual porque nos permite tener un mejor manejo y uso de los medios, es una gran herramienta para formar

mejores ciudadanos y según la UNESCO ha determinado que es un derecho universal y un requisito para el desarrollo democrático de las sociedades por eso su importancia. En ese sentido, la información y el tipo de comunicación que ofrece el servicio público debe ser plural y ayudar a los ciudadanos a comprender los mensajes. Todo esto es un proceso, no se obtiene de la noche a la mañana.

Entrevista 3: Comunicadora Jeaneth Minaya Varas

¿Qué mecanismo de financiación le parece más idóneo?

Pienso que debe tener un financiamiento mixto porque eso le da autonomía frente al Estado y frente a la propia empresa privada. Es un debate que requiere la atención de la clase política de todas maneras.

¿Cuáles son las principales amenazas para el servicio público de radiodifusión?

La principal amenaza de la televisión pública es la televisión comercial. Mientras estos ejerzan influencia y poder económico seguiremos siendo de mediana categoría para abajo, nuestra educación está en el suelo, nuestro nivel cultural es crítico y con estos antecedentes no vamos a avanzar. Otra amenaza es la misma ciudadanía porque no busca aprender, leer, estudiar. Sino busca programas artificiales donde el físico es la prioridad más allá del conocimiento y esto da rating y por ende hay publicidad y más plata para los dueños de los canales privados.

¿Qué papel juega, desde su punto de vista, la alfabetización mediática en la configuración de un servicio público de calidad?

Con la llegada del internet hay competencia en diferentes medios como radio, televisión, prensa y cambia la relación entre emisor y receptor. A esto se suma la inmediatez de la información. Las redes sociales como Facebook o twitter tienden a generar nichos y burbujas frente a los medios tradicionales. Uno de los grandes retos es defender la idea que ocupa un espacio importante frente a las redes sociales que pueden cohesionar. Las audiencias han servido como medio de cambio. La televisión pública seguirá manteniéndose, pero debe adaptarse a estas nuevas tecnologías sino se queda en el tiempo.

Entrevista 4: Periodista Fausto Rodríguez Sotelo

Una televisión pública debe ser útil a los ciudadanos y debe ser plural

Los principios básicos e irrenunciables han de ser el rigor, la independencia, la neutralidad y garantía del acceso de los grupos sociales significativos. La ley marcó el inicio de una nueva etapa y sentó las bases para una radio y televisión estatales independientes y de servicio ciudadano. Una de sus funciones esenciales es satisfacer el derecho constitucional a la información de todos los ciudadanos, imprescindible en toda democracia, es decir, cumplir con su papel de servicio público. Por ello, es necesario que su dirección, gestión y edición estén despolitizadas y la información se elabore siempre con criterios profesionales y con respeto a los principios deontológicos

¿Está asentado el modelo de televisión pública?

El modelo de una televisión pública independiente no está asentado aún. Es necesario contar no solo con un marco normativo, sino también con la voluntad política para garantizar el desarrollo de esta televisión pública, de calidad, de servicio público y con un modelo de financiación equilibrado, eficiente, sostenible y criterios de rentabilidad social. En caso contrario, los ciudadanos solo tendrán lo opuesto: una televisión gubernamental

¿Existe un modelo de televisión pública?

La televisión es un medio de información frío y atractivo, que debe cumplir –sea pública o privada– con los principios de veracidad, actualidad, compromiso, independencia y buscar, hasta donde pueda, la objetividad y la equidistancia. En el continente americano mayoritariamente toda la televisión es privada, con un apéndice marginal y respetable; la televisión pública es financiada por las grandes corporaciones norteamericanas, con una clara intencionalidad de acercamiento al pensamiento y a la cultura. No es el caso de Europa, y mucho menos de la Europa meridional. Aquí, en Italia y hasta en Francia, la televisión en sus contenidos hay que diferenciarla por matices y no por conceptos. Al final, lo que de verdad las distingue es su forma de financiación: las privadas se nutren del mercado publicitario y las públicas del canon o de la ayuda estatal directa.

¿Qué sistema de televisión pública rige en España?

En España, hasta hace poco, ha tenido un sistema mixto –publicidad y subvención gubernamental–El último estatuto ha sido alabado por muchos, pero evidentemente no puede

ser un modelo definitivo, pues ha llevado a una situación tan esperpéntica como la actual, en que un consejo de administración, acéfalo y sin poderes, gobierna en un terreno que no es el suyo y unos directivos siguen ocupando sus puestos porque no existe una forma legal para su confirmación o renovación.

Entrevista 5: Comunicador Félix Marticorena Lanoyre

La televisión pública y la audiencia

Aunque una televisión pública debe tener público que la siga, porque de otra forma carecería de sentido, no debe caer en la tentación de buscar audiencia a cualquier precio, como algunas han hecho a veces y quizás todavía hacen. Este principio implica de partida la renuncia a incluir en la rejilla cierto tipo de programas que proporcionan una audiencia elevada con la ventaja añadida de que su coste de producción es barato. Para eso ya están algunas televisiones comerciales, cuyo objetivo casi único es obtener unos buenos resultados económicos al final de cada ejercicio.

¿Cómo debe de ser la televisión pública?

La televisión pública, sea del ámbito geográfico que cubra, tiene que fijar sus objetivos en aportarle a la sociedad elementos que la enriquezcan y que la dignifiquen. Esto –que, en absoluto, excluye el entretenimiento– obliga a una selección de los contenidos en función de su interés general pero nunca en el cultivo ni de la chabacanería, ni de lo esperpéntico, ni menos aún de lo morboso. La información, seleccionada con rigor y respeto a la pluralidad y elaborada bajo principios de calidad, es fundamental. es primordial todo lo que pueda implicarse en el ámbito más amplio de la cultura y cuanto afecte a otros aspectos de interés social no menos importantes. Aunque debe contribuir a la formación de las personas que la siguen, la televisión pública no debe confundir sus contenidos con los de las aulas universitarias o escolares. Tiene que abrirse al horizonte más amplio de la vida, la convivencia y los denominadores comunes de la sociedad a la que sirve, evitando sembrar motivos de discordia o actitudes de discriminación entre las ideas o las creencias

¿Qué virtudes debe buscar la nueva televisión pública?

Fundamentalmente, la seriedad, el rigor, la calidad. Una empresa con financiación asegurada, tiene el deber de una administración ejemplar y también de colocar la calidad como objetivo

central. No tiene que pelear por el último punto de audiencia cuantitativa que permite captar unas decenas de millones de soles adicionales de publicidad; su competición está en la respetabilidad, en la calidad, que puede dar algún punto menos de share, pero varios más de influencia y de credibilidad.

Sus objetivos están en emitir calidad, la audiencia vendrá por añadidura. El share obsesiona a quien tiene que captar publicidad y defender su bono, pero no a quien tiene un compromiso con los ciudadanos que pagan impuestos. TV tiene que huir de los defectos que implican e imponen el partidismo y el despilfarro: esos son los males a evitar, que llevan al actual modelo a la liquidación por imposible.

¿Se puede hacer una buena televisión pública?

Primera: un consejo de administración (no solo un presidente) muy competente, como manda la ley, sin cuotas, sin infiltrados, sin intereses de parte. Un consejo reducido, de cinco a siete personas, con plena dedicación, personas competentes y respetables, con currículum, capaces de trabajar en equipo, de elegir directivos, de resistir presiones y de gestionar.

¿Cuáles son los modelos idóneos de radiotelevisión pública en otros países?

De los tres modelos **tradicionales –el comercial, el estatal** y el de servicio público independiente–, es difícil encontrar modelos puros, pero creo que el ideal, al que debe aspirar toda democracia para consolidarse, es el de servicio público. Significa apostar por una radiotelevisión independiente tanto de los Gobiernos de turno como del mercado, con un sistema de financiación suficiente para preservar su independencia y para cumplir su misión al interés general.

Todas las fuentes de financiación disponibles –**canon, presupuestos, publicidad, donaciones** y comercialización de programas– pueden servir. La importancia de unas u otras depende de la historia, de la tradición y de la cultura. Tan adecuada puede ser una como otra, varias o todas a la vez, si la financiación se gestiona de modo que no pueda interferir en la misión de interés público.

Dicha misión exige una información imparcial y rigurosa, libre de tintes propagandísticos o partidarios; una programación de interés general y de servicio a todos, en especial a las minorías; la promoción de los valores constitucionales y de los intereses nacionales; contenidos

que impulsen la vertebración social, y atenta siempre a las necesidades culturales de los ciudadanos sin renunciar al interés, a la mayor audiencia posible y a la calidad.

Todo servicio público debe responder a los principios de universalidad (accesible a todos y democrático), diversidad (de géneros, temas y audiencias), independencia (sin muros que impidan la libre expresión de información, opinión y crítica) y la marca distintiva que todo servicio público necesita en lo que hace y, sobre todo, en la forma de hacerlo. Dicho modelo exige un control y una supervisión independiente de los políticos de turno y del mercado publicitario, y una evaluación permanente del cumplimiento de su misión de servicio al interés común por parte de una comisión formada no solo por los partidos con representación parlamentaria, sino también por los educadores, los periodistas, los académicos, los espectadores, los sindicatos y los empresarios.

Anexo 4: Funciones Generales de los Principales Órganos

Con base en la información del ROF, se presenta a continuación las funciones generales de la Alta Dirección, y los Órganos de Línea: Gerencia de Televisión y Gerencia de Prensa.

De la Alta Dirección:

En el artículo 6.° del ROF se establece que "la Alta Dirección de IRTP está conformada por el Consejo Directivo, la Presidencia Ejecutiva y la Gerencia General" (p. 2).

- **Consejo Directivo:**

En el artículo 7.° del ROF se define al Consejo Directivo como "el órgano máximo de gobierno del IRTP, que está conformado por un presidente y cuatro (04) miembros designados por Resolución Suprema…" (p. 2).

Las funciones del Consejo Directivo se establecen en el artículo 9.°. Estas son las que siguen:

a) Evaluar y aprobar, a propuesta de la Presidencia ejecutiva, el proyecto de Plan Estratégico Institucional que contiene la misión institucional, así como los objetivos y acciones estratégicas institucionales, y sus correspondientes metas programadas, en concordancia con los planes estratégicos del sector.

b) Designar y remover al Gerente General y a los titulares de los órganos de Asesoramiento, Apoyo y de Línea.

c) Determinar la política de captación de ingresos propios, los que pueden ser mediante recepción de dinero, objetos, programas, servicios, incluyendo la venta de espacios, auspicios publicitarios y cualquier otra modalidad propia de la actividad que realiza, de acuerdo a la normativa vigente.

d) Aprobar, a propuesta de la Presidencia Ejecutiva, la creación, supresión o traslado de las Filiales, de acuerdo a la normatividad vigente.

e) Aprobar, a iniciativa de la Presidencia Ejecutiva, la propuesta de Reglamento de Organización y Funciones, el Texto Único de Procedimientos Administrativos, el Tarifario Único de Servicios No Exclusivos, y otros documentos de gestión estratégica y/o proyectos normativos necesarios para el mejor funcionamiento de la Entidad, así como la modificación de los mismos; a

ser remitidos para su aprobación por la autoridad competente, de acuerdo a la normatividad vigente.

f) Las demás funciones que por ley expresa se le otorgue. (p. 2)

Presidencia Ejecutiva

En el artículo 12.° del ROF se establece que:

La Presidencia Ejecutiva es la máxima autoridad ejecutiva de la Entidad, se encuentra a cargo del Presidente Ejecutivo quien es el titular de la entidad y además preside el Consejo Directivo. Es designado o removido mediante Resolución Suprema refrendada por el ministro del Sector.

La Presidencia Ejecutiva dirige y supervisa la gestión institucional, de conformidad con los objetivos, metas y políticas establecidas por el Consejo Directivo de acuerdo a las disposiciones legales y administrativas vigentes. El presidente ejecutivo es el titular del pliego presupuestal y ejerce la representación institucional (p. 3).

Las funciones de la Presidencia Ejecutiva están determinadas en el artículo 13.° del ROF:

Artículo 13.°. Son funciones de la Presidencia Ejecutiva:

a) Aprobar y/o actualizar la política institucional, así como otras políticas que se requieran, de acuerdo a la misión de la Entidad y los lineamientos de la política sectorial

b) Proponer, para la aprobación del Consejo Directivo, el proyecto de Plan Estratégico Institucional que contiene a los objetivos y acciones estratégicas institucionales, la misión institucional y las metas programadas, en concordancia con los planes estratégicos del sector.

c) Revisar el proyecto de Reglamento de Organización de Funciones, el Texto Único de Procedimientos Administrativos, el Tarifario Único de Servicios No Exclusivos, y otros documentos de gestión estratégica y/o proyectos normativos necesarios para el mejor funcionamiento de la Entidad, así como la modificación de los mismos; para su elevación y aprobación por parte del Consejo Directivo.

d) Aprobar el proyecto de Plan Operativo Institucional, el Presupuesto Institucional de Apertura, los Estados Financieros, la Memoria Anual, el Reglamento Interno de Trabajo, el Mapa de procesos, el Clasificador de Cargos,

el Cuadro para Asignación de Personal y otros documentos de gestión, planes y/o proyectos normativos que sean necesarios para el mejor funcionamiento de la Entidad, así como la modificación de los mismos.

e) Representar a la Entidad ante las entidades e instituciones públicas, personas naturales o jurídicas, nacionales o extranjeras, sean de naturaleza pública o privada.

f) Aprobar la agenda, convocar y presidir las sesiones del Consejo Directivo.

g) Ejercer las funciones que, sobre la materia, establecen las normas de contrataciones del Estado vigentes.

h) Resolver en la última instancia las impugnaciones contra los actos administrativos de la Entidad, que por su materia le hayan sido atribuidas por norma expresa, pudiendo delegarlas.

i) Suscribir contratos y convenios de cooperación técnica, o de cualquier otra índole, con instituciones públicas o privadas, nacionales o extranjeras, relacionados con las actividades del IRTP que permitan el cumplimiento de sus fines.

j) Proponer al Consejo Directivo los estudios para la creación, supresión o traslado de las filiales.

k) Conducir las acciones en el marco de la implementación del Sistema de Control Interno, defensa jurídica, los procesos relacionados a la gestión integral de riesgos y continuidad operativa del IRTP, de acuerdo a la normativa vigente.

l) Supervisar la implementación de las recomendaciones del órgano de control institucional, las auditorías externas y la Contraloría General de la República.

m) Aceptar legados, donaciones y otras liberalidades que se hagan en favor de la Entidad, dando cuenta al Consejo Directivo.

n) Ejercer las demás funciones y atribuciones que le correspondan con arreglo a la normatividad aplicable. (pp. 3-4)

En la actualidad el Presidente Ejecutivo del IRTP es elegido por el Ejecutivo y su permanencia obedece al Gobierno de turno, lo que no permite que haya una institucionalidad y tampoco continuidad en las acciones y proyectos emprendidos.

Elección del presidente del Directorio y funcionarios

La decisión de elegir al Titular del IRTP debe ser a través de un consenso entre el Poder Ejecutivo, Legislativo, Judicial y el gremio de periodistas a través de su jefe máximo.

El presidente del Directorio deberá contar con la confianza y respeto de quienes lo propongan, por su trayectoria profesional y se medirá a través de su comportamiento en términos éticos, de integridad; se debe conocer cómo fue su trabajo en otras entidades. Del mismo modo los miembros del Directorio deberán ser comunicadores o de carreras afines. En ambos casos el plazo de permanencia en el cargo será de cinco años renovables si su desempeño ha demostrado eficiencia y resultados positivos para la Institución.

Los gerentes deberán ser elegidos y evaluados por el Directorio a través del acceso meritocrático, es decir, concurso público.

Si a algunos de estos funcionarios se les descubriera malos manejos o incurrieran en corrupción previamente comprobado serán retirados de la Institución sin la posibilidad de retornar.

Para poner en práctica todas estas correcciones es necesario la modificación de la Ley que rige a TV Perú.

De los Órganos de Línea:

Gerencia de Televisión:

En el artículo 32.° del ROF se define que:

Artículo 32.°. - La Gerencia de Televisión es el órgano de línea encargado de la programación, producción y emisión de la Red Nacional de Televisión del Perú de acuerdo a los objetivos del IRTP. Depende jerárquicamente de la Presiden la gerencia Ejecutiva (p.10).

Asimismo, en el artículo 33° se establece las funciones de la Gerencia de Televisión:

Artículo 33.°. - Son funciones de la Gerencia de Televisión:

a) Planificar, coordinar, dirigir y supervisar las actividades de programación, producción y emisión de programas de TV en la Red Nacional de TV, a nivel nacional, conforme a la política institucional, en coordinación con la Oficina de Filiales.

b) Desarrollar actividades especializadas de programación, producción, operación y emisión de programas de TV en la Red Nacional de TV, a nivel nacional, así como realizar la selección de contenidos propios y externos (compra de programas y formatos, coproducciones) para ser emitidos en la Red Nacional de Televisión.

c) Elaborar un rol de programación semanal, que refleje el uso de los espacios televisivos.

d) Establecer y definir la relación costo-beneficio de sus actividades.

e) Propiciar y presentar programas televisivos de interés nacional, que impacten con mayor relevancia en la opinión pública, cuyo esfuerzo incida en toda la población.

f) Producir y conducir programas o eventos especiales, de acuerdo a la política Institucional.

g) Hacer estudios de investigación y procurar convenios de cooperación con entidades culturales y educativas, para desarrollar producciones acordes con la misión asignada.

h) Velar por el cuidado de los activos, equipos, material televisivo, archivos y ambientes en general, que le han sido asignados para el cumplimiento de sus funciones.

i) Mantener periódicamente informada a la Presidencia Ejecutiva, sobre las metas, logros y dificultades del área.

j) Formular el Plan Operativo Anual del área, en concordancia con los Lineamientos de Política Institucional

k) Otras de su competencia que le asigne la Presidencia Ejecutiva. (pp. 10-11)

Gerencia de prensa:

Esta Gerencia está definida en el artículo 36.° del ROF:

Artículo 36.°. - La Gerencia de Prensa, es el órgano de línea encargado de la obtención y procesamiento de información periodística, formulación de su edición y emisión a través de noticiarios y programas periodísticos en la Red Nacional de Televisión del Perú; así mismo realiza actividades de coordinación, con la Gerencia de Radio, acerca de la comunicación e información a emitirse en los diversos programas periodísticos de radio, de

acuerdo a los objetivos del IRTP. Depende jerárquicamente de la Presidencia Ejecutiva (pp.11-12).

Mientras que sus funciones se definen en el artículo 37° como sigue:

Artículo 37.°. - Son funciones de la Gerencia de Prensa:

a) Planear, dirigir, supervisar la edición y emisión de las informaciones a través de noticiarios y programas periodísticos de televisión, velando por la coherencia y homogeneidad corporativa de radio y televisión.

b) Coordinar la obtención de informaciones periodísticas provenientes de todo el territorio nacional y el contenido y difusión de los noticiarios a nivel de la Sede central y filiales.

c) Producir programas periodísticos especiales conforme a la política impartida por la Alta Dirección.

d) Cubrir las noticias mediante el envío oportuno de equipos de prensa a fin de recabar la información necesaria.

e) Coordinar las entrevistas con las diversas personalidades y entidades gubernamentales, diplomáticas, empresariales, etc.

f) Coordinar los envíos de material periodístico con los corresponsales, las Filiales y la Gerencia de Radio del IRTP.

g) Formular y evaluar el plan operativo anual, en armonía con los lineamientos de política institucional.

h) Otras de su competencia que le asigne la Presidencia Ejecutiva. (p. 12)

Anexo 5: Organigrama IRTP

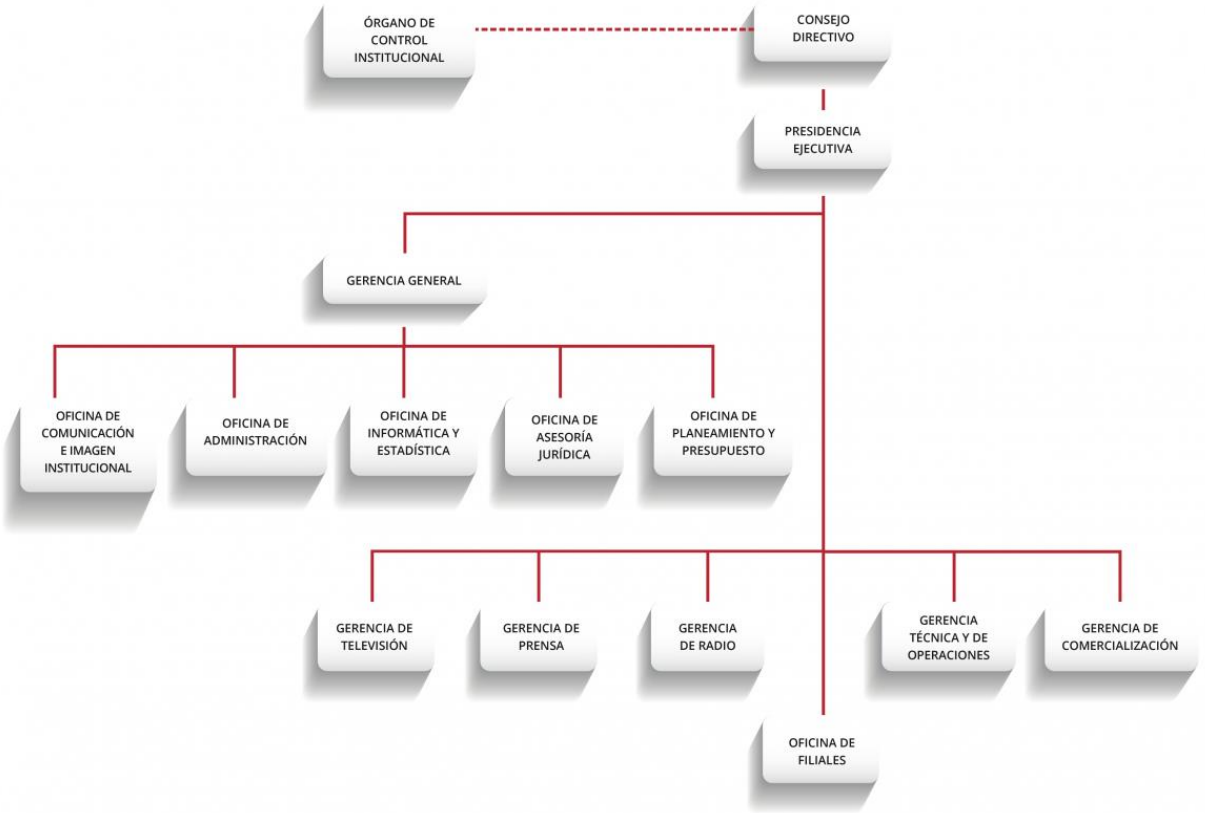

Figura 5.1. Organigrama de Instituto Nacional de Radio y Televisión del Perú, 2019. Recuperado de https://www.irtp.gob.pe/institucion/organigrama