

# GESTIÓN ESTATAL Y TELEVISIÓN PÚBLICA EN MÉXICO 1972-1993\*

**Antonio Zarur Osorio**

*Profesor del Departamento de Administración de la UAM-A*

\* Este documento es un avance del proyecto de investigación titulado El Estado frente al modelo de televisión adoptado en México

**H**oy, que lo que fuera la televisión estatal mexicana ha sido puesta en manos del capital privado nuevamente, al ser vendida la llamada "Televisión Azteca" al empresario Raúl Salinas Pliego, resulta interesante reconocer el pasado, para identificar lo que anima la intervención directa del Estado en la gestión de una empresa televisora.

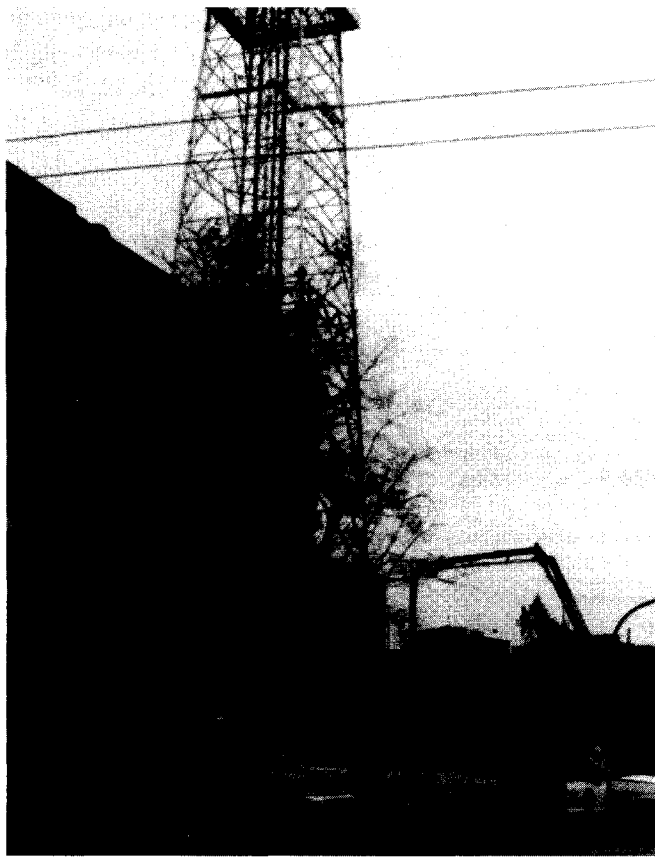
En este intento hay que señalar dos aspectos particularmente interesantes, como son: la coyuntura política que anima tal participación en la materia y el discurso con el que se justifica el hecho y se define el proyecto de lo que debería ser la televisión estatal en México, mismo que nunca cristalizó y que por el contrario fue de bandazo en bandazo hasta desembocar en la privatización.

La participación estatal en la gestión directa de una empresa de televisión se prolongó de 1972 hasta 1993. Durante esos veintiún años no fue posible crear un proyecto con características propias y bien definidas, sino por el contrario se desarrolló un estilo de gestión y de televisión que fue sujeto de los vaivenes sexenales, de los caprichos del poder, de la corrupción y de la carencia de una voluntad política para crear una alternativa frente a la televisión privada.

## **La inclusión directa en el campo de la televisión**

El 15 de marzo de 1972, el Gobierno Federal adquirió, a través de un Fideicomiso de la Sociedad Mexicana de Crédito Industrial (SOMEX), el 100% de las acciones de la Corporación Mexicana de Radio y Televisión y según se afirma en el Manual de Organización de la Administración Pública Paraestatal de 1977: "...el Gobierno cambia su papel de autoridad, censor y anunciante, por el de propietario de un Canal de Televisión. Este paso dá comienzo a un cambio radical dentro del medio de la televisión, ya que el Estado se transforma en promotor del cambio social y rompe con el monopolio privado de la televisión".<sup>1</sup> Este texto es interesante porque está incluido en una publicación del Gobierno Federal, que califica de monopolio a la televisión hasta entonces existente y porque se olvida que aquella no era la primera experiencia estatal en el campo de la televisión, ya que desde 1959 funcionaba canal 11, del Instituto Politécnico Nacional.

Aparte de ello, el sexenio de Luis Echeverría (1970-1976), es particularmente interesante; varios hechos se suceden e inciden de alguna manera en el panorama actual de la televisión mexicana. Cuatro sobresalen y son de capital importancia: 1). El Estado adquiere en



1972 Canal 13, como ya lo señalé. 2). Se crea el programa de televisión rural del Gobierno Federal, en el mismo año. 3). Se publica en el Diario Oficial de la Federación el Reglamento de la Ley Federal de Radio y Televisión el 4 de abril de 1973, y 4). El 8 de enero de 1973, Telesistema Mexicano, S.A. y Televisión Independiente de México, Canal 8, deciden fusionarse bajo una sola razón social, constituyéndose así Televisa, S.A.

### El primer periodo

Con la compra de Canal 13, el Estado se mete de lleno al campo de la televisión, desbordando las funciones que tradicionalmente desempeñó en ese terreno. En su segundo Informe de Gobierno, el 1o. de septiembre de 1972, el presidente Echeverría dijo: "En semanas recientes, se intensificó el debate en torno a la Radio y Televisión. Es manifiesta la preocupación por fortalecer los derechos de la sociedad mexicana sobre esos medios y garantizar el correcto cumplimiento de las funciones que tiene asignadas".

Y agregó: "La conducta del Gobierno de la República se rige por la estricta observancia del orden jurídico.

El Régimen de la Radio y la Televisión es reflejo de nuestro sistema de economía mixta. Al Estado corresponde velar por el cumplimiento de los objetivos que la Ley señala a las empresas concesionarias del espacio aéreo. Estamos obligados a exigir que la imagen que llega a millones de niños y adultos, no deforme los valores de nuestra convivencia, y que los adelantos de la tecnología no se usen para fomentar servidumbres intelectuales".

Y concluyó: "El Gobierno ha asumido, además, el manejo directo de algunas estaciones de Radio y Canales de Televisión y participa con los concesionarios privados en el aprovechamiento del tiempo de transmisión que la legislación le otorga, con el fin de contribuir a mejorar la calidad de las transmisiones".

"Los servicios de difusión deben ser más nacionales en su contenido, ofrecer mejores oportunidades de cultura, una veraz información y sano entretenimiento. Es corresponsabilidad de los concesionarios y del Gobierno darles la dignidad que nuestro pueblo merece. -Y finalmente vaticinó- No pretendemos lesionar ningún derecho, pero las medidas reglamentarias, ya en estudio, harán lo necesario, y pronto, para salvaguardar el interés superior del país".

Al adquirir el Estado el Canal, éste contaba con 108 trabajadores, para el 1o. de septiembre de 1972 tenía ya 240 asalariados; además, Somex fortaleció al 13 con equipo nuevo; se pusieron en funcionamiento los estudios de la calle Mina, se iniciaron programas en directo y además se contrató con la ANDA y el Sindicato Unico de Trabajadores de la Música; aparte de que se firmó un nuevo Contrato Colectivo de Trabajo con el STIR.

El primer director de la televisora estatal fue el entonces Senador del estado de Tabasco, Enrique González Pedrero, que había sido durante los años de 1968 y 1969 director de la Facultad de Ciencias Políticas y Sociales de la Universidad Nacional Autónoma de México y posteriormente secretario general del Partido Revolucionario Institucional, de donde pasó a la senaduría tabasqueña.

Aunque el Estado adquirió Canal 13 en 1972, no fue sino hasta 1976 que la empresa contó con instalaciones propias y adecuadas; mientras, vino funcionando desde la Torre Latinoamericana, con estudios de producción en la calle de Mina en la colonia Guerrero.

Ante el evidente error político de abandonar en manos privadas el manejo de la televisión; el gobierno

echeverrista buscó de alguna manera revertir el fenómeno.

Fue a principio de los setenta y como consecuencia de los conflictos de la década de los sesenta y particularmente de 1968, que se agudizaron las apreciaciones críticas en torno de la televisión que se venía haciendo en México. Deformadora sistemática, trivial, violenta y extranjerizante eran sus características más señaladas.

Para 1973, y según datos de la Secretaría de Comunicaciones, la televisión constituía una industria en la que se tenían invertidos 5 mil millones de pesos, de los cuales 2000 millones correspondían a inversiones de los concesionarios privados en instalaciones, materiales y equipo; mientras que los 3 restantes representaban la inversión estatal en la red de microondas, que usaban los concesionarios para transmitir su imagen al país y al extranjero vía satélite. De esta manera el Estado socializaba parte de los costos de infraestructura necesaria para las emisiones televisivas y ello operó como un mecanismo de transferencia de valor, que se reflejó en el margen de utilidad de los concesionarios privados, que para entonces producían, tan solo los cuatro canales de Televisa, 17 mil horas de programación al año.

Mientras el Estado invierte en la expansión de la red de microondas, misma que pone al servicio de la televisión privada, paradójicamente la televisión estatal está reducida en su cobertura. En 1973, según Enrique González Pedrero, Canal 13, cubre apenas el 70 por ciento del área metropolitana de la Ciudad de México.<sup>2</sup> Y que decir de canal 11, que funcionaba desde 1959 virtualmente marginado del panorama de la televisión nacional.

Aparte del Trece, en 1973 se constituyó Televisión Cultural de México (TCM), cadena estatal operada por la Subsecretaría de Radiodifusión desde la Torre Central de Telecomunicaciones en la Ciudad de México. TCM, se creó con la finalidad de difundir a las comunidades a las que había llegado la televisión comercial por razones económicas.

“El problema de la cobertura de la T.V. comercial puede ser interpretado de diversas maneras... si bien Televisa logra controlar un total de 97 estaciones, hay que aclarar que éstas se encuentran concentradas en los principales centros urbanos del país, por ser los más ricos mercados publicitarios, susceptibles de explotarse” comenta Efraín Pérez Espino y agrega: “La Televisión comercial, fiel a sus fines comercial-publicitarios, dirige sus actividades a aquellos centros urbanos en donde existen las posibilidades de vender más”.<sup>3</sup>

#### 1973, Estaciones de T. V. comercial en México<sup>4</sup>

Cadena	Propietarios	Núm. estaciones* (sin considerar Tcm)	% Del total de estaciones
Televisa, S. A.	Azcárraga, O'Farrill, Alemán, Garza Sada,	90	90.90
López Franco.			
Telecadena Mexicana	Manuel Barbachano Ponce	14(a)	7.07
Canal 13	SOMEX	1	1.01
Independientes	RCN, SOMER,	1	1.01
Otros			27

\* Televisión Cultural Estatal de México.

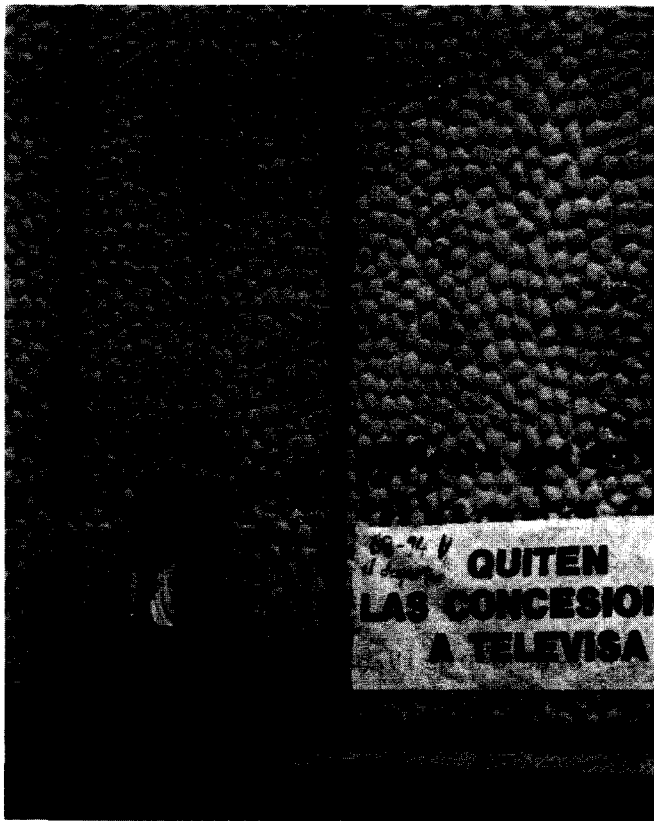
(a) 7 Estaciones operadas como retransmisoras de canales metropolitanos de Televisa.

(\*) Agregado mio

El 14 de julio de 1976 se inauguraron las instalaciones de Canal 13 en el Ajusco; Enrique González Pedrero, rindió su primer informe como responsable del canal desde enero de 1974. Y dijo sobre la presencia estatal en el campo de la televisión, “ya sea a través de un monopolio —como en muchos países—, por medio de organismos descentralizados, mediante la participación directa en la televisión particular, o bien con leyes o decretos norman la actividad de las emisoras privadas. En nuestro país la televisión está regulada por el Estado mexicano a través de la estructura legal,... y de manera directa aunque no exclusiva, por medio de las actividades de canal 13”.

Sobre la compra de Canal 13, señaló: “La adquisición... representó un cambio en la política gubernamental, al constituirse en 1972 un fideicomiso al Estado y administra la Sociedad Mexicana de Crédito Industrial, SOMEX, que dirige el Licenciado Julio Sánchez Vargas. Después de más de 20 años de actividad privada en este campo, por vez primera el Estado participaba directamente en este campo... Se reconocía así la importancia política del mensaje televisado y tomaba plena conciencia del riesgo que suponía no disponer de un vehículo para hacer llegar al pueblo un mensaje de integración nacional, mientras recibía un bombardeo publicitario, los mensajes de la sociedad de consumo”.

Comentario aparte merece esto, ya que el talento de Salvador Novo había advertido en el estudio “La Televisión”<sup>5</sup> de la naturaleza del modelo comercial y también de la importancia política del medio. Veintisiete años después el gobierno mexicano lo reconoce en el discurso de González Pedrero.



Continuando con el informe de González Pedrero, éste dijo sobre los objetivos del Canal: "Cuando asumí la dirección... me formulé, como tarea inmediata, el replanteamiento de los objetivos y de la política de la empresa dentro del régimen de economía mixta, a la luz de las condiciones de la televisión nacional y de las experiencias acumuladas. La función de Canal 13 no sería la obtención de utilidades sino la realización de objetivos, económicos y culturales, de costos de oportunidad, promoción de valores sociales e incrementos del sentido de responsabilidad pública".

Estas palabras cobran singular relevancia años después. En 1988, los objetivos originalmente planteados, dan un giro de 180 grados, para hacer que el Canal 13, integrado a Imevisión, tuviera como finalidad generar recursos excedentes que le permitieran subsistir independientemente del erario público, de tal suerte que organizó su programación orientada al mercado publicitario, incluyendo programas como el policiaco, Miami Vice, la telenovela "Escándalo", de factura puertorriqueña con Andrés García e Iris Chacón, o "A que Kiko" con chatarra de Televisa, para concluir en 1993 con la transmisión de Miss México.

Sobre la programación, originalmente se dijo aquel 14 de julio de 1976 que: "Su programación y producción no dependerán de la demanda de publicidad o

de la comercialización, sino de un modelo al que debía ir aproximándose al máximo, la televisión nacional. De ahí que hayamos entendido a Canal 13 como una empresa responsable de informar, entretener y difundir la cultura para incluir, complementar y promover un Sistema Nacional de Televisión mediante la competencia y el ejemplo, con la finalidad de contribuir a la integración nacional, a la modernización y sobre todo al desarrollo independiente de México.

Y adelante agregó: "... la programación tenía que dirigirse a un público creado y condicionado por la televisión privada y reacio, por lo mismo, a programas de los que estaba habituado a ver..."

"Canal 13 ha optado por un nuevo estilo en televisión... la totalidad de nuestra programación se configura en torno al fortalecimiento de las condiciones democráticas y no al elogio de la fuerza, la violencia y el autoritarismo; subraya el respeto a la persona y a la dignidad del individuo y no tiende a la humillación ni al sarcasmo de su condición".

Para complementar la perspectiva original de Canal 13, retomó de un texto de González Pedrero, publicado en ese mismo mes de 1976, y donde afirma que, "Alcanzar los objetivos de una empresa de televisión pública ha sido y seguirá siendo una tarea compleja, larga y costosa, pero más costoso habría sido para el país, continuar permitiendo la exclusividad de la influencia de los intereses comerciales en la conciencia de la Nación..."

"... en el campo de la televisión, en donde el mercado libre de las ideas condujo a la formación de grandes consorcios que cancelaban en realidad la libre competencia, la intervención estatal, se ha orientado a restablecer el equilibrio, la libertad individual y la responsabilidad social en el uso de los medios".<sup>6</sup>

Lo dicho por González Pedrero y la definición de un proyecto de televisión estatal cobran particular importancia para evaluar lo que fue el papel del Estado en la gestión de Canal 13 que tuvo seis años más difíciles durante el gobierno de José López Portillo (1976-1982) donde el proyecto originalmente definido se transforma y navega en medio del nepotismo y la corrupción.

### **La televisión estatal en el sexenio de López Portillo**

Al finalizar el sexenio echeverrista, en la televisión estatal hay más expectativas que resultados. La Corpo-

ración Mexicana de Radio y Televisión, adquirida 4 años antes, dispone de instalaciones propias y adecuadas desde unos cuantos meses atrás. Al iniciar el sexenio, López Portillo (1976-1982) designó como responsable de la Dirección General de Radio, Televisión y Cinematografía, a su hermana Margarita López Portillo, y ello la hizo responsable del manejo de la televisión pública.

La gestión de Margarita López Portillo, se caracteriza por la carencia de un proyecto definido y la preocupación de cuidar la imagen del presidente. Cambios y corrupción fueron los hechos más señalados en ese período.

Desde que el Estado adquirió el canal, los conflictos internos fueron constantes. La administración y la producción señalaron las primeras pugnas durante la gestión de González Pedrero, mismas que se prolongaron durante el sexenio de López Portillo.

Los problemas para la Corporación Mexicana de Radio y Televisión, iniciaron en ese período (1976-82) con la definición de la línea televisiva que habría de seguirse. El conflicto se da también por intereses, dados los enormes recursos en juego. Y fue precisamente este asunto, aunado a la difícil situación económica que arrastraba el canal, lo que llevó a Abel Quezada, primer director designado por López Portillo a renunciar el 17 de diciembre de 1976; 10 días después de ser nombrado.

Para el 17 de diciembre, José López Portillo nombró en sustitución del caricaturista, a la escritora Carmen Millán; quedando al frente de las 2 principales subdirecciones Luis de Llano Palmer en la Producción y Pablo Marentes en la Administración respectivamente.

Tras su designación, la señora Millán tuvo que enfrentarse a los conflictos de intereses, a la difícil situación económica que había precipitado la renuncia del primer director del canal en ese sexenio.

La principal problemática del Trece, se centraba para entonces en la definición del tipo de televisión que debía hacer el Estado. Y esto, tan solo seis meses después de que González Pedrero la había caracterizado como diferente de la que venía haciendo el consorcio privado. Canal 13, dijo el ex director, es un nuevo estiuo de televisión y su programación y producción no estarían determinadas por la demanda publicitaria. debería de cumplir otros objetivos políticos, económicos y culturales propios de una empresa del Estado.

Para septiembre de 1977, Pablo Marentes, subdirector de Administración, definió en oposición a Luis

de Llano que "... el canal estatal debe cumplir una función distinta, crear su propia imagen institucional y no caer en la lucha con la televisión privada porque su interés es otro".<sup>7</sup>

Luis de Llano, Subdirector de Producción, sostenía por su parte, la tesis contraria. Para él la T.V. estatal debía competir con Televisa, para volverse así autofinanciable.

Aparte de esto, había otros problemas que hacían más difícil la situación, ya que existía un elevado número de personal "free lance" que tenía altas percepciones. No existían mecanismos para controlar los gastos de operación y producción; además de que, en la comercialización la venta de tiempos y espacios, fuente de recursos para el Canal, era manejada por funcionarios que vendían y cobraban por fuera. Tampoco existía inventario alguno de materiales, y los recursos disponibles eran manejados de forma poco clara.<sup>8</sup>

El conflicto de definición de la orientación de la programación, encontró solución en la separación de las 2 cabezas de los grupos que preconizaban proyectos diferentes entre sí. De Llano, que había llegado de la televisión privada, se fue a la paraestatal PRONARTE y Marentes sería posteriormente director del Canal 11. Además, el gobierno Lópezportillista decidió que el Trece dejaría de depender del presupuesto federal y debería buscar la autosuficiencia, estableciéndose así su orientación. Ello obligó el retorno de la publicidad de bebidas alcohólicas y cigarros, que había desaparecido en 1973. Con esto, y desde entonces, la rentabilidad del Canal fue encomienda casi obsesiva de los dirigentes que se sucedieron al frente de la institución.

La búsqueda de la autosuficiencia financiera presionó directamente a la programación. "Al buscar la ansiada sanidad económica -dice Raúl Cremoux- el canal estatal convergía en los siguientes puntos: 1<sup>o</sup> Complacer a los anunciantes y publicistas; 2<sup>o</sup> Evitar las emisiones ríspidas, analíticas e impugnadoras; 3<sup>o</sup> Alcanzar el mayor público posible para ofrecerlo como fundamental punto de venta. En la medida que los directores entendieran que el canal emisor se ha convertido en una empresa y, obraran en consecuencia (management), perdurarían".<sup>9</sup>

El Canal 13 que, desde 1972 había sido administrado por la Sociedad Mexicana de Crédito Industrial (SOMEX), en 1977, y por efectos de la Reforma Administrativa que agrupó a las entidades de la Administración Pública Paraestatal en sectores, quedó bajo la Coordinación de la Secretaría de Gobernación; y según la Ley Orgánica de la Administración Pública



Federal del 29 de diciembre de 1976, correspondía a la Secretaría de Gobernación dirigir y administrar las estaciones televisoras pertenecientes al Ejecutivo Federal (SIC). Además, en el acuerdo de sectorización se menciona, al Secretario de Gobernación como responsable del sector.

Según el Manual de Organización de la Administración Pública Paraestatal, el máximo órgano de gobierno de Canal 13, era el Consejo de Administración, que en aquel entonces integraban los Secretarios de Programación y Presupuesto, Educación Pública, Patrimonio y Fomento Industrial, y la Directora General de Radio Televisión y Cinematografía. La Presidencia del Consejo correspondía al Secretario de Gobernación, por entonces Don Jesús Reyes Heróles, quien nunca acudió a las asambleas ni mandaba representante alguno. Era Doña Margarita la que hacía y deshacía.

Para el 16 de octubre de 1978, la escritora poblana Carmen Millán, decidió separarse del cargo de director general y fue sustituida por Raúl Cardiel Reyes; que tan solo duró 30 días en el cargo, ya que el 16 de noviembre fue sustituido por Alejandro Palma, quien tomó posesión ese mismo día. Ante todo ello, nadie dudaba de la existencia de una crisis bastante seria y que se prolongaba desde el inicio del sexenio, 2 años atrás.

Raúl Cardiel fue cesado por el Secretario de Gobernación, Jesús Reyes Heróles, que hizo uso de las

facultades que al efecto le confería la legislación administrativa del 29 de diciembre de 1976. Era su derecho. Sobre ello y de Margarita López Portillo, Julio Scherer escribe: "Pronto la reveló el poder caprichosa y autoritaria, Perdidas las proporciones, llegó a ufanarse de que al mismo Secretario de Gobernación, licenciado Jesús Reyes Heróles, lo había puesto en su lugar. De gira por el extranjero el Presidente López Portillo, Reyes Heróles había despedido a Raúl Cardiel Reyes del canal 13, sin consulta previa con la directora de RTC".

"Lo llamé a los Pinos y me escuchó. Le dije que ningún perro me ladra en casa".<sup>10</sup>

Alejandro Palma sustituyó a Cardiel el 16 de noviembre de 1978. El nuevo director había sido subdirector de Administración y Finanzas durante los ocho días que Abel Quezada dirigió, y de ahí se fue a la Productora Nacional de Radio y Televisión (PRONARTE), que después llegaría a dirigir Luis de Llano Palmer.

Con Palma se renovó la añeja discusión de la orientación de la televisora estatal, que él entendía diferente de la que tenía la televisión privada. Pero la Dirección de Comercialización no pensaba lo mismo; ahí creían, particularmente Jorge Cueto, responsable de esa área, que se debía de ofrecer una programación atractiva para ganar teleauditorio y vender tiempo a la publicidad. Cueto contaba con el apoyo de la Directora de RTC; posteriormente sería designado Director de Televisión de la República Mexicana.

El 1º de diciembre de 1978, y sabidas las preferencias de José López Portillo, Joaquín López Dóriga fue designado Director de Noticias Especiales de Canal 13. Esto tendría un fuerte impacto al interior del canal y representaba la decisión de los López Portillo de hacer, en la televisora estatal, el mismo tipo de televisión que se hacía en Televisa.

Para López Dóriga, la televisión estatal debía ser competitiva; para el director de la empresa no. Dadas las deferencias de los López Portillo con el Director de Noticias, éste gozaba de un poder que le permitía acordar directamente con la señora López Portillo y manejarse autónomamente.

Con la finalidad de definir su posición, Alejandro Palma envió al Consejo de Administración un documento en el que precisaba su proyecto político para el Trece. Señalaba que: "Para evaluar las distintas posibilidades de programación de Canal 13, es necesario partir del señalamiento y jerarquización de los objetivos del canal, y de cómo éstas a su vez se inscriben en los objetivos generales de la comunicación social del Estado. De no hacerlo así, es casi inevitable el caer en una visión puramente competitiva con la televisión

comercial, ya sea a través de medidas como los "ratings" o de la utilidades que se puedan obtener a través de la venta de tiempo de transmisiones".

"Esto último implicaría que al aceptar como referencia básica la competencia con los canales comerciales, se adoptarían también sus objetivos, renunciando a establecer los propios".

"La búsqueda de un público televidente amplio, y la obtención de recursos propios que contribuyan al sostenimiento económico, son también objetivos de una empresa televisora estatal como la nuestra, pero no pueden ser los únicos que justifiquen su existencia y tienen que referirse y valorarse respecto a los fines derivados de su propia naturaleza."

Ante tal documento, Margarita López Portillo solicitó la renuncia de Palma, que abandonó el cargo el 2 de marzo de 1979.

La designación, la quinta en menos de dos años y medio, recayó ahora en el Contador Jorge Velasco Ocampo.

Mientras tanto, la mano de López Dóriga ya se había dejado sentir, al eliminar de la programación noticiosa "Notitrece" y con él a Elena Poniatowska, Renato



FOTO: ANTONIO E. ZARUR OSORIO

Leduc, Guillermo Jordán, Cristina Pacheco, Jorge Ibarguengoitia y Emilio Carballido, entre otros comentaristas críticos.

Aparte de López Dóriga, llegaron de la televisión privada Chucho Salinas y Héctor Lechuga, Enrique Cuenca, Angel Fernández y Fernando Marcos; así como José Morrís y Joaquín Salcido, ambos productores. Ello se complementó con la reaparición de Luis de Llano y su equipo.

Los comentarios agudos e informados de Elena Poniatovska, fueron sustituidos por "Cotorreando la Noticia". Programa que pasaba al finalizar el noticiero de López Dóriga y donde hojeando periódicos sus conductores, Chucho Salinas y Héctor Lechuga, hacían "crítica" y comicidad. La verdad es que Salinas se volvió cada vez más solemne; opinaba de todo con lenguaje muy pobre y confuso, donde el oficialismo, el sentido común y moralina barata eran el tono de su conversación, a la que Lechuga agregaba cierto humor. Aparte de ello, se dedicaron desde ahí a apoyar la imagen del entonces director de Pemex, Jorge Díaz Serrano, en sus pretensiones rumbo a la presidencia de la República en 1982. Se vivían entonces, los años del auge petrolero en que los precios del crudo rebasaron los 30 dólares por barril.

Mientras el Trece se ve forzado al autofinanciamiento, el presidente le anunció a la nación que "Por primera vez en nuestra historia tenemos la oportunidad de manejar excedentes que nos permitan enderezar nuestra economía... Pero nuestra obligación es fundamental. Tenemos que ser resueltos, imaginativos, racionales; no librar porque abunda, contra el petróleo, sino administrar con prudencia, con equilibrio, con cautela la abundancia".<sup>11</sup>

La incongruencia rebasó toda lógica. Se decidió que la Televisora estatal generara sus propios recursos. Se le impuso una programación sustentada en la complacencia a los publicistas y en la búsqueda de teleauditorio, para lo cual llevaron personajes de la televisión privada con astronómicos sueldos.

Jorge Velasco, fue director hasta el 15 de enero de 1980, fecha en que lo sustituyó Jorge Cueto García, que fue el sexto director del canal, y que a la postre tendría una permanencia mayor, ya que logró mantenerse al frente por un año y seis meses.

La situación administrativa del canal, era para entonces particular. Ante tantos desatinos cualquiera que no supiera de la posición política de la responsable de todo ello, se habría preguntado por qué no cesarla, ya que aquí se da una particular situación: los responsables del caos administrativo del canal son los subordi-

nados y nunca quien los dirige a él. Ante el fracaso se cambia a cualquiera menos a la responsable, porque era la única inmovible hasta el 1º de diciembre de 1982. Pasara lo que pasara, cayera quien cayera la culpa no era de Margarita López Portillo sino de los demás, y como ella no se iría, pues había que echarle la culpa a otros y correrlos. Mientras la causa del caos siguiera, de nada valdría el mejor equipo administrativo.

Margarita López Portillo, es el personaje más nefasto que se atravesó en la vida de la televisión estatal. La creía suya y así la manejó. Caprichosa y veleidosa, embriagada del poder por estar cerca del presidente, más cerca que nadie. "Es mi piel" decía de ella, y manejó la televisión y en general los medios del Estado. como de su patrimonio personal. El signo del presidencialismo autoritario y simulador presidió, otra vez, en esos seis años de vida de la televisión estatal.

Mientras Jorge Cueto dirigía el Canal, ya no quedaba duda de que se trataba de una mala copia de la televisión privada y cuyo proyecto parecía que nunca acabaría de arrancar por tanto cambio. Delirante Margarita López Portillo, declaró que: "Las dos empresas -Canal 13 y Televisa- deberían unificarse y formar la televisión mexicana, porque solo así estaremos en posibilidades de cumplir eficazmente nuestra tarea".<sup>12</sup> El sitio de la declaración: el jardín del Instituto Mexicano de Cultura, que presidía Miguel Alemán Valdéz, donde se sirvió un coctel con motivos de la incorporación de Cueto a ese organismo.

Pero los días más aciagos estaban por llegar. El 22 de junio de 1981, renunció Jorge Cueto y fue nombrado director Pedro Ferríz Santa Cruz. Conocido locutor, antiguo compañero de Zabludovsky y apasionado de los asuntos del cosmos, por lo que conoció muy de cerca a Margarita López Portillo; ya que a la hermana del presidente le seducía la idea de encontrar respuesta a su problemática en los astros y los espíritus del más allá.

Emma Godoy, íntima amiga de Margarita López Portillo, concedió una entrevista a la revista "Proceso" en donde narró las aficiones esotéricas de la directora de RTC, y de cómo vinculaba el ocultismo con su actividad pública.

"..Todo lo que quería consultar ella en sus sesiones de los sábados. Que tenía un problema personal o social, un problema de la nación, pues lo consultaba en esas sesiones donde los extraterrestres, ¡sí los extraterrestres!, daban soluciones..."

En las sesiones, dice, la acompañaban "Claudio Farías (fue director del canal 13). Interventían muchos. También Pedro Ferríz. Y le arreglaban un bellissimo 'Show'..."<sup>13</sup>



Con la llegada de Ferríz, se hicieron más agudos los conflictos al interior del canal, donde López Dóriga, prepotente a fuerza de su relación con el presidente del país, había generado en tres años múltiples enfrentamientos con los antiguos colaboradores del canal. Ferríz estaba afiliado al grupo de López Dóriga y actuó en consecuencia.

En agosto de 81, la problemática de la televisora afloró. Presionado por López Dóriga, Ferríz quitó de la Gerencia de Eventos Deportivos a José Ramón Fernández y en su lugar se trajo de Televisa al exmarido de Lolita Ayala, Jorge Berry. Con ello se abrió la cloaca, que terminaría con la salida de todos ellos del Canal 13.

Ante esto, la Presidencia de la República, decidió remover a Joaquín López Dóriga, quien salió bajo serias acusaciones de corrupción y raterías en perjuicio del Canal 13, el 4 de septiembre de 1981. Además de él, se fue Pedro Ferríz que no se presentó más a trabajar, abandonando la dirección del canal.

Todo esto suscitó un fuerte escándalo en la prensa nacional, que ponía en claro la situación que atravesaba la empresa y evidenciaba la ineptitud de Margarita López Portillo, quien decidió hacerse personalmente, y en mancuerna con Claudio Farías, cargo del canal, en vísperas de que Miguel De la Madrid fuera destapado para la sucesión de José López Portillo en 1982.

Al finalizar el sexenio de López Portillo, la situación del Canal 13 era más difícil, y de ello también saldría beneficiada Televisa. La opción frente a la televisión comercial se autonulaba con tantos cambios que modificaban todo, y como decía una destacada colaboradora del canal: aquí nunca se acaba de estar.

De los resultados finales del sexenio Lópezportillista da cuentas Pablo Marentes,<sup>14</sup> al ser nombrado director del canal por Miguel De la Madrid:

- Deudas por 2,200 millones de pesos.
- Cero liquidez.
- Caos técnico por falta de mantenimiento.
- Exceso de personal eventual.
- Programación determinada desde fuera por patrocinadores.

Además de, un adeudo por nueve millones de pesos. De 21 cámaras para los noticieros sólo 8 funcionaban. Los compromisos con anunciantes de vinos y cigarros, ataban a la nueva dirección por 5 meses. Personajes de la televisión privada haciendo el estilo del 13 y el personal de base resentido por la actitud discriminatoria de Margarita López Portillo.

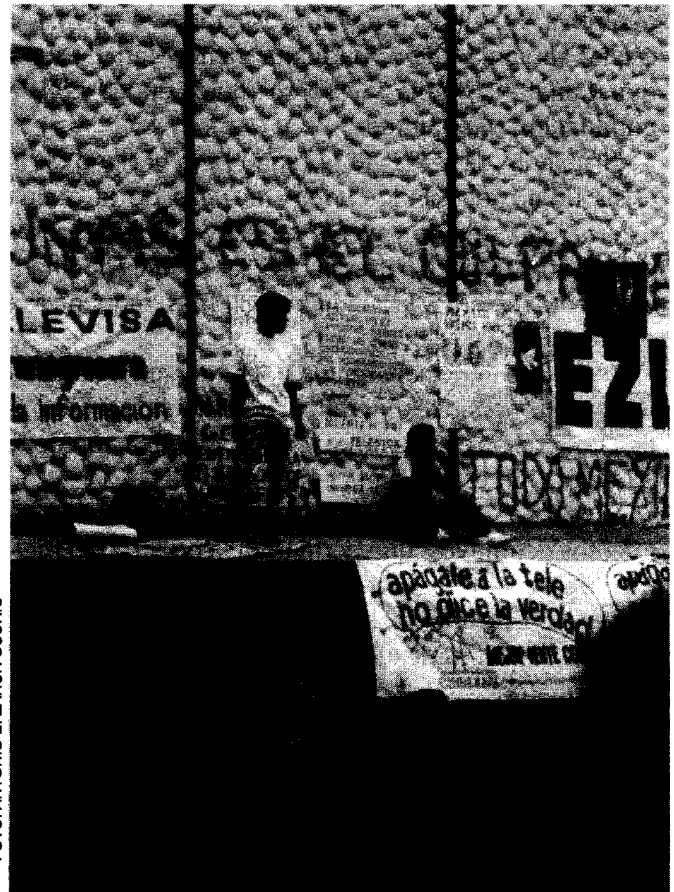


FOTO: ANTONIO E. ZARUR OSORIO

Con esta herencia iniciaría el sexenio de Miguel De la Madrid, aparte de que el tiempo de la abundancia había concluido un par de años antes, y el país estaba sumido en una severa crisis, a la que el nuevo presidente se proponía vencer, con los resultados que hoy conocemos.

### El sistema IMEVISION

El 10 de diciembre de 1982, fue designado director de Canal 13 Pablo Marentes, quien a principios de la pasada administración había sido Subdirector de Administración y posteriormente Director de Canal 11, hasta el fin del sexenio de López Portillo.

Marentes no duraría mucho en el cargo, y sería sustituido por Raúl Martínez Ostos. Esto pareció repetir la historia, aunque la remoción se debió a que Marentes se haría cargo del proyecto del Instituto Mexicano de Televisión.

El sexenio de De la Madrid, inició en medio de fuertes cuestionamientos y acusaciones en torno a lo que había sido la televisión estatal los 6 años precedentes. Las corruptelas y raterías, así como el desorden administrativo imperante, demandaban una acción

definitiva. Mientras Televisa prosperaba, la televisión estatal se venía abajo; particularmente Canal 13, ya que Canal 11, había vivido su mejor época con la conducción de Marentes.

El sexenio de 1982-88, arrancó bajo el signo de la crisis fiscal del Estado, donde el peso de la deuda externa era cada vez más significativo en los egresos del erario federal. Aparte de que, las fuentes de financiamiento externo eran cada vez más renuentes a prestar dinero a México.

Todo lo anterior aparejado a la emergencia de una nueva burocracia tecnocrática, determinada en su óptica política por la disminución y eficientización de la participación estatal en la economía.

En marzo y mayo de 1983 se sucedieron acontecimientos definitivos, que perfilarían la política del régimen frente a los medios.

a) El 25 de marzo de 1983, se dió a conocer el Sistema de Comunicación Social del gobierno federal y se crearon los Institutos Mexicanos de la Radio, Mexicano de Cinematografía y Mexicano de Televisión.

b) Los primeros días de mayo se efectuaron los Foros de Consulta Popular sobre Comunicación Social en distintas ciudades del país. La finalidad del foro era proporcionar elementos para la definición estatal en ese campo. Ahí, la crítica a Televisa fue, durante los días que duró el evento, denominador común.

Efectivamente, el 25 de marzo de 1983, se publicó en el Diario Oficial de la Federación el Decreto que crea el Instituto Mexicano de Televisión, un organismo público descentralizado, cuyo objeto sería el de operar, de manera integrada, las estaciones de televisión, unidades de producción, repetidoras y redes de televisión del Estado.

El Instituto aglutinó, a la Corporación Mexicana de Radio y Televisión, S.A.; Televisión de la República Mexicana; Canal 8 de Monterrey; Productora Nacional de Radio y Televisión y a la Teleproductora del Distrito Federal.

El propósito expreso del Decreto: separar las funciones del Estado, encomendando la operativa a un organismo público, mientras que, las funciones normativas corresponden a la autoridad.

Como Director del Instituto Mexicano de Televisión, Miguel De la Madrid designó a Pablo Marentes, de origen tabasqueño, como González Pedrero y abogado de profesión, que ya había ocupado la Dirección de Canal 13, unos meses atrás.

Para cumplir sus objetivos, la televisión estatal, "debe olvidarse de competir con la televisión privada;

racionalizar por un lado, su espectro publicitario, y buscar nuevas formas de comercializar su tiempo; erradicar los famosos brockers, a intermediarios; sustituir la producción extranjera por producciones independientes de factura nacional; cambiar el concepto de la barra noticiosa; cubrir la barra deportiva sin necesidad de entrar en competencia con otros canales comerciales..." Afirmó Marentes al inicio de su gestión al frente de Canal 13, y agregó: "éste no debe programarse en competencia con la televisión comercial, ni competir programa tras programa por arrebatarse los mismos ojos y las mismas orejas".<sup>15</sup>

La televisión estatal quedó integrada el 2 de mayo de 1985 en un sistema denominado IMEVISION, que agrupó a los canales 13, el naciente 7 y el 22 de UHF, el 2 de Chihuahua, el 8 de Monterrey y el 11 de la ciudad de Juárez, en una sola cadena.

Quedó excluido el canal 11 de la Ciudad de México por pertenecer al Instituto Politécnico Nacional.

Se buscaba así, coordinar de manera horizontal y bajo una misma estructura administrativa la actividad de las empresas televisoras del Estado. Para la nueva corporación de la televisión estatal quedaba excluida la idea de competir con la televisión privada, que se había venido convirtiendo para los funcionarios públicos del sexenio de De la Madrid, en una especie de Tabú, a la que no se refieren ya explícitamente. Una crítica contra Televisa, formulada por Heriberto Quiñones, le costó la dirección del CREA.

22

ISBN 0165-3837

**Análisis**

No. 22 1993 volumen XI

**Económico**

Análisis de los Multiplicadores Contables Asociados a una Matriz de Contabilidad Social para México  
*Fernando Barceinas P y Héctor Cervini I.*

Respuesta al Neoliberalismo Institucional: la Escuela del Bienestar y la Teoría de la Coacción  
*Fernando Jeannot*

Financiarización de la Economía Mexicana (1980-1992)  
*Jesús Lechuga Montenegro*

Gastos en Educación e Incorporación al Mercado de Trabajo de los Jóvenes de los Hogares Pobres de México  
*Ignacio Llamas Huitrón*

La Floricultura Mexicana y el Mercado Mundial. ¿Opciones Agrícolas del Modelo Neoliberal?  
*Yolanda Cristina Massieu Trigo*

La Preferencia por la Liquidez y los Fondos Prestables: Un Debate Sobre los Determinantes de la Tasa de Interés  
*Alfredo Sánchez Daza*

La Difusión Tecnológica Segmentada y la Heterogeneidad Estructural de la Industria en México (1950-1990)

UNIVERSIDAD AUTÓNOMA METROPOLITANA  
UNIDAD AZCAPOTZALCO. División de Ciencias Sociales y Humanidades

El sexenio de 1982-88 es clave para entender el futuro inmediato de la televisión estatal, mismo que estuvo marcado por el signo de la austeridad y del adelgazamiento.

Para 1986 IMEVISION ve reducido su presupuesto, lo que obliga a disminuir tiempo en pantalla y despedir a un grupo numeroso de trabajadores, así como buscar en la comercialización sus ingresos para enfrentar además un elevado endeudamiento.

Ante estas circunstancias, las alternativas para la televisión estatal contemplaban únicamente dos posibles salidas: o bien aumentar los niveles de comercialización de sus tiempos en pantalla o la privatización.

El salinismo (1988-1994) decidió poner en manos de la iniciativa privada a la televisión estatal que, el gobierno de Echeverría había adquirido en 1972 de Francisco Aguirre, cuando mediante fideicomiso de SOMEX el 100% de las acciones de Corporación Mexicana de Radio y Televisión, Canal 13, pasaron a manos del Estado.

Con la privatización de Televisión Azteca en 1993, se dió fin al proyecto iniciado veintidós años antes; surgido con el propósito de ofrecer una alternativa diferente a la hasta entonces desarrollada por la televisión privada y fundamentalmente por la necesidad del gobierno mexicano de disminuir la presencia de esos medios en la vida nacional, así como contrarrestar el enorme poderío político adquirido hasta entonces por el consorcio propiedad de Emilio Azcárraga, particularmente.

A manera de conclusión podemos establecer que, la inicial intención del gobierno echeverrista se vino perdiendo, producto de la falta de voluntad política de los gobiernos subsecuentes, para impulsar el proyecto y además porque la intervención estatal mediante Canal 13 generó una reacción en los concesionarios privados que lejos de verse debilitados por las medidas de Echeverría, que juzgaban negativas para sus intereses, los fortaleció y aceleró el proceso de monopolización, que desde entonces vive la televisión nacional. Baste anotar que en 1973 Televisión Independiente de México, Canal 8, competidora hasta entonces de Telesistema Mexicano S.A. se fusionó con éste para dar origen a la poderosa Televisa.

El Proyecto de la Televisión Estatal, como vimos se perdió en la antinomia que nunca superó y que se encuentra en el origen mismo de su ulterior desaparición: la televisión estatal debía subsistir con fondos públicos para no hacer depender su orientación de los ingresos derivados de la publicidad y todo lo

que ello supone, incluida la competencia con la televisión privada, o bien desarrollar una alternativa basada en los elementos del modelo comercial, con una programación sujeta al "raiting" y ajustada a las necesidades de los publicistas, de tal suerte que fuera autosuficiente y no dependiera así, del presupuesto federal.

Canal 13, Imevisión y Televisión Azteca, fueron las distintas denominaciones que se dieron a la TV estatal en 21 años, se movió en esa antinomia que además se agudizó por las repercusiones que ahí tuvo el ejercicio del autoritarismo \presidencial y el manejo patrimonialista que de los recursos estatales hacen los distintos personeros del gobierno mexicano.

Fue así, que la empresa careció de un proyecto de largo plazo y se supeditó a los vaivenes sexenales, de tal suerte que cada uno de los gobiernos que se sucedieron de 1972 a 1993 le impusieron rumbos distintos, si bien todos, desde 1976 en adelante, hicieron de la autosuficiencia financiera una meta con distintos matices, que fueron desde la reducción de tiempo en pantalla hasta la pelea con la TV privada por contratos como el de Miss México.

## NOTAS

<sup>1</sup> Manual de Organización de la Administración Pública Paraestatal 1977. Ed. Presidencia de la República. México. 1977. p. 265

<sup>2</sup> En "El Día 15 de julio de 1976.

<sup>3</sup> Efraín Pérez E. "El Monopolio de la T.V. Comercial en México", en Revista Mexicana de Sociología 4/79. Octubre-Diciembre. Ed. UNAM. México. 1979. p. 1458.

<sup>4</sup> Efraín Pérez E. Ibidem. 1457.

El 14 de julio de 1976 se inauguraron las estaciones de Canal

<sup>5</sup> En 1947 y por acuerdo del entonces presidente Miguel Alemán, el Instituto Nacional de Bellas Artes comisionó a Salvador Novo y el Ingeniero González Camarena para conocer de los modelos de televisión ya operantes y a partir de sus resultados poder definir cuál sería el más conveniente para el país. Los resultados fueron presentados en un documento titulado "La Televisión" y ahí Novo exponía las ventajas del modelo Británico de TV en manos del estado y su contraparte el modelo comercial norteamericano bajo dominio de la iniciativa privada.

<sup>6</sup> González Pedrero, E. "Televisión Pública y Sociedad", en *Nueva Política*. Vol I, No. 3 Ed. Fondo de Cultura Económica. México. Julio-Septiembre 1976. pp. 187-189.

<sup>7</sup> En "Proceso", No. 46. 19 de septiembre de 1977. p.6

<sup>8</sup> Ibidem. p. 7.

<sup>9</sup> Raúl Cremoux. "La Congruencia de Canal 13", en UNO MAS UNO. 23 de Enero de 1980.

<sup>10</sup> Julio Scherer García. *Los Presidentes*. Ed. Grijalbo. México. 1986. p. 138

<sup>11</sup> En "Cuadernos de Filosofía Política", No. 3. Ed. SPP. 1978. p. 35

<sup>12</sup> En "Proceso", No. 189. 16 de junio de 1980. p. 44.

<sup>13</sup> Proceso, No. 404. 30 de julio de 1984. pp. 11-13.

<sup>14</sup> En "Proceso". No. 326. 31 de enero de 1983. p. 46.

<sup>15</sup> En "Uno más Uno". 30 de enero de 1983.