



Parametría

INVESTIGACIÓN ESTRATÉGICA
ANÁLISIS DE OPINIÓN Y MERCADO



REPORTE DE RESULTADOS

Evaluación de la radio pública en México y del Instituto Mexicano de la Radio

MÉXICO, D.F.
Septiembre del 2009

I. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

OBJETIVO GENERAL

Evaluar el papel y desempeño de la radio pública en México y específicamente del Instituto Mexicano de la Radio desde una visión externa (radioescuchas) e interna (funcionarios del IMER).

OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Conceptualización de lo que es la radio pública.
- Diferencias entre la radio pública, la radio comercial y la radio comunitaria.
- Percepción del IMER.
- Evaluación del IMER por áreas específicas.
- Conocimiento y opinión de los códigos de ética y conducta (sólo funcionarios del IMER).
- Programación musical y contenidos.
- Participación ciudadana.
- Expectativas del cambio de dirección (sólo funcionarios del IMER).
- Perfil del radioescucha del IMER.

II. METODOLOGÍA

- Se precisa que los grupos de enfoque son discusiones planeadas sobre temas específicos donde participan personas que comparten ciertas características sociodemográficas tales como edad, género y nivel de escolaridad.
- Los grupos de enfoque no son representativos estadísticamente de ninguna población, su valor radica en que permite conocer los argumentos que sustentan a las diversas opiniones y la forma en que éstas son articuladas.
- En un grupo de enfoque se lleva a cabo un libre intercambio de argumentos sobre temas sugeridos por un moderador (de acuerdo a una guía elaborada previamente) sin que algún participante se sienta excluido del grupo por su estrato o característica sociodemográfica.
- Los participantes en los grupos de enfoque se dividieron en dos grandes categorías: Funcionarios del IMER y Radioescuchas del IMER.
- Todas las sesiones se realizaron en el Distrito Federal.
- Las sesiones realizadas con funcionarios del IMER se distribuyeron de la siguiente forma:

| Sesión | PERFIL DE LOS PARTICIPANTES | Fecha | Horario |
|--------|---|---------------------------------|---------|
| 1 | Funcionarios del IMER tomadores de decisiones | Jueves 3 de Septiembre del 2009 | 11:00 |
| 2 | Funcionarios del IMER operativos de planta | Jueves 3 de Septiembre del 2009 | 13:00 |
| 3 | Colaboradores del IMER | Martes 8 de Septiembre del 2009 | 17:00 |

- Mientras que las sesiones con radioescuchas del IMER se distribuyeron de la siguiente forma:

| Sesión | PERFIL DE LOS PARTICIPANTES | Fecha | Horario |
|--------|---|----------------------------------|---------|
| 4 | Radioescuchas de programas de noticias del IMER | Martes 8 de Septiembre del 2009 | 19:00 |
| 5 | Radioescuchas de programas musicales especializados del IMER | Jueves 10 de Septiembre del 2009 | 16:00 |
| 6 | Radioescuchas de programas de contenido no noticioso del IMER | Jueves 10 de Septiembre del 2009 | 18:00 |

- A partir de los razonamientos y argumentos presentados por los participantes sobre los temas, se pueden establecer algunas conclusiones al respecto.

III. RESUMEN EJECUTIVO

- La radio pública en México es considerada como un ente que brinda un servicio a la sociedad, ya que aborda temas y abre espacios a grupos sociales que no son contemplados por la radio comercial. En este contexto, la radio pública es valorada porque forma, orienta, cultiva, etc. a los ciudadanos, y ha venido a llenar el vacío que las radios privadas no están cubriendo. Sin embargo, su vinculación con el gobierno en turno, le resta credibilidad en algunas áreas –noticias principalmente-, pues llega a ser vista como pro-estado.
- Los participantes en los grupos de enfoque distinguen las diferencias que existen entre la radio pública, la radio comercial y la radio comunitaria. En el caso de la radio pública y comunitaria les asocian una función social, y en este sentido todas las acciones que realizan giran en torno a la maximización del bienestar social -con la diferencia de que el alcance de la radio comunitaria es más acotado que el de la radio pública-. Mientras que en la radio comercial tienen claro que se privilegia lo económico por sobre la calidad.
- La radio pública ideal en México tendría que ser autónoma –aunque no independiente-, autofinanciable y con contenidos y programas formativos, culturales, didácticos y amenos.
- El Instituto Mexicano de la Radio (IMER) es considerado como una alternativa a la radio comercial, y quienes trabajan en el IMER se sienten orgullosos de trabajar en esta Institución debido a la contribución social que están haciendo. Adicionalmente, el IMER es visto como una escuela donde se aprende a hacer radio.
- Los aspectos negativos del IMER son: el presupuesto reducido que maneja, la burocracia en las cuestiones administrativas y la existencia de intereses políticos dentro de la institución.
- En cuanto a las condiciones laborales en el IMER, los trabajadores señalan que existe un buen ambiente laboral al interior de cada área, pero que no necesariamente se presenta entre las distintas áreas. Por otra parte, también se percibe un clima de descontento hacia el IMER relacionado con sueldos, incentivos y horarios.

- En relación al conocimiento y opinión que los trabajadores del IMER tienen del código de ética y conducta, se aprecia que están enterados de su existencia, aunque no tienen muy presente su contenido. Se menciona que son más claros que los anteriores códigos, pero también consideran que están dirigidos en mayor medida a quienes tienen contacto con el público (locutores).
- Dada la poca atención que los trabajadores del IMER le han dado a los códigos de ética y conducta, ellos mismos sugieren reuniones por áreas y utilizar la revista y carteles para su difusión.
- Respecto a la programación del IMER, es del agrado del radioescucha la programación segmentada que se maneja, pues abarca gustos para diferentes tipos de audiencia, siendo la programación musical el área mejor calificada, después estarían los contenidos y en última instancia la sección de noticias.
- Las principales sugerencias que se mencionan para mejorar la programación del IMER son: empatar los programas con el perfil de la estación y difundir más los programas antes de lanzarlos al aire.
- Referente a los servicios que brinda el IMER –capacitación radial, centro de documentación, fonoteca, servicio social, etc-, en términos generales se tiene una opinión favorable de los mismos, pero sugieren difundirlos más entre el personal del Instituto así como entre los radioescuchas, ya que incluso podrían ser un medio para incrementar la participación del público.
- Otras formas de mejorar la participación del público son: retomar la entrega de tarjetas como fiel radioescucha, realizar reuniones donde el público conviva con el locutor, enviar la programación por mail, organizar concursos entre las escuelas de comunicación y dar obsequios como pases, libros, cd's, etc.
- Finalmente, en lo que tiene que ver con los cambios en el IMER, se aprecian dos grandes rubros: los cambios estructurales – que requieren modificaciones en el marco jurídico del Instituto- y los cambios no estructurales.
- Dentro de los cambios estructurales se encuentran el establecimiento de parámetros mínimos para conducir el IMER, la creación de un servicio profesional de carrera y permitir la venta de publicidad a privados.

- En el caso de los cambios no estructurales se señalan la creación de un área que indique los programas que podrían incorporarse a una estación en específico y en que horario, tener un equipo que atienda a las personas invitadas de las distintas estaciones, cambiar el formato de los noticieros y ser más agresivos en creatividad y metas de mejor posicionamiento en rating.

IV. ANÁLISIS

IV. EXPECTATIVAS SOBRE LA RADIO EN GENERAL

- La radio debe formar conciencia, enseñar, divertir, informar e integrar socialmente.
 - *“A mí me faltó nada más decir que en este servicio también hay una labor formativa, también hay una labor cultural formativa, en esto de entender que la información sea objetiva, que los contenidos culturales... o hablados sean culturales, que no sólo lo acompañe la música sino que haya una formación auditiva con toda la gama de géneros, ¿no?, es un servicio social digamos también que tiene una función formativa.”(S1,F)*
 - *“Principalmente un poco más abierta.”(S2 F)*
 - *“Que fuera amena, informativa.”(S2 F)*
 - *“Acercar la gente a la radio, porque en el tiempo en el que vivimos rodeados de tecnología, la televisión, Internet y el videojuego, estar frente a una pantalla horas y horas, a lo mejor nosotros no somos así pero sí hay una masificación de los medios, el hecho de que exista la radio es una manera de ver las cosas de una forma diferente” (S4 AN)*
 - *“Algo interesante, algo de cultura con lo que te identificas, con tu vida”.(S5 APM)*

- Es un medio que puede acompañarte en algunas actividades, pero sin distraerte porque no es visual.
 - *“Yo en el transporte, en el vehículo y en la oficina, pero por cuando me tengo que poner a trabajar lo apago porque me distrae.” (S6, APC)*
 - *“Bueno, yo tengo el negocio en casa, por lo tanto lo prendo a la hora que despierto y hasta la hora que me duermo, sin embargo, los días que tengo que salir es cuando no lo escucho, o bien, cuando estoy trabajando, mucho es manual pero cuando requiero de mucha concentración estoy en silencio.” (S6, APC)*
 - *“Yo si normalmente cargo mi radio portátil, como me muevo mucho a pie o en bicicleta.” (S6, APC)*
 - *“O por ejemplo, mi hermana me comenta que le encanta la estación pero en su casa no la puede escuchar, entonces sólo cuando va a mi casa... y en los trayectos del coche es cuando puedes.” (S6, APC)*

IV.1. TIEMPO DE EXPOSICIÓN A LA RADIO

- Entre los radioescuchas que asistieron a las sesiones, la oyen principalmente por la mañanas, aunque también mencionan que prenden el radio cuando se trasladan a algún lugar y en momentos de mitigación de la soledad, pues no es de su agrado estar sin ruido, sin palabras, ni comentarios.
 - *“Prácticamente todo el día mientras este en la casa”.*(S4, AN)
 - *“Es una compañía para mí porque vivo sola, cuando tengo alguna idea apago la radio “.*(S4, AN)
 - *“Cuando me levanto”.*(S5, APM)
 - *“Cuando duermes también”.*(S5, APM)
 - *“A veces en la madrugada”.*(S5, APM)
 - *“Yo en la casa todo el día y a veces en la noche hasta la madrugada [risas] en serio, me pongo a rezar y ...”* (S6, APC)

- Algunos otros señalan que la radio puede ser escuchada a todas horas, en cualquier estado de ánimo y con cualquier tipo de compañía.
 - *“Yo también escucho todo el día, cuando estoy en casa”.*(S4, AN)
 - *“Yo casi todo el día, mientras este en la casa lo escucho”.*(S4, AN)
 - *“Es una compañía para mí porque vivo sola, cuando tengo alguna idea apago la radio “.*(S4, AN)
 - *“Es mi compañía en diversas actividades, mientras estoy en mi casa. No la puedo escuchar en todos lados pero sí mientras estoy en casa. “.*(S4, AN)
 - *“En el traslado, con auriculares”.*(S5, APM)
 - *“Depende, al ir a la escuela, al trabajo, en el camino a tu casa”.*(S5, APM)
 - *“En una clase aburrida”.*(S5, APM)

IV.2. PROGRAMAS FAVORITOS EN LA RADIO

- En general existe la idea de equilibrar la programación y poder escuchar tanto música y entrenamiento, como programas noticiosos o de charla, de orientación y de enfoque.
 - *“Noticieros, programas de información, música, históricos”.*(S4, AN)
 - *“Noticiarios, música, los fines de semana variado”.*(S4, AN)
 - *“Informativo revolución”.*(S5, APM)

- *“Interferencia”.*(S5, APM)
- *“Fin del mundo”.*(S5, APM)
- *“Beatles manía”.*(S5, APM)
- *“A mí me gustan las entrevistas con especialistas. Médicos, abogados, etc. Por la mañana es eso lo que escucho. Donde entrevistan a gente que a nosotros, como ama de casa, nos ayudan, por los hijos, por la salud de uno mismo. Por eso me gustan, y ya por las tardes escucho la música.”* (S6, APC)

IV.3. TIPO DE GRUPOS RADIOFÓNICOS

- Los radioescuchas tienen claro la división entre Radio Comercial o Abierta o Radio Pública o del Estado.
 - *“Radio Centro. El grupo de Televisa, por ejemplo W y esas estaciones, el instituto mexicano de la radio (IMER) es otro grupo”.*(S4, AN)
 - *“Horizonte”.*(S5, APM)
 - *“Universal”.*(S5, APM)
 - *“Radio politécnico”.*(S5, APM)
 - *“Reactor”.*(S5, APM)
 - *“Interferencia”.*(S5, APM)
 - *“Radio fórmula”.*(S5, APM)
 - *“Radio centro”.*(S5, APM)
 - *“Monitor”.*(S5, APM)
 - *“Radio Red”.*(S5, APM)
 - *“Imagen”.*(S5, APM).
 - *“IMER”* (S5 APM)
 - *“Radio Centro.”* (S6, APC)
 - *“Radio Fórmula.”* (S6, APC)
 - *“Primero Diamante.”* (S6, APC)
 - *“Radio Centro.”* (S6, APC)
 - *“IMER.”* (S6, APC)
 - *“Radio UNAM.”* (S6, APC)

V. RADIO PÚBLICA

V.1. CONCEPTUALIZACIÓN DE RADIO PÚBLICA

A) Aspectos positivos

- La radio pública es definida como una radio de servicio a la sociedad, y que cumple con diversas funciones que la radio comercial no hace.
 - *“Para mí una radio pública es aquella que sabe escuchar a su público, que no pasan muchos comerciales, la selección de música la elige el público”.*(S4, AN)
 - *“Yo lo entiendo como aquella radio que es cercana al público, donde esta decide la programación. Que el ciudadano hiciera su estación, dirija puede hacer sus programas aunque siento la mayoría no creo que cumpla con eso”.* (S4, AN)
 - *“Yo creo que lo principal es la programación, los temas son diferentes”.*(S5, APM)
 -

- La radio pública forma, orienta, cultiva y brinda espacios a grupos u organizaciones que no se escuchan en la radio comercial; por lo que su razón de ser no es con fines de lucro.
 - *“A mí me faltó nada más decir que en este servicio también hay una labor formativa, también hay una labor cultural formativa, en esto de entender que la información sea objetiva, que los contenidos culturales... o hablados sean culturales, que no sólo lo acompañe la música sino que haya una formación auditiva con toda la gama de géneros, ¿no?, es un servicio social digamos también que tiene una función formativa”.* (S1, FTD)
 - *“Que está al servicio de los ciudadanos”* (S2 FC)
 - *“No, no, en cuanto a entretenimiento, en cuanto a entretenimiento y cultura no tiene una línea, o sea, es... y en cuanto a noticias, que es donde yo estoy, es muy objetivo, ¿no?, no hay tendencia, que eso te ayuda mucho porque hoy la radio está saturada de tendencias, ¿no?”.* (S1, FTD)

- *“Ahí también le das como prioridad al radioescucha, o al ciudadano, por ejemplo, nosotros que tenemos también la Radio Ciudadana, y tenemos ese campo y que el ciudadano exprese ahora sí como el sentir, ¿no?, no hay como una limitante en ese sentido”. (S1, FTD)*
- *“Presenta la opinión de los distintos grupos sociales” (S2, FO)*
- Es un contrapeso de la radio comercial.
 - *“La radio pública es la radio que instituye el gobierno federal para tener un medio que sea contrapeso con la iniciativa privada, entonces nuestra misión es darle al público lo que la radio privada no le da, que es cultura, buena música”. (S1, FTD)*

B) Aspectos negativos

- La radio pública es vista como la radio del gobierno, y en consecuencia con cierta tendencia a hablar bien de este último.
- Al asociar la radio pública al Estado, también le imputan algunas de las connotaciones que caracterizan a los bienes o servicios proporcionados por el gobierno como es el caso de los recursos limitados.
- Existen por decreto, pero no hay un interés genuino del gobierno.

V.2. DIFERENCIAS ENTRE RADIO PÚBLICA, RADIO COMERCIAL Y RADIO COMUNITARIA

| En cuanto a (....) | Radio pública | Radio comercial | Radio comunitaria |
|-----------------------------|--|---|--|
| a) Su objetivo | <ul style="list-style-type: none"> - Busca maximizar el bienestar social - Atención real a demandas públicas, sin afán de lucro | <ul style="list-style-type: none"> - Busca maximizar ganancias - Su objetivo es la venta de espacios comerciales; no importa quién los contrate - Ganancias y utilidades como prioridad | <ul style="list-style-type: none"> - Responde a necesidades específicas de la comunidad - Tiene una función social |
| b) Su programación | <ul style="list-style-type: none"> - No responde al rating - Se privilegia la calidad por sobre lo económico - Es más diversa - Aburrida, no entretenida | <ul style="list-style-type: none"> - Responde al rating, marcas o ventas - Se privilegia lo económico por sobre la calidad - Reiterativa y repetitiva - Se inclina por los chismes y el amarillismo - Exaltan la diversión | <ul style="list-style-type: none"> - Encaminada a temas locales y problemas comunes. Es decir, orientada a problemas y asuntos de la comunidad - Es específica |
| c) Los anuncios comerciales | <ul style="list-style-type: none"> - No son demasiados - Libre de compromisos comerciales | <ul style="list-style-type: none"> - Son demasiados - Su programación es totalmente condicionada a intereses comerciales | <ul style="list-style-type: none"> - No son demasiados |
| d) Al Público | <ul style="list-style-type: none"> - Mayor cercanía con el público - Incluye a toda la diversidad de grupos sociales | <ul style="list-style-type: none"> - Mayor cercanía y empatía con quien pague sus servicios - Incluye a grupos sociales determinados de acuerdo a conveniencia | <ul style="list-style-type: none"> - Mayor cercanía con los miembros de la comunidad |
| e) Alcance | <ul style="list-style-type: none"> - Es muy amplio y llega a muchos estados y localidades | <ul style="list-style-type: none"> - Depende del convenio establecido | <ul style="list-style-type: none"> - Esta circunscrita a una comunidad o localidad en específico |
| f) Al presupuesto | <ul style="list-style-type: none"> - Reducido - Depende del gobierno | <ul style="list-style-type: none"> - Amplio - Depende de sus anunciantes | <ul style="list-style-type: none"> - Reducido y específico - Financiada por la comunidad y algunas veces recibe apoyo del gobierno |

RADIO PÚBLICA

- *“Yo creo que para empezar sí está mal entendido, porque la radio pública en México si nació para apoyar al sistema gobernante, el PRI tuvo como hasta que entró... bueno y Fox también utilizó mucho la radio como para su propio beneficio, incluso tenía un programa, yo creo que después de la crítica del cambio que se dio democráticamente en... hace dos sexenios, la gente no podía buscar y ya... yo creo que ahora el abuso es al revés: ahora de repente cuesta a la radio pública comprometerse porque todo tiene que ser neutral y transparente, ¿no?, y yo creo que a diferencia de la radio pública en otros países, donde participa la iniciativa privada, justamente porque hay gastos que el gobierno federal no puede comprender, la dejan libre, yo creo que la radio pública puede ofrecer a la gente un contenido, como decía Memo, no se encuentra en otros lugares, que no se base sólo y sencillamente en la cuestión comercial, porque eso limita mucho, pero tampoco debería de estar peleado con eso, ¿no?. El replanteamiento que se ha estado haciendo en el IMER desde hace 2 años es precisamente buscar una sustentabilidad que no existía (...) cuando de repente el IMER se ve en la necesidad de buscar sus propios recursos, cambia, y sí se tiene que abrir, y eso sucedió apenas hace 2 años, a cierto tipo de comercialización, disfrazado, porque nuestros lineamientos y nuestra regulaciones internas nacionales medio estructuradas, pero ciertamente está dando la posibilidad de ver otras cosas y que no sea tan mandatorio el lenguaje que viene desde el gobierno. Sí hay una línea yo creo que finalmente las personas que trabajamos ahí cumplimos por lo menos con la línea de ser neutrales, ¿no?, o sea, nadie puede tampoco hablar libremente, como dice Mauricio, no puedes hacer comentarios tampoco que involucre mucha crítica, porque ya estás... y eso para mí ya es tener cierta línea; sin embargo yo creo que sí ha evolucionado, pero todavía estamos a la mitad, necesitamos dar el cambio completamente, en Canadá, en Francia, en todos lados, la radio pública está unida a consorcios que hacen que además sea más plural”. (S1, FTD)*
- *“Que nosotros abrimos el espacio a esas voces que no tienen espacio, esos grupos vulnerables que así han sido denominados y que forman parte la diversidad de la población en México; personas con discapacidad, grupo indígenas, en fin” (S2, FO).*
- *“Busca una labor social, procurar bienestar social a partir de la comunicación, de la información”. (S3,FC)*
- *“La pluralidad es una característica de la radio y la radio estatal tiene como objetivo la pluralidad, generar bienestar social”. (S3,FC)*

RADIO COMERCIAL

- *“La radio privada prácticamente tiene fines comerciales, fines de lucro, que van de... el objetivo principal es percibir un ingreso a través de la programación, ya sea musical, de noticias, de distintos tipos, ¿sí?, el objetivo siempre va a ser obtener una cantidad de dinero”. (S1, FTD)*
- *“Sí, exacto, si el dinero paga, si el criterio es mercantil, la calidad va menguando”. (S1, FTD)*
- *“Ahora que decías de las diferencias, yo creo que la principal diferencia entre la radio comercial y la radio pública es que, la radio comercial responde a los intereses de los empresarios que detentan estos medios de comunicación” (S2, FO)*
- *“Es un negocio”. (S3,FC)*

RADIO COMUNITARIA

- *“Pues una radio comunitaria, sale... propiamente se hace internamente del grupo que la produce, pues, no tiene tanto el impacto también vertical del Estado, esto es, por un lado, no es que seamos una... que digamos, que tengamos la política del Estado propiamente, pero sí es un organismo que está dentro del Estado con una función de servicio al público, ¿no?, entonces la radio comunitaria podría no estar... más bien no está integrada en ese aparato”. (S1, FTD)*
- *“(...) la pública es que tiene presupuesto federal, de entrada... o sea, se sostiene a partir del presupuesto federal; la comunitaria, hasta donde yo tengo entendido, es un grupo que llega y también solicita al gobierno la posibilidad de abrir una nueva frecuencia, pero se tendría que hacer cargo de sus gastos, y ahí es donde se descentraliza, se desliga un poquito, pero aún así, creo que (...) sí acaban recibiendo también un sustento federal, entonces en cierto punto se parecen la pública y la... comunitaria”. (S1, FTD)*
- *“La radio comunitaria, según tengo entendido, nace con movimientos sociales como los de la liberación, por los años sesentas, entonces comienzan a tomar auge las radios comunitarias a tal punto que se llega a creer que... que para, que para... para cuando entrara el año 2000 ya iba a haber una pulverización de radios y cada barrio iba a tener su propio transmisor e iba a comunicar a esa comunidad lo que tenía que comunicarse, pero te digo,*

- esa idea se da en los años sesentas en Brasil, en Argentina, en Chile, en México. [¿Y actualmente cómo está la radio comunitaria?] “Prefiero no hablar porque no sé”. (S1, FTD)*
- *“No, la comunitaria generalmente son ahora sí que pueblos más pequeños”. (S1, FTD)*
 - *“Y que en ocasiones no es... acaba siendo un medio de... vaya, acaban haciendo un medio de enlace para ser de vocero familiar, no sé, ‘Juan Pérez, repórtese, porque de este lado de la montaña se cayó un poste’, vete tú a saber”. (S1, FTD)*
 - *“Es muy similar a la radio pública, en los contenidos no vas a tener una radio comunitaria que sea la competencia de Exa, el discurso es totalmente distinto, es más apegado a una radio pública”. (S1, FTD)*
 - *“Y de cohesión para su núcleo social”. (S1, FTD)*
 - *“Muchas están fuera de la ley porque no están contempladas, hay necesidades imperiosas que están surgiendo pero en la ley de radio y comunicación no están contempladas y ellos han estado luchando para que se les asigne un espacio aéreo para que ellos puedan transmitir”. (S3,FC)*

V.3. RADIO PÚBLICA IDEAL EN MEXICO

- Una de las características más importantes que se mencionan, es que si bien la radio pública no puede ser independiente dado que depende de los recursos que le proporcione el gobierno, si debería ser autónoma en todas sus decisiones.
 - *“Que tuviera recursos suficientes, bastos para todo. Para poder acceder a la tecnología.”(S2 F)*
 - *“...es muy difícil que una radio sea, digamos que correspondiente a su contexto, o sea, realmente sea el reflejo de una sociedad cuando tiene el recurso del gobierno federal, pero aquí estamos acostumbrados a apadrinar todo, evidentemente también por el lado de tener un poco de control; yo cuando mencionaba lo de las radios públicas internacionales, el gobierno supervisa porque es el que da, pero digamos, los recursos de... de patrocinadores, y de esa forma... y de hecho la Comisión de Derechos Humanos no sé si todavía siga recibiendo presupuesto federal, pero se preguntaba uno ‘¿cómo va a defender realmente los derechos si depende del gobierno, y del gobierno también depende la policía, y del gobierno también dependen los gobernadores...? (...)La autonomía. Yo creo que la radio pública debería de lograr una autonomía”. (S1, FTD)*
 - *“No, mira... hay muchos modelos, y los podemos tomar el que quieras; (...) Yo creo que aquí está bien que el estado sea el proveedor de los bienes de la radio y de la televisión pública, pero lo que pasa es que aquí en México (...) los crean y después los dejan ahí a su suerte, sin presupuestos, y eso no ha pasado en Europa, por ejemplo, con la RAI, con... este, con Radio Francia Internacional o con la BBC de Londres, que los gobiernos tienen por fuerza que erogar para la cultura, porque eso es lo que nosotros vamos a dar, y entonces tiene que haber un presupuesto para que crezcamos, y ahorita te lo estoy diciendo, yo*

no estoy de acuerdo como lo está... no vamos en el camino correcto, los gobiernos se olvidan, nos tienen sólo porque tienen... por decreto... pero no les interesa, que los últimos presidentes optaron por Televisa para la difusión de sus campañas. Y sin embargo les cuesta, y les cuesta mucho". (S1, FTD)

- *"Yo autosustentable". (S1, FTD)*
- *"Es que es importante, como decía el ingeniero, sí, que el gobierno dé una parte, ¿no?, pero también sería como tener un poquito más de libertad, y en el IMER a veces hay muchas cosas que se pueden hacer y estamos coartados por una partida presupuestal, ¿no?, por presupuestos, y aunque tú tengas el dinero, por ejemplo, ahorita tenemos la reducción de un presupuesto, no podemos tener, digamos, conciertos, pero a lo mejor la persona que te va a dar el concierto o... la misma empresa a la que... con la que vas a participar, te dice 'yo te pago los ingenieros', pero por ese híbrido tú no puedes canalizar ese dinero, aunque lo tengas, ahora sí que para un beneficio para el instituto, entonces esa es como la parte de a lo mejor abrir un poquito". (S1, FTD)*
- *"Sí, que se pueda mezclar lo que es ingreso propio con lo que te dan en el presupuesto, o sea, que puedas hacer como... teniendo una administración, pero no tan limitado". (S1, FTD)*
-

- Autofinanciable, para lo cual recomiendan modificaciones en su marco jurídico, de tal forma que se permita la venta de espacios comerciales a la iniciativa privada, pero sin perder su visión social.

- *"Que tuviera la opción de comercializarse con libertad, como otras radios, como otros grupos empresariales". (S3,FC)*
- *"No está garantizada."(S2 F)*
- *"No está actualizada siento yo la legislación creo que es algo que se tiene que revisar."(S2 F)*
- *"Lo que sucede es que, sabemos que (inaudible) existe como radio pero no están bien marcados los objetivos que tiene como radio pública, resulta que hace seis años cuando termina aquí en México el sexenio de Ernesto Zedillo, él tenía un programa sabatino. Ese programa se hereda a Vicente Fox Quesada. Entonces le toca al IMER hacer una isla de radio en las instalaciones de la casa presidencial, entonces cuando inicia este programa, el presidente invita a ciertos comunicadores y tocó el turno del IMER, cuando la persona que va del IMER pregunta: ¿"Y el IMER....?", el presidente responde: "¿Qué es el IMER?". No sabía que era, por eso no estamos definidos."(S2 F)*
- *"Pues yo también diría que nos hace falta una legislación a los medio públicos. Que nos reconozcan."(S2 F)*
- *"Eso es lo que le da carácter de público en realidad, que no tiene las leyes que te lo permitan (inaudible)."(S2 F)*
- *"Que sea autónoma, autofinanciable". (S3,FC)*
-

- Amena, formativa, cultural, didáctica, de alta calidad y que refleje toda la diversidad cultural que hay en México.
 - *“Competitividad. Yo también diría que, para mí el ideal de una radio pública, pensando en el público, sería que fuera una radio que reflejara a través de su contenido programático toda la riqueza que tenemos en el país, que creara identidad porque muchas veces lo que tenemos en el radio, no necesariamente pública también comercial, es que nos están metiendo una idea súper homogénea alejada de lo que somos.”(S2 F)*
 - *“Que fuera amena, informativa.”(S2 F)*
 - *“Recursos principalmente ¿no?”(S2 F)*
 - *“Y sueldos vendría añadido a que tuviera calidad.”(S2 F)*
- Abierta a todo tipo de expresión e ideología.
 - *“Que tuvieras opción de crítica porque muchas veces esa crítica se te cuarta y quieres decir algo y ya no llegas hasta donde querías decir.”(S2 F)*
- Con mandos directivos experimentados y no improvisados
 - *“En una radio pública ideal tiene que haber directores que sepan de radio, eso es fundamental”. (S3,FC)*
 - *“No sería un problema sino me obstaculiza o tuviera un director que sea un buen dirigente”. (S3,FC)*

VI. PERCEPCIÓN GENERAL DEL IMER

A) Aspectos positivos

- Es una alternativa a la radio comercial, ya que tiene música, programas o contenidos que no se encuentran en la radio privada.
 - *“Es que es cultura más que información.” (S6, APC)*
 - *“[Inaudible].” (S6, APC)*
 - *“Pero en XEV, porque yo escucho la radio todas las mañanas, cuando salen la canciones primeritas de las*

- Quienes trabajan en el IMER, se sienten orgullosos de estar en esta institución debido a la contribución social que están haciendo con el país.
 - *Un ejemplo de ello es “Radio ciudadana” y “Horizonte” porque son relativamente nuevas, “Horizonte” si es la frecuencia y la estación y si ha ganado mucho público. Y “Radio ciudadana” igual como el formato de la estación es un gran logro” (S2 FO)*
 - *“La responsabilidad social, por ejemplo, radio ciudadana toca temas desde la gente, no tiene una línea para decir el problema de la homosexualidad es así, o el problema de la crisis es así”.(S4, AN)*
 - *“El termino gente es peyorativo, en las otras estaciones si he escuchado ese termino y nosotros somos personas y personas pensantes, pero yo quiero dejar claro a la XCB que caiga en aquellos que no se preocupan por pensar, porque todos tenemos la cabeza no de adorno sino que hay que saber que me traigo entre manos”.(S4, AN)*
 - *“El IMER por lo que estaba escuchando, busca que participen sus oyentes, que fomente el pensamiento y la crítica”.(S4, AN)*
 - *“Un tema de semántica muy interesante es que la radio le enseñe a la gente a escuchar no a oír solamente”.(S4, AN)*
 - *“En una ocasión en un programa que se llama biblioteca pública yo dije que hicieran un programa en donde emplearan estas tres palabras: verdad, libertad y pensar, tomando esas tres palabras podemos ampliarlo y en esta forma hacer que el individuo sea efectivamente una persona pensante y me gusto la respuesta y les dije que era verdad que yo soy una persona mayor, que yo traigo lo que es verdad, libertad y pensar que eso es lo que necesitamos en México. Libertad, aparentemente somos libres porque tuvimos patriotas, pero estamos amarrados a otros pensamientos que nos están moviendo sin que nosotros nos demos cuenta”.(S4, AN)*

- El IMER es visto como una escuela donde se aprende a hacer radio. Algunos la llegan a ver incluso como el semillero de la radio comercial.
 - *“O sea, una escuelita centralizada”. (S1, FTD)*
 - *“No, la escuelita es porque prácticamente no desempeña bien su trabajo, básicamente el Instituto sirve para que tú aprendas a hacer radio, es un trampolín increíblemente, o sea, a la gente que está en otros grupos radiofónicos tú les dices ‘oye, ¿dónde empezaste?’ y todo el mundo empezó en el IMER. Es que el IMER es muy bueno, si es tan bueno entonces por qué no funciona, ¿ajá?, porque es prácticamente una escuelita, ¿no?, desde mi punto de vista”. (S1, FTD)*
 -

- Los radioescuchas destacan que las estaciones del IMER son: incluyentes, cercanas, culturales, diversas y educativas.
 - *“Es que es cultura más que información.” (S6, APC)*
 - *“[Inaudible].” (S6, APC)*
 - *“Pero en XEV, porque yo escucho la radio todas las mañanas, cuando salen la canciones primeritas de las cinco a las siete, que son ¿qué?... para adoloridos o no sé qué...” (S6, APC)*
 - *“Inteligente, calidad.” (S6, APC)*
 - *“Personalidad.” (S6, APC)*
 - *“Cercana, incluyente.” (S6, APC)*
 - *“Integral.” (S6, APC)*
 - *“Cercana.” (S6, APC)*
 - *“Yo lo que le pondría sería... puede ser la nota discográfica, pero yo diría: un muy buen intento.” (S6, APC)*
 - *“No, sí, siento risa, no estoy de acuerdo con [nombre].” (S6, APC)*
 -

- Es un lugar que promueve la participación ciudadana.
 - *“Participación”.(S4, AN)*
 - *“Solidaridad”.(S4, AN)*
 - *“Que es diverso”.(S5, APM)*
 - *“El contacto con el público”.(S5, APM)*
 - *“Es como un espacio de jóvenes, hasta como de protesta cuando inicio reactor”.(S5, APM)*
 - *“La sociedad juvenil se identifico con el plan de Televisa”.(S5, APM)*
 - *“Pasa música que no pasa con otras estaciones”.(S5, APM)*

- *“Y no sólo con jóvenes”.*(S5, APM)
 - *“Adopta a los jóvenes y otros que otras radios no abarcan, que no se encuentran en otras radios. Por ejemplo, música clásica que hay muy poco en otras radios”.*(S5, APM)
- Es una marca respetada.
 - *“A final de cuenta tú dices IMER y ya es una marca, es respetable, eso a mí me llena de orgullo, por lo menos un poquito de satisfacción, ¿no?”.* (S1, FTD)
 - *“Excelente.”* (S6, APC)
 - Maneja contenidos únicos y especializados.
 - *“Por ejemplo, los contenidos... por ejemplo, en mi estación, en Opus 94.5, es la única que tiene ese perfil en la Ciudad de México, si bien hay otras radios públicas, está Radio Universidad, está Radio Educación, los contenidos son muchos más mixtos en ellas, los contenidos de nosotros están mucho más enfocados”.* (S1, FTD)
 - *“Se hacen contenidos de calidad, por ejemplo, si tú vas a algún lado, a lo mejor no tenemos tanta difusión, pero en algún momento tú llegas y dices ‘es que yo trabajo en el IMER’, a lo mejor no reconocen al IMER como tal, como grupo, ‘¿cuál?’, ‘ah, pues mira: tenemos Horizonte, tenemos tal y tal...’, ‘jah, buenísimo!’, Horizonte es buenísimo, Opus es buenísimo, la B, o sea, sí te reconocen como esa parte. Y sin embargo, dices ‘La Z’ y te dicen ‘ah, sí, es donde regalan, ¿no?, y la música’, ¿no?. El contenido sí es importante”.* (S1, FTD)

B) Aspectos negativos

- Maneja un bajo presupuesto, lo cual se refleja en las instalaciones, el equipo, la tecnología y los bajos salarios de las personas que laboran en el IMER.
 - *“...no tenemos una buena tornamesa, ¡caramba!, o sea, parece como... y así es como todo, es como tener una piedra en el zapato todo el tiempo, ¿no?”.* (S1, FTD)
 - *“Acabas llevándote tu radio, tu computadora, tus discos”.* (S1, FTD)

- *“¡Mi lamparita para que no se gasten las luces de allá, porque el presupuesto se está cortando!”. (S1, FTD)*
- *“Para la planta trabajadora yo creo que es necesarísima una restructuración, ¿no?, económica”. (S1, FTD)*
- *“Incentivos”. (S1, FTD)*
- *“(…) la verdad a mi me da hasta pena pedir ciertas cosas a alguno de mis trabajadores, por lo que le pagan, o sea, no corresponde la realidad de los sueldos a la realidad de las personas que están ahí, y por eso es por lo que mucha gente de servicio se va quedando, porque ellos todavía están dispuestos a quedarse y sacarlo”. (S1, FTD)*
- *“Por 5 pesos”. (S1, FTD)*
- *“...pero llega un momento que como profesional y con un poquito de integridad dices ‘¿y todo por 3 pesos?, ¡no, vete al carajo!’”. (S1, FTD)*
- *“Lo que se necesita es incentivos, yo, después también de 3 años, le vendí a mi grupo, a mi personal, la idea de que íbamos a ser una súper radio, y sabes que ahora ya no sé como animarlos”. (S1, FTD)*
-
- Si bien el IMER ha funcionado como una escuela de la radio en México, se le critica que no pueda retener a la gente talentosa que llegó a formar. Aunque por otro lado, hay quien piensa que en el IMER están todos aquellos que no encontraron cupo en la radio comercial.
 - *“Aprenden y se van”. (S1, FTD)*
 - *“...como tal no tenemos el profesionalismo, la seriedad, o la capacitación para que funcione”. (S1, FTD)*
 - *“Pero también los salarios que son... paupérrimos, o sea, paupérrimos, de gerentes para abajo”. (S1, FTD)*
 - *“El IMER se convirtió prácticamente en... al menos, como yo lo veo en la parte de radiodifusoras, en una coladera, ¿ajá?, en la que lamentablemente no tenemos al mejor personal, al más calificado, al que tenga más ganas. No en todas las áreas, ¿no?, en el sentido de la escuelita que comentábamos en un principio, todo va amarrado”. (S1, FTD)*
 - *“Si de alguna manera tú apoyas tus talentos, ¿no sería mejor que no hubiera fuga de cerebros, para México?”. (S1, FTD)*
 - *“No, es muy bueno, pero el problema es que no terminas como el beneficio en ese lugar; por ejemplo, el IMER te enseña mucho y tú vas a otro grupo radiofónico y al... el hecho que tú digas que vienes del IMER es como ‘ah, es chambeador, le sabe, hace todo’. (S1, FTD)*

- "...o sea, hace todo, y por 5 pesos, entonces digo, eso es muy bueno, pero desafortunadamente para la radio pública, la gente se va, o sea, porque llega un punto en que dicen 'yo necesito más ingresos', y no se los puedes dar, ¿no?". (S1, FTD)
 - "Aprenden y se van". (S1, FTD)
 - "...como tal no tenemos el profesionalismo, la seriedad, o la capacitación para que funcione". (S1, FTD)
 - "Pero también los salarios que son... paupérrimos, o sea, paupérrimos, de gerentes para abajo". (S1, FTD)
 - "El IMER se convirtió prácticamente en... al menos, como yo lo veo en la parte de radiodifusoras, en una coladera, ¿ajá?, en la que lamentablemente no tenemos al mejor personal, al más calificado, al que tenga más ganas. No en todas las áreas, ¿no?, en el sentido de la escuelita que comentábamos en un principio, todo va amarrado". (S1, FTD)
 - "Si de alguna manera tú apoyas tus talentos, ¿no sería mejor que no hubiera fuga de cerebros, para México?". (S1, FTD)
 - "No, es muy bueno, pero el problema es que no terminas como el beneficio en ese lugar; por ejemplo, el IMER te enseña mucho y tú vas a otro grupo radiofónico y al... el hecho que tú digas que vienes del IMER es como 'ah, es chambeador, le sabe, hace todo". (S1, FTD)
 - "...o sea, hace todo, y por 5 pesos, entonces digo, eso es muy bueno, pero desafortunadamente para la radio pública, la gente se va, o sea, porque llega un punto en que dicen 'yo necesito más ingresos', y no se los puedes dar, ¿no?". (S1, FTD)
- Su excesiva burocracia en la parte administrativa.
 - "Es que tenemos que pasar por todo, una persona lo tiene que autorizar, de verdad que sí es mucha burocracia". (S1, FTD)
 - La existencia de intereses políticos en el IMER, traducándose en noticias pro-gobierno y en una excesiva difusión de la publicidad del Estado.
 - Aquí tenemos un locutor que simplemente, te toca leer esto y nada más lee eso y ya no puede externar algo mas porque se lo toman a mal o ya viene una crítica o ya viene una amonestación, todo eso. Entonces ya no puedes expresarte más allá de...
 - "Planeación basada en interese políticos". (S3,FC)
 - "Porque los puestos son políticos también."(S2 F)

- *“Sí, porque por ejemplo, yo te puedo decir de Horizonte, cuando empezó ahora sí que tenía una tendencia marcada, tenían muchos programas hablados, porque ese era el... muchos políticos, ¿no?, mucha política, esa era... ahora sí que era noticia política y muy poquita música, ¿no?, entonces se fue transformando, fue más música, porque entonces se fue, a lo mejor la persona que... que tenía esa tendencia a lo político, ahora sí que otros programas, ¿no?, otros intereses, entonces digo sí va cambiando con cada administración, según a quién tengamos arriba, así que no se le da como esa continuidad.”(S1,F)*

- No tiene presencia nacional.
 - *“Algo que existe es el Sistema Nacional de Noticiarios, perdón que te critique en esta parte, pero ya desde el mismo nombre Sistema Nacional de Noticiarios, no cuadra, porque no estamos transmitiendo a nivel nacional, esto por un lado; por el otro, parte de las exigencias o de las necesidades de las emisoras foráneas, es de qué carambas me sirve saber lo que pasa al día a día en la ciudad de México, y global en el país y en el mundo, si lo que me importa prácticamente, o lo que le importa a mi audiencia es lo que pasa aquí, y de lo que pasa aquí no dices un carajo, entonces como que esa... podría haber una sincronía, voy a dar noticias globales, pero también voy a darle su espacio a cada una de las emisoras.”(S1,F)*

- La página WEB se cae constantemente.
 - *“En el espacio.”(S2 F)*
 - *“El contenido que hay.”(S2 F)*
 - *“Yo debo decir que la página web ahí está el centro de documentación y hay un catálogo en línea.”(S2 F)*
 - *“Pero déjame decirte que sí están ahí, pero si te ven en la página piensan que estás perdiendo el tiempo y que no estás haciendo tu trabajo.”(S2 F)*
 - *“La transmisión en línea que actualicen, no hay calidad”.(S5, APM)*
 - *“La página Web que la mejores porque se cae a cada rato”.(S5, APM)*

VII. EVALUACIÓN DEL IMER POR ÁREAS ESPECÍFICAS

VII.1. CONDICIONES LABORALES DEL PERSONAL

- En general, se considera que existe un buen ambiente laboral en el IMER, especialmente al interior de cada área, pero no necesariamente entre ellas.
 - *“Cada área es diferente, ¿no?”. (S1, FTD)*
 - *“Sí, exacto”. (S1, FTD)*
 - *“Sí, cada área es diferente y digo... también depende, como decían, de la cabeza, a veces”. (S1, FTD)*
 - *“El equipo, por ejemplo, en la estación, que es Horizonte, te digo, es un equipo muy unido, tenemos claro que es una radio muy especial, porque... porque da una propuesta que la gente quiere como... como... y apoya mucho, te digo como una isla, ¿no?, entonces a mi me da mucho orgullo ser parte de eso y ver cómo todo mundo nos identificamos, pero nuestro pago es a través de lo que recibimos de la gente, ¿no?”. (S1, FTD)*
 - *“Te puedo decir que noticias es un equipo joven... que... que siento que está frenado (...) experimentar, falta experimentar, lo tienen, pero están amarrados, pues”. (S1, FT)*
 - *“No hay trabajo en equipo” (S2 FO)*
 - *“No hay compañerismo” (S2 FO)*
 - *Excelente ambiente de trabajo (S2 FC)*
 - *Muy buena calidad humana” (S2 FC)*

- Existe un clima de descontento hacia el Instituto que se apoya en cuatro aspectos. En primer lugar está el recorte de presupuesto, donde a pesar de que se reconoce que no es algo que dependa de la dirección del Instituto sino que se enmarca en un contexto de crisis del país, siendo el principal impacto el presupuesto para horas extras.
 - *“Sí, bastante, digo, de por sí no hay como muchos incentivos, ¿no?, digo, nosotros, por ejemplo, llevamos mucho tiempo sin ni siquiera un peso, al contrario, creo que nos reducen de repente, entonces no tenemos como que un ingreso extra en ese sentido, te absorbe mucho, a veces te absorbe mucho, aunque quisieras hacer otras cosas, hay áreas que te absorben mucho, y en el caso, por ejemplo, ahorita del recorte, evidentemente a la gente le pega porque le estás pegando en su sueldo, o sea, y a lo mejor antes tenía para llevarle unas galletas a su jefe, y ahora ya no las tiene, ¿por qué?, porque le recortaron ese extra, entonces sí te pega, y entonces, en nuestro caso, sí*

tienes que encontrar como otras vías de motivación, ¿no?, aunque sea una, te doy la mitad, ¿no?, pero es muy difícil, porque sí te cortan...”(S1,F)

- *“No, yo creo que la motivación no va también en el dinero...”(S1,F)*
 - *“Hay dos hechos muy importantes, uno que fue circunstancial si quieres por la crisis económica, y nos recortaron el presupuesto, y al mismo tiempo que redujeron el presupuesto pusieron el horario”. (S1, FTD)*
 - *“Que exista como un criterio, ¿no?, que ahorita que se cortaron las horas extras (...) espérame tantito, hay parámetros, no porque no lo haga, la persona, de todas maneras se va a tener que quedar y todo, pero... es así de todos coludos o todos rabones”. (S1, FTD)*
- Un segundo elemento destacado por los funcionarios tomadores de decisión como carencias es la falta incentivos –no sólo monetarios, sino reconocimientos, intercambio o incluso flexibilidad de horario que hagan atractivos el continuar laborando en el IMER.
 - *“La payola la empezaron a controlar, ‘te doy 100 bicicletas, fírmame que te doy 100 bicicletas’, y el director tenía que firmar de las 100 bicicletas, y se tenían que entregar 100 bicicletas al aire, peor hay mañas, y todos se hacían de mañas, pues, como las disqueras las tienen así como un fondo... perdido, entonces les da igual regalarlo, sería mejor la parte de buscar un intercambio comercial con una tienda de ropa, o no sé”. (S1, FTD)*
 - *“No, yo creo que la motivación no va también en el dinero (...) “Yo te voy a decir una que utilizamos en la radio para... era intercambiar...”*
 - *“Otro incentivo que he encontrado yo, perdón, es ser flexible en el horario, ¿no?, en el equipo, al menos en el área donde yo tengo gente que hace 2 o 3 horas diarias en el camino, al final de cuentas, mientras yo tenga los resultados y mientras la documentación se esté generando, es decir, el trabajo se está llevando a cabo, si llegas tarde no tengo yo tanto problema; no creo yo, al menos en la subdirección de radiodifusoras, en... el cumplimiento de un horario, se me hace absurdo, llegar a las 9 te vas a las 6, digo, en un ideal sería maravilloso, pero no creo yo en eso; es gente que tenía ya varios años sin un incremento de sueldo, ¿entonces qué hacen?, ‘oye, ¿me das permiso, porque quiero entrar a un posgrado y voy a pedirte un día los... a la mitad a la semana?’, sino te puedo dar yo un incentivo económico, si no te puedo favorecer de esa manera, no puedo tampoco decir ‘no, no te vayas, no puedes tomar tu posgrado’, así que creo yo, en ese sentido, es una parte que incentiva a la gente adelante”. (S1, FTD)*

- “(...) yo creo que también un incentivo que pudiera ser por parte de los jefes, ¿no?, a lo mejor tú no les das económico, mínimo el moral, que sepan que tú estás ahí realmente. Yo te puedo decir, ahorita tenemos unas activaciones físicas martes, miércoles y jueves media hora en las mañanas, ¿por qué?, porque es lo que nos están proporcionando, y hay muchos compañeros de nivel operativo que van y dicen ‘oye, ¿por qué mi director, mi subdirector o mi jefe de departamento, que son mi cabeza, por qué no están ahí con nosotros?’, todo eso sí los desmotiva, si aparte no les das dinero, o aparte no te pones como a nivel compañeros, porque yo siempre lo he visto como que todos somos compañeros, unos con mayor responsabilidad que otros, todo lo que nosotros estamos metiendo de austeridad, no es por la nueva administración, simplemente es austeridad que viene desde Hacienda y más allá, del gobierno y del país, entonces yo siento que es el único incentivo que existe, compañerismo, simplemente te voy a decir que la Directora General, ella se pone a dar clases los martes ahí con todos, ¿por qué si la directora general sí, por qué todos los que están un poquito más abajo no pueden hacerlo con nosotros, no?”. (S1, FTD)

- Un tercer elemento de descontento que se menciona es el establecimiento de un horario fijo.
 - “Pero ya no se puede, porque nos acaban de poner tarjetas marcadoras”. (S1, FTD)
 - “... y al mismo tiempo que redujeron el presupuesto pusieron el horario, para que todo el mundo tuviera que (...) en una estación que trabaja 24 horas al día, muchas veces la persona que... mi continuista o mi productor, necesita estar unas horas, o puede salir, o llegar más tarde que el trabajo desde el principio, su trabajo es de las 24 horas, no es de 9 a 6, es de las 24 horas que esté en orden, entonces le exijo además que estén las 24 horas en orden, no le pago sus horas extras de que trabaja más y encima tiene que checarme el dedito a las 9, entonces verdaderamente yo sí siento ahorita una muy fuerte... pues un fuerte descontento en el ambiente por eso, ¿no?”. (S1, FTD)
- Asimismo de forma aislada se plantea que se premia sin un criterio definido, especialmente entre los miembros del sindicato, ya que llegan a premiar o reconocer a personas que no lo merecen
 - “No hay, porque la otra que hay que te digo es el sindicato que te premia a alguien aunque no trabaje, ¿no?, por antigüedad o no sé por qué, y yo decía ‘bueno, hay otros tres antes’. Ah, no, pero ese todavía no tiene 3 años, ese... si son peras o son manzanas piensas cómo es posible que premien a la persona que más falta”. (S1, FTD)

VII.2. CONOCIMIENTO Y OPINIÓN DEL CÓDIGO DE ÉTICA Y DE CONDUCTA DEL IMER

- En general, existe el conocimiento de ambos códigos, pero no tienen muy presente su contenido. Quizá obedezca a que no tiene mucho tiempo que les fueron proporcionados o porque simplemente no los han leído.
 - *“Sí había códigos de ética anteriormente. Yo creo que un poco la ventaja, aunque tiene carencias este y de repente está así como de... como dices, más enfocado hacia los locutores, sí creo que es un avance en la forma en como... te lo ponen como platicado, el anterior código de ética te lo ponían todo de manera que tú lo acababas de leer y decías ‘¿qué entendí?’, ¿no?, por lo menos ahora ves que no puedes pedir favores sexuales, al menos se te queda algo por la forma en que lo ponen”. (S1, FTD)*
 - *“A lo mejor no incluye todo, pero lo que incluye es fácil de entender, o es... lo comprendes, y anteriormente sí eran así unos cuadernitos, ¿no?, que de repente no”. (S1, FTD)*
- Quienes están más familiarizados con su contenido creen que son más claros que los anteriores. Algunos de los principios que se manejan en estos códigos son: 1) No aceptación de favores sexuales, 2) No utilización del puesto como plataforma política, 3) No crear disputas y 4) No mentir.
- Si bien se señala que es necesario un código de ética, también expresan diversas opiniones negativas sobre los mismos:
 - *No son conocidos y compartidos entre todos los trabajadores del IMER.*
 - *Dirigido esencialmente a quienes tienen contacto con el público (locutores).*
 - *Lo fundamental está en el ejemplo de los jefes.*
 - *Algunos sugieren quitar principios esenciales que provienen de la educación familiar y no de la empresa. Un ejemplo de lo anterior es no robar la papelería.*
 - *Faltan establecer mecanismos de sanción que se apliquen en la práctica cotidiana para darle credibilidad a los códigos.*
- En cuanto a su difusión, recomiendan realizar las siguientes actividades: 1) Reuniones por áreas para presentar ambos códigos y 2) Utilizar la revista y carteles.
 - *“Yo te voy a decir, no sé cual sea su realidad, la mía es que, en mi emisora se hacen juntas de operadores con operadores, de locutores nunca me ha tocado, gerencia con su staff, pero a mí no me ha tocado una junta en donde todos estemos, porque todos formamos parte del proyecto y quiero ser muy creativa al imaginarme que estoy incluida en todos (S2 FO)*

- *“Hacer una reunión y formar con que objetivo se envió eso para que toda la gente tenga el interés de leerla porque a mucha gente no le gusta leer. Porque el hecho de que te entreguen los papeles a lo mejor lo presto pero le da flojera” (S2 FO).*
- *“También me gustaría señalar, con respecto comunicación interna, ya va a ser un año que se está editando una revista que se llama “Qui” por la cual invitamos a participar.”(S2 F)*
- *“Es muy buena la revista muy informativa, trae muy buenos artículos.”(S2 F)*
- *“Además te ayuda a conocer a tus compañeros.”(S2 F)*
- *“Tanto los de provincia como los de aquí.”(S2 F)*
- *“Unas juntas, ya sea por áreas o en conjunto todo el instituto para que los que no tengan internet tengan copias del código de ética.”(S2 F)*
- *“Una presentación.”(S2 F)*

VIII. PROGRAMACIÓN Y CONTENIDOS DEL IMER

VIII.1. ASPECTOS GENERALES

- Debido a que en algunas emisoras no hay horarios definidos, el radioescucha llega a confundirse.
 - *“Hay problemas técnicos en las radios, de que a veces salen del aire porque se les va la luz, se les va la onda, la frecuencia.*
 -
 - *“Otro problema, no me gusto el cambió que le hicieron a la programación que hicieron al agregar rock en la 710 AM. Hasta el año pasado era la única opción permanente de escuchar música mexicana tradicional. Yo creo, que el problema es que falta una opción de música mexicana”.(S4, AN)*
 -
- Sugieren empatar los programas con el perfil de la estación.
 - *Otro problema es que no mantienen los programas, es que sacan programas del aire, paso con el programa de Manzanero, no hay continuidad en algunos programas. Siento que les falta retroalimentación”.(S4, AN)*
 - *“Continuidad, porque algo se empieza y se termina”.(S4, AN)*
- Recomiendan mayor difusión de los programas antes de lanzarlos al aire.
 - *“Yo siento que hace falta publicidad porque es poca gente la que sabe que existe el IMER”.(S5, APM)*

- . *“Que tengan contacto con todo mundo”.*(S5, APM)
- Contar con un mayor número de especialistas para algunos temas.
 - *“Asesorarse o tener especialistas, analistas, historiadores, gente de cultura. Se trata de levantar a México”.*(S4, AN)
- Posee una programación segmentada, gustos para diferentes tipos de audiencia.
 - *“Tropicalísimo”.*(S4, AN)
 - *“Radio ciudadana”.*(S4, AN)
 - *“Horizonte 107.9”.*(S4, AN)
 - *“Opus 94.5”.*(S4, AN)
 - *“Cada uno con una programación bien definida y estructurada (S4 AN)*
 - *“Horizonte”.*(S5, APM)
 - *“Reactor”.*(S5, APM)
 - *“Radio ciudadano”.*(S5, APM)
 - *“La Tropicalia”.*(S5, APM)
- Locutores e invitados de alta calidad y reconocimiento social y público.
 - *“Los que participan ahí, los locutores, el doctor Javier García.”.*(S4, AN)
 - *“Por ejemplo Mario Campos es alguien que sabe hacer radio, que levantó el noticiero. El licenciado Villapando, Rita Ebreu, hay gente con la que uno se identifica”.*(S4, AN)

VIII.2. PROGRAMACIÓN MUSICAL

- La programación musical es evaluada positivamente tanto por quienes trabajan en el IMER como por los radioescuchas. De hecho, la programación musical es el área mejor calificada de todos los rubros analizados. Sin embargo, podría mejorarse en los siguientes aspectos: 1) Que no repitan las canciones cada hora, 2) Decidir la programación musical con base en estudios de mercado y no en lo que alguno de los jefes piensa o cree y 3) Segmentar más los diferentes gustos y tipos de música que se programan.

- *“Pasa música que no pasa con otras estaciones”.*(S5, APM)
- *“Los locutores conocen demasiado la música de su programa, que no oyes en otros lados”.*(S5, APM)
- *“Y hasta cierto punto extraño los vacíos donde no había locutores, sólo pasaban música”.*(S5, APM)
- *“Yo una vez detecte algo que a mí no me gustó, los señores Pablo Dueñas era algo tirano con una conductora cubana que dirigía un programa sobre música cubana, siento que fue un asunto algo tirano, esa actitud no me gusto. Todos preguntarnos porque se fue Carla (la conductora) y párese que fue un problema con el gerente de la estación, hizo unos comentarios políticos que a Escalante no le gustó”.*(S4, AN)
- *“Para mí, variedad en la programación, por ejemplo el Jazz, me gustaría que hubiera Jazz mexicano”.*(S4, AN)
- *“Aparte que cortan mucho las, te hablan cuando la canción ya está sonando”.*(S5, APM)

VIII.3. CONTENIDOS

- Los funcionarios del IMER consideran que los programas producidos por las propias emisoras son buenos en términos generales, pero los que llegan de la dirección de producción creen que podrían mejorarse en el lenguaje, música, horarios, etc.
 - *Si no fuera por la programación ya no estaríamos ahí.”*(S1,F)
 - *“Moriríamos, yo opino que...”*(S1,F)
 - *“Se me hace muy buena, sin embargo no creo en el formato multiperfil que algunas foráneas manejan, y creo que podríamos segmentar muchísimo mejor y abarcar todos los géneros musicales.... tenemos Opus, tenemos jazz, tenemos rock alternativo, tenemos rock en español, la charrita del cuadrante, la grupera, tenemos la del pop, o sea, podríamos estar diciendo ‘esta emisora [inaudible]’*(S1,F)
 - *[hablan varios]*(S1,F)
 - *“Sí, desafortunadamente estás en un pueblo, por así decirlo, en nunca comunidad muy pequeña, que la gente necesita de todo un poquito, ¿no?, es diferente, por ejemplo, lo que pasó en Tijuana, que ahí a lo mejor sí hay más radios y... y no importa a lo mejor que le pongas una que sea como similar a Horizonte, porque entonces es una alternativa, pero a veces hay comunidades, a lo mejor como Cacahuatán, o así, que será la única, ¿no?, así que tendrás que darle un poquito de todo a la gente.”*(S1,F)
 - *“No se podría mejorar...”*(S1,F)
 - *“No, depende del Instituto.”*(S1,F)
 - *“Por supuesto que sí, y se debe de mejorar, pero siempre recurriendo a los orígenes de cuál es el motivo de que existamos, entonces yo no estoy de acuerdo, por ejemplo, en que porque sea un pueblito, como el que dijiste*

- ahorita, lo estés calificando y le des a ese pueblito, pues... pura, ¿cómo se llama?, pues una guitarrita ahí que... muy regional, ¿no?, tienes que hacer una programación que salga..."(S1,F)
- "Por ejemplo, ninguna de las foráneas tiene clásico, nada."(S1,F)
 - "No, sí, hay unas que tienen espacios."(S1,F)
 - [hablan a la vez](S1,F)
 - "La programación musical le va a dar identidad a una emisora... si tu emisora toca de todo es muy difícil que puedas tener una identidad o dar una identidad a quien transmites, yo creo que una buena segmentación, ¿ajá?, te puede dar esa facilidad y es necesaria."(S1,F)
 - "A mí me gusta el formato de una..."(S1,F)
 - "A mí me gustaría así, enriquecer..."(S1,F)
 - "Pero no podemos, incluso en el IMER, tener así, una estación de noticias y una de jazz, o sea, se mezclan, es un híbrido también, o sea, no somos tampoco puras... puro jazz."(S1,F)
 - "Y de hecho tampoco en esta administración, y digamos ya más... este último cambio, que es de este año, tenemos muchas más producciones que vienen de producción, ya barras, ya la carta programática está mucho más llena de producciones que... y antes no las teníamos, ¿no?, también eso genera problemas, pero digo..."(S1,F)
 - "La ventaja que ahorita hay es que las producciones son más pequeñas y que no son de tanto tiempo, pero también complica como lo que decía Nacho, a lo mejor metes una cápsula de 3 minutos y no te dejan oír 3 canciones continuas, digo, por un lado hay un beneficio, porque ya no hay programas de una hora que se te pierde el radioescucha y se te va, pero por otro lado te cortan esa continuidad en la música, por ejemplo."(S1,F)
 -
 - Los programas de contenido a veces son muy formales, recomiendan manejar un lenguaje más coloquial.
 - "Nosotros somos muy prejuiciosos con lo que hacemos, y de repente, hay que tener contenidos, y hay que tener contenidos, yo pienso que la gente en México tiene muchos contenidos y lo que necesita es esparcimiento, porque con trabajos tiene su cartera justa para sacar sus gastos, entonces yo soy un defensor de las partes musicales, de las artísticas, ¿no?, a mí me gustaría una radio pública donde realmente tuviéramos que dar esa parte como que es, Horizonte por eso mucha gente lo sintoniza, porque es como una isla en medio de un mar lleno de comercialización, ¿qué es lo que te relaja?, la música, la cultura, todo eso". (S1, FTD)
 - "Ahora, yo siento que la labor de noticias, y no es porque Mauricio esté aquí, es buena porque justamente no se van a la nota amarilla, ahí sí, pero yo tendría una medida, o una división mucho más clara de cuando... en vez de

que de repente te entren con cápsulas y cosas, y realmente no te dejen oír ni dos canciones seguidas, sí sería más como de tener una idea de tener un bloque musical extendido, y después, sí, vamos a las noticias, dar la posibilidad de que la gente escuche esos espacios sin estar saturando como de información". (S1, FTD)

VIII.4. NOTICIAS

- Es el rubro con la menor calificación de todas las áreas evaluadas.
 - *Yo le pondría 4."(S1,F)*
 - *"6."(S1,F)*
 - *"Creo que 5."(S1,F)*
 - *"Sí, reprobada."(S1,F)*
 - *"Sí, hacen falta... hacerlos menos institucionales y..."(S1,F)*
 - *"Como que más en conjunto..."(S1,F)*
 - *"Hay suficientes noticias en el IMER, hay una sobresaturación, yo 8 "(S3,FC).*
 - *"7, noticias". (S3,FC)*
 - *"8, yo creo que hay una sobresaturación de noticias, contenido". (S3,FC)*
 - *"7". (S3,FC)*
 - *"Yo creo que el IMER no tiene suficiente noticias, no es cierto, es que depende del contenido". (S3,FC)*

- En el caso de los funcionarios del IMER sienten que no hay un equilibrio entre música, noticias y contenido. Es decir, que lo están orientando mucho a las noticias.
 - *"Hay un conflicto con lo que acaba de decir (Nombre) que por ejemplo de doce a dos de la tarde en "XEQK" transmiten un hora de la sonora santanera y luego termina el noticiero a las tres y la hora de la sonora se cambia a la "XEB". Otro conflicto es que hay muchos noticieros."(S2 F)*
 - *"Uno de los comentarios de la gente y se puede ver muy bien en las llamadas, que en cuando empiezan las noticias le cambian. En particular mi espacio faltando cinco minutos para las cinco se manda un avance cuando en media hora empieza el noticiero, entonces podrían omitir ese avance."(S2 F)*
 - *"A las siete de la mañana empieza y termina a las diez. Cuatro horas de música y otra vez noticiero."(S2 F)*
 - *"Si, más ahorita con la administración finalmente quiere convertir todas las estaciones en habladas y quiere convertir los espacios en hablados."(S2 F)*
 - *"Y que las notas que escuchaste en la mañana las vuelves a escuchar en la tarde."(S2 F)*

- *“Como medida en ese sentido. Es como cuando la influenza eran mil horas de influenza.”(S2 F)*
 - *“O sea tres horas de noticiero en la mañana y una más tarde pero más tarde como a las seis.”(S2 F)*
 - *Adicionalmente, los funcionarios del IMER consideran que el equipo de noticias está amarrado, ya que sólo pueden hacer y decir lo que les indican los superiores.*
- Mientras que entre los radioescuchas, existe cierto malestar cuando de forma repentina se introducen noticias en algunas estaciones.
 - *“Bueno, es que el IMER tiene los cortes en los programas”.(S5, APM)*
 - *“En la radio, en la XEV, después de esas canciones que están muy bonitas porque son como antiguas, empieza ya el noticiero en la XEV, y es del IMER,*
 - *“A mí me gustaría que hubiera mesas políticas, de ayuda.”.(S4, AN)*
 - *“Si las hay”.(S4, AN)*
 - *“Pero las veces que yo lo pongo no los he oído”.(S4, AN)*
 - *“Menos tiempo en los noticieros de la mañana, y en los de la tarde tal vez con una hora es suficiente”.(S4, AN)*
 - *“Yo insisto en la mañana el excesivo tiempo del noticiero”.(S4, AN)*
 - Creen que las noticias deberían ser menos institucionales, menos rígidas y más amenas.
 - *“Es que en una parte es salir de los [inaudible] no puedes decir cuál es el mejor, porque todo depende de lo que estés buscando, por ejemplo, en noticias a mí el IMER no me satisface, o sea en noticias, está limitado, y hace rato lo comentábamos, estamos fastidiados de que nos estén metiendo mensajes intimidatorios, pero los tienen que meter a fuerza.” (S6, APC)*
 - Poca actualización de las noticias en los espacios para tal fin.
 - *“Sí también que sean cortos porque te dan los datos concretos e informativos”.(S5, APM)*
 - *“Que te los expliquen bien porque el otro día quede confundida y tuve que buscar por mi cuenta como para poder captar”.(S5, APM)*

VIII.5. LOCUTORES

- Los locutores del IMER son bien evaluados, los consideran cálidos, simpáticos, con buena dicción, conocedores de los temas y respetuosos del auditorio.
 - *“Dakmar Ruiz, en Horizonte”.*(S4, AN)
 - *“Muy buena locutora”.*(S4, AN)
 - *“Muy agradable”.*(S4, AN)
 - *“Muy fresca”.*(S4, AN)
 - *“Alegre, bonita”.*(S4, AN)
 - *“Marta Griceida, Monserrat Arroyo, se me hacen locutoras, profesionales, muy serias en su trabajo, lo saben desempeñar”.*(S4, AN)
 - *“Rita Abreu es agradable”.*(S4, AN)
 - *“Lo mismo que Yuridia Contreras, lleva muchos años, también estuvo en radio universidad, muy buena locutora”.*(S4, AN)
 - *“Hay una locutora que a mí me gusta, tiene un programa en la noche, sobre ruedas, se pone como seudónimo Estrellita”.*(S4, AN)
 - *“Ese programa viene ya de otras estaciones, no es tan nuevo”.*(S4, AN)
 - *“Me gusta uno pero no me acuerdo del nombre pero sí del programa”.*(S4, AN)

IX. SERVICIOS QUE BRINDA EL IMER

IX.1. CAPACITACIÓN RADIAL

- No todos lo identifican
 - *“Eso lo maneja Investigación, de repente llega gente de comunicación de las universidades”.* (S1, FTD)
- Mencionan que son visitas guiadas a estudiantes de comunicación. En este punto sugieren regalar un tríptico de lo que es el IMER a las personas que van de visita

- *“Ah, bueno, ese es un servicio que nosotros damos, esas son las visitas guiadas, es la gente de las universidades, un particular, ¿no?, que tienen como la intención”. (S1, FTD)*
- *“Pero no pasan a todas las áreas”. (S1, FTD)*
- Como problema plantean que no recorren todas las áreas del Instituto y que carecen de recursos materiales para apoyar e incentivar los recorridos.
 - *“...no, no pasan a todas las áreas, pero pasan a... les damos como un... de poquito, pasan a una AM, a una FM, a un estudio”. (S1, FTD)*
 - *“Sí, bueno... lo llamamos visitas guiadas”. (S1, FTD)*
 - *“Es como... más bien como para que sepan cómo se trabaja, y el encargado de dar la visita es el departamento [inaudible]”. (S1, FTD)*
 - *[¿ Todos sabían de esto?] “Sí, sí”. (S1, FTD)*

IX.2. CENTRO DE DOCUMENTACIÓN

- Conocido y usado hasta como centro de consulta.
 - *“Centro de documentación, por supuesto, el IFAI nos pone ahí una serie de lineamientos, que los puedes hacer por teléfono, vía internet, y sí hay”. (S1, FTD)*
- Con buena cantidad de información.
- Poca divulgación o información al respecto.
- Le falta actualización y ampliar el lugar

IX.3. FONOTECA

- Plantean como problema que tanto personal como radioescuchas desconocen que el IMER proporcione este servicio y en consecuencia no es aprovechada como debiera.
 - *“Fonoteca, sí tenemos fonotecas, hay fonotecas para cada una de las emisoras, pero muy poca gente del IMER o de los radioescuchas saben que pueden solicitar los discos para escucharlos”. (S1, FTD)*
- Consideran que necesita mejoras en el sistema de acceso y digitalizar el catálogo.
 - *“Antes había una como una fonoteca abierta al público, si necesitaba un manual de radio ahí estaba... audios, música pero ya no está”. (S3,FC)*
 - *“Que estuviera digitalizado, el catálogo”. (S3,FC)*
 - *“El acceso al público en línea”. (S3,FC)*

IX.4. SERVICIO SOCIAL

- Lo evalúan positivamente, ya que parecería ser uno de los medios más comunes y representativos para ingresar a trabajar al IMER. Sin embargo, creen que podría ser mejor.
 - *“Si te refieres a servicio social a que de las universidades jalamos gente para que trabajen, adelante”. (S1, FTD)*
 - *“Servicio social, ese es un hecho, cada 6 meses o cada 3 meses se está renovando”. (S1, FTD)*
 - *“...mi estandarte es servicio social, no cuenta con un área de acercamiento a las asociaciones o compañías que se dedican a brindar apoyos, ¿no?, si hubiera algo, un intermediario que estuviera jalando y dijera ‘¡hey!, tengo 17 emisoras a las cuales puedes pedir apoyo y nosotros te damos difusión’, pues podría funcionar mucho mejor. El apoyo promocional para mi gusto está muy pobre, podríamos estarlo explotando de una manera increíble con intercambios, situación que no se hace más que con una sola marca. La inversión y los patrocinios estamos en el hoyo”. (S1, FTD)*

X. PARTICIPACIÓN CIUDADANA

- La participación del público se considera aceptable, pero podría mejorarse si se adoptan algunas de las siguientes recomendaciones: 1) Llevar algunas transmisiones fuera del IMER, 2) Retomar la entrega de tarjetas como fiel radioescucha y en la que se ofrecían descuentos para algunos lugares, 3) Continuar con el programa de música prestada en donde la gente va al IMER a prestar sus discos o grabaciones, 4) Realizar reuniones donde el público vaya y conviva con el locutor, 5) Ofrecer pequeñas pláticas a los visitantes por parte de los directores o locutores del IMER, 6) Abrir más líneas telefónicas, 7) Enviar la programación por mail, 8) Implementar club de fans de grupos musicales o grupos a favor de alguna causa, 9) Difundir la comercialización de los estudios, 10) Organizar concursos entre las escuelas de comunicación y 11) Dar obsequios como pases, libros, cd's, etc.
 - *“Participativo es, con el IMER no, pero con las estaciones sí”. (S3,FC)*
 - *“Yo creo que no es algo que sepan, yo después de 2 años entendí que era el IMER, ya después entendí que había varias estaciones”. (S3,FC)*
 - *“Digo si lo oyes pero no te enteras de cuantas estaciones tiene a menos que seas un estudioso del tema”. (S3,FC)*
 - *“Dinero para hacer publicidad e informar a la gente que existimos y hacerlos críticos”. (S3,FC)*
 - *“La mejor publicidad es nuestro programa, lo prioritario es hacer que nuestro programa sea bueno”. (S3,FC)*
 - *“Es muy padre hacer bien tu trabajo pero hay necesidad de publicidad, dinero y publicidad”. (S3,FC)*
 - *“Dinero para informar a la gente que existimos como IMER”. (S3,FC)*
 - *“La mejor publicidad es hacer bien tu trabajo, hacer bien tu trabajo”. (S3,FC)*
 - *“Programas donde el público tenga voz”. (S3,FC)*
 - *“Abrir líneas telefónicas”. (S3,FC)*
 - *“Nosotros tenemos 2 líneas para que la gente llame, pero luego una no sirve y pues... dinero para la infraestructura.”. (S3,FC)*
 - *“Algo que les gusta mucho es hacer reuniones donde el público vaya y conviva con el locutor, que se conozca...”.*
(S3,FC)
 - *((O sea contacto físico))“Sí”. (S3,FC)*

- En el caso de la línea de atención, los radioescuchas mencionaron su malestar porque no han sido atendidos las veces que han llamado.
 - *“Que de veras tomarán en cuenta nuestras opiniones”.*(S4, AN)
 - *“Y para mí sería importante una evaluación, este programa tiene tal audiencia, ha tenido tales logros, tales participaciones. Una evaluación y una retroalimentación”.*(S4, AN)
 - *“Yo participo por participar pero la chica que atiende el teléfono no toma bien el dato y me descalifican, eso a mí no me gusta”.*(S4, AN)
 - *“¿A ti te han contestado no es lo que preguntamos?”.*(S4, AN)
 - *“Luego lo cambian y dicen que no dije el año u otras cosas, se van con otras características como para descalificar”.*(S4, AN)
 - *“Yo sí he participado por el libro o por el pase. Un error que les corregí fue cuando murió el Dr. Rafael Ramírez”.*(S4, AN)
 - *“El maestro Rafael de la escuela rural mexicana”.*(S4, AN)
 - *“Dijeron otro nombre y los corregí en fechas y esas cosas. Estoy pendiente porque es mi profesión”.*(S4, AN)
 - *“Lo que me gusta es que le preguntan al radioescucha de que tema quieren hablar y en uno de los noticieros del día le dan la respuesta al tema que propuso tal persona y eso me gusta porque hacen una investigación y a manera general hablan del tema y eso me gusta.”.*(S4, AN)

XI. REFORMAS EN EL IMER

XI.1. CAMBIOS ESTRUCTURALES

- Establecer parámetros mínimos en cuanto a la forma de conducir el IMER, para que cuando llegue un nuevo director no se cambien las cosas radicalmente (no dependa de quien está gobernando el país) o deje de darle continuidad a ciertos temas.
 - *“Se dice en el IMER que el que se va tuvo la culpa, yo llego y no se le da una continuidad a los proyectos, que puede haber cosas buenas o cosas malas. Ahorita a partir de la administración de Héctor que hubo una estabilidad hasta económica, el hecho de decir que el dinero no se estaba yendo por otros lados y entonces se empezó a reflejar eso y la gente estuvo contenta. Ahorita hay una cierta continuidad, porque evidentemente la*

directora ya sabía más o menos cómo estaba el IMER, o sea, no llega como de ‘¿y esto qué es?’, ¿no?, ¿esto cómo está?, a lo mejor le va a poner como su estilo propio, pero tiene una continuidad, cosa que no pasa, puede haber administraciones y administraciones”. (S1, FTD)

- La creación de un servicio profesional de carrera en el que se establezcan los siguientes aspectos: 1) Criterios de ascensos e incentivos al interior del IMER, 2) Descripción de los puestos de trabajo y 3) Perfil del personal que podría llegar a colaborar al IMER, incluyendo los altos mandos.
 - *“No, yo creo que la motivación no va también en el dinero (...) “Yo te voy a decir una que utilizamos en la radio para... era intercambiar...”*
 - *“Otro incentivo que he encontrado yo, perdón, es ser flexible en el horario, ¿no?, en el equipo, al menos en el área donde yo tengo gente que hace 2 o 3 horas diarias en el camino, al final de cuentas, mientras yo tenga los resultados y mientras la documentación se esté generando, es decir, el trabajo se está llevando a cabo, si llegas tarde no tengo yo tanto problema; no creo yo, al menos en la subdirección de radiodifusoras, en... el cumplimiento de un horario, se me hace absurdo, llegar a las 9 te vas a las 6, digo, en un ideal sería maravilloso, pero no creo yo en eso; es gente que tenía ya varios años sin un incremento de sueldo, ¿entonces qué hacen?, ‘oye, ¿me das permiso, porque quiero entrar a un posgrado y voy a pedirte un día los... a la mitad a la semana?’, sino te puedo dar yo un incentivo económico, si no te puedo favorecer de esa manera, no puedo tampoco decir ‘no, no te vayas, no puedes tomar tu posgrado’, así que creo yo, en ese sentido, es una parte que incentiva a la gente adelante”. (S1, FTD)*
 - *“(...) yo creo que también un incentivo que pudiera ser por parte de los jefes, ¿no?, a lo mejor tú no les das económico, mínimo el moral, que sepan que tú estás ahí realmente. Yo te puedo decir, ahorita tenemos unas activaciones físicas martes, miércoles y jueves media hora en las mañanas, ¿por qué?, porque es lo que nos están proporcionando, y hay muchos compañeros de nivel operativo que van y dicen ‘oye, ¿por qué mi director, mi subdirector o mi jefe de departamento, que son mi cabeza, por qué no están ahí con nosotros?’, todo eso sí los desmotiva, si aparte no les das dinero, o aparte no te pones como a nivel compañeros, porque yo siempre lo he visto como que todos somos compañeros, unos con mayor responsabilidad que otros, todo lo que nosotros estamos metiendo de austeridad, no es por la nueva administración, simplemente es austeridad que viene desde Hacienda y más allá, del gobierno y del país, entonces yo siento que es el único incentivo que existe, compañerismo, simplemente te voy a decir que la Directora General, ella se pone a dar clases los*

- martes ahí con todos, ¿por qué si la directora general sí, por qué todos los que están un poquito más abajo no pueden hacerlo con nosotros, no?”. (S1, FTD)*
- *“Que haya un grupo de especialistas que te estudien y decidan según las necesidades específicas de cada estación”. (S3,FC)*

 - Cambiar el marco legal para permitir la venta de publicidad y hacer del IMER una Institución autosostenible.
 - *Yo institucionalidad (...) porque cuando deberíamos de ser la mano derecha de... de... la vocera de gobierno, un buen presupuesto cuesta, o sea, la radio pública cuesta, y si no le metemos publicidad de una forma ordenada y de forma buena, seguimos costando, si no nos anunciamos y no somos competitivos, digo... eso es lo que me refería cuando decía lo de ser agresivos, ¿no?, o sea... tomo Horizonte, como puedo tomar otros, Horizonte, como Reactor, pues, son radios muy buenas, y a la gente le gusta mucho, yo veo muy poco... quizás porque no es mi perfil, veo muy pocos anuncios de... de nosotros”. (S1, FTD)*
 - *“Una política más... una política para la venta de publicidad”. (S1, FTD)*
 - *“Hay 2 tipos de emisoras: concesionadas y permisionadas; la concesionadas puedes vender lo que quieras, anunciarlo como se te ocurra, pero en una permisionada no puedes comercializar (...) Entonces sí definitivamente se necesitaría como una actualización de esos parámetros o esos lineamientos con la finalidad de tener ya la libertad de alcanzar una meta muchísimo más decente. Por ejemplo, ahorita el IMER tiene una meta de 40 millones de pesos al año, esa cifra es ridícula, eso es algo que cualquier otra radio comercial vende en un mes, ¿eso no nos alcanza para nada!, muchas de las carencias que tenemos es por una meta de ventas de ese tamaño”. (S1, FTD)*

XI.2. CAMBIOS NO ESTRUCTURALES

- Crear un área que indique que programas podrían incorporarse a una estación en específico y en que horario.
- Tener un equipo que atienda a las personas invitadas de las distintas estaciones.
- Tener convenios con instituciones para que la gente del IMER pueda capacitarse o seguir estudiando.

- *“Lo comentó porque nosotros ya estuvimos en “XETL” había mucha promoción, me refiero a calcomanías, posters, camisetas, se hacía recorridos a veces a las diferentes colonias y hacíamos transmisiones, ahora eso ya no lo escucho más que la estación de “Horizonte” y “Reactor”. Pero yo creo que hace falta mucha difusión, muchas invitaciones, participábamos en grabaciones de conciertos que te invitaba la disquera, había muchas cosas, ahorita yo creo que estamos atados de manos muchos por la falta recursos y por la falta de convenios, porque gracias a esos convenios muchos de los trabajadores llegamos visitar el teatro que ir al teatro era y es muy caro, entonces teníamos la posibilidad de dar a conocer que nosotros éramos trabajadores del IMER y participar dentro de esos eventos” (S2 FO)*

- Reducir el número de noticieros y cambiar su formato.
 - *“A mí me gusta el formato de una...”(S1,F)*
 - *“A mí me gustaría así, enriquecer...”(S1,F)*
 - *“Pero no podemos, incluso en el IMER, tener así, una estación de noticias y una de jazz, o sea, se mezclan, es un híbrido también, o sea, no somos tampoco puras... puro jazz.”(S1,F)*

- Se menciona que antes las gerencias de las emisoras tenían voz y voto, pero ahora las decisiones se concentran en unos cuántos. Sugieren regresar al anterior mecanismo de toma de decisiones, ya que actualmente no es tan fácil, ni tan frecuente la interacción con los ejecutivos.
 - *“Pero es que te puedo decir algo muy importante, antes cada una de las gerencias de las emisoras tenían voz y voto para su área, ahora hay una sola persona en radiodifusoras, que no permite, que no da el espacio de que cada una de las emisoras mueva cada gerencia” (S2 FO)*

- Ser más agresivos en creatividad y metas de mejor posicionamiento en rating.
 - *“Pues yo voy a decir algo de lo que me siento orgulloso: de 3 años para acá que me ha tocado estar en el IMER, a pesar de todos los impedimentos institucionales, creo que la gente que ha entrado y la mentalidad, y como se han acomodado las cosas ha logrado que, digo, yo estoy orgulloso de Horizonte, que es la estación que represento, porque subió como 10 puntos en el ranking, pero creo que es algo que ocurrió en todo... digo, el IMER estaba como... como... ahí a... dormido” (S1, FTD)*
 - *“Creo que la gente que actualmente está a cargo de la estaciones, la forma en que se ha organizado a partir de la administración de Héctor sí le dio un empujón en general; tal vez la gente no siente tan identificada con el IMER como*

instituto, pero sí con cada una de las estaciones, en eso sí ganado muchísimo en 3 años y a mí me ha tocado ser parte de eso". (S1, FTD)

- *"Ganó como la confianza de la misma gente que trabaja en el IMER". (S1, FTD)*
- *"A pesar de las carencias". (S1, FTD)*
- *"Exactamente". (S1, FTD)*

XII. EXPECTATIVAS DEL CAMBIO DE DIRECCIÓN

- Se espera continuidad.
 - *"Yo veo un problema, que en siete años hemos tenido siete directores, uno que estuvo 15 días y ahorita Javier estuvo medio año, entonces no se involucren con las estaciones, que no sólo se dediquen a la administración, que haya una continuidad con la planeación con el proyecto de las estaciones". (S3,FC)*
- Aumentar la producción.
 - *"Que los planes de mediano y largo plazo continúen que no cambien cuando cambie la cabeza en la dirección, también pasa en producción "(S3,FC).*
- Creen que le están dando todo el peso a los noticieros; por lo que consideran importante que la nueva administración haga una revisión de esto último.
 - *"Yo esperarí una discusión sería, un compromiso para que las estaciones en verdad sean de radio pública, que concretarán el espacio de radio pública". (S3,FC)*
 - *"Que sigamos haciendo radio". (S3,FC)*
 - *"Crear todas las estaciones como noticias."(S2 F)*
 - *"Yo lo que percibo es una radio hablada, que quieren convertir todas las estaciones en radio hablada."(S2 F)*
 - *"Les gusta la música, pero no les gusta el noticiario."(S1,F)*
 - *"Yo pienso que les gusta la música a pesar del Instituto, o sea, saben que... y siempre que tenemos contacto con el público nos dicen '¡guau!, ¿a quién hay que mandarle una carta para decirle por qué nos cambiaron esto? ¿y por qué están hablándonos tanto?', o sea, la gente quiere la música, no los contenidos."(S1,F)*

XIII. RECOMENDACIONES

- El IMER se encuentra bien posicionado entre los funcionarios del Instituto y radioescuchas como una radio que orienta, forma, cultiva, abre espacios a grupos que no se escuchan en la radio comercial, etc. por lo que habrá que seguir fortaleciendo y posicionando al IMER en este aspecto.
- Existe la creencia de que lo cultural o formativo es aburrido, de ahí que uno de los retos del IMER será generar más programas y contenidos entretenidos, pero sin demeritar la calidad o caer en lo comercial.
- Difundir entre el personal del IMER y los radioescuchas los servicios que brinda al IMER –fonoteca, centro de documentación, servicio social, etc-, ya que además de consolidar la función social del Instituto, también ayudaría a incrementar y mejorar la relación con el público.
- Otras alternativas para acercar más al público al IMER son: 1) Llevar algunas transmisiones fuera del IMER, 2) Retomar la entrega de tarjetas como fiel radioescucha y en la que se ofrecían descuentos para algunos lugares, 3) Continuar con el programa de música prestada en donde la gente va al IMER a prestar sus discos o grabaciones, 4) Realizar reuniones donde el público vaya y conviva con el locutor, 5) Ofrecer pequeñas pláticas a los visitantes por parte de los directores o locutores del IMER, 6) Abrir más líneas telefónicas, 7) Enviar la programación por mail, 8) Implementar club de fans de grupos musicales o grupos a favor de alguna causa, 9) Difundir la comercialización de los estudios, 10) Organizar concursos entre las escuelas de comunicación y 11) Dar obsequios como pases, libros, cd's, etc.
- Tratar de reducir el descontento laboral con el IMER a través de medidas o incentivos -no necesariamente monetarios- con el personal. Si bien es cierto que los trabajadores del IMER están conscientes que las restricciones presupuestales y sus implicaciones están enmarcadas en un contexto de crisis nacional, si es importante reforzar que es una situación momentánea y compensarlo de alguna otra forma.

- Las reformas estructurales que sugieren para el IMER – establecer parámetros mínimos para conducir el IMER, la creación de un servicio profesional de carrera y permitir la venta de publicidad a privados – se recomienda sean valoradas por el Instituto con el fin de determinar cuáles podrían ser viables en el mediano y largo plazo, e iniciar –si estuviera en manos del IMER- las gestiones correspondientes.