

Derechos reservados de El Colegio de Sonora, ISSN 0188-7408

Alberto Aziz Nassif (2000),  
*Los ciclos de la democracia.*  
*Gobierno y elecciones en Chihuahua,*  
México, CIESAS-UACJ-Miguel Ángel Porrúa,  
221 pp.

El libro que Alberto Aziz Nassif presenta está precedido por un esfuerzo amplio y sistematizado que intenta satisfactoriamente estudiar y entender cada uno de los trabajos, acciones y estrategias de tipo político y administrativo que enfrentó el segundo gobierno estatal de oposición en el país: la administración de Francisco Barrio Terrazas en Chihuahua, durante el periodo 1992-1998.

El ejercicio de Aziz tiene un recorrido amplio de antecedentes sobre las coyunturas electorales y de gobierno en esa entidad, que con este trabajo forman una trilogía de textos. Al primero lo tituló: "Chihuahua: historia de una alternativa", y al segundo, "Territorios de alternancia. El primer gobierno de oposición en Chihuahua".

A lo largo de las páginas de su nuevo estudio, se puede inferir la continuación de una rigurosa serie de reflexiones que inspiran una revisión de la difícil tarea que se presenta: estudiar y comprender el tipo de vínculo que existe entre el desempeño de un gobierno y los resultados electorales. Es decir, la relación entre un gobierno relativamente bien evaluado y un resultado electoral adverso, como es el caso de Chihuahua durante el periodo en cuestión.

La lectura se puede hacer con el incentivo de comprender una tarea compleja relacionada con el estudio del primer gobierno de alternancia en Chihuahua, su planteamiento, sus resultados y la estrategia fallida para continuar y consolidar un proyecto político; la derrota en las elecciones y los primeros signos del reacomodo que ofrecen los primeros contornos que ha tenido el gobierno estatal

con el PRI de nuevo en el poder, como el primer caso en el país en donde sucede un ciclo de alternancia completa.

Lo anterior, a mi juicio, es una de las virtudes del texto: estudiar el primer ciclo completo de alternancia en el país, y que los resultados puedan servir de marco de referencia para otras entidades como Zacatecas, Baja California Sur, Baja California Norte, Nuevo León, Aguascalientes, Guanajuato, Jalisco, etcétera, que han tenido alternancia en sus gobiernos estatales. El ejercicio intelectual de Alberto Aziz, como bien señaló Lorenzo Meyer, deja varias lecciones para todos los que quieran verlas, incluyo en este momento, que el nuevo gobierno federal que acaba de iniciarse en el proceso de alternancia política debiera estar atento a la experiencia y a los resultados que se presentan en el trabajo.

Se analiza cada fase del proceso de construcción del gobierno que se presentó en Chihuahua con una visión que dista de las características de una reflexión descriptiva. De esta forma, lo que hace que el contenido se convierta en un escrito que bien vale la pena revisar es, en primer lugar, el desarrollo metodológico que permite comprender, en la parte inicial, los dos ejes que caracterizan un primer gobierno de alternancia: la innovación y el litigio. En esta parte, el autor da cuenta de la formación del proyecto y estrategias de gobierno y la cultura política que pueden favorecer o en su caso obstaculizar la tarea de gobierno. Asimismo, durante el ejercicio se visualiza un intento por recuperar la tensión vivida durante el sexenio entre el reto de administrar y gobernar, teniendo como marco un largo proceso de aprendizaje. En segundo lugar, el libro se convierte en una referencia inmediata porque aborda ampliamente el proceso político de Chihuahua en el marco de una compleja trama. En esta parte, el autor incorpora un análisis del Congreso en sus dos legislaturas, una de gobierno unificado para la primera parte del sexenio, y otra de gobierno dividido para la segunda. También enfoca para su estudio la reforma electoral y el proyecto de referéndum, y por último, el intento por encontrar un acercamiento a los partidos y a los candidatos que compitieron por la gubernatura en 1998.

Por último, en la parte que corresponde al balance del trabajo y en el cual se revisan los principales planteamientos del texto, se presenta el examen de los primeros resultados del regreso del PRI al go-

bierno del estado, aunque se puede ir por partes para comentar estas aseveraciones.

En primer término y de acuerdo con Aziz, en el país de un tiempo a la fecha las viejas disputas por la transparencia, autonomía y equidad de los procesos electorales se han ido saldando de forma progresiva, sin desconocer que aún quedan piezas pendientes de resolver, como el control sobre los gastos de campaña de los partidos. De esa forma, las experiencias de los gobiernos estatales de alternancia muestran una serie de novedades que necesitan estudio. A medida que la alternancia se vuelve una tendencia creciente en el país, se construye una pieza que antes no existía: la variable de la evaluación de los gobiernos como un factor en la decisión del voto. Por ello, los resultados del libro pueden ubicarse en el contexto de los cambios institucionales que han sido generados por las experiencias de los gobiernos de alternancia. Gobiernos que, después de gozar las mieles del triunfo electoral, tienen como parte sustantiva de las motivaciones el logro de ser mejores gobiernos a través de mostrar eficiencia, eficacia, transparencia, participación, rendición de cuentas, y de encontrarse con procesos encaminados a reducir la corrupción, la impunidad, la irracionalidad y la discrecionalidad en la toma de decisiones.

A lo largo de la primera parte del texto, se señala que en México la relación entre el buen o mal desempeño gubernamental y el éxito o fracaso electoral tiene un margen que impide establecer una ecuación exacta, porque no existe la reelección, por lo cual se necesita introducir otras variables que puedan explicar por qué un gobierno bien evaluado puede perder las elecciones, ya que al final de cuentas, la ciudadanía que decide el resultado de una elección es la franja del voto volátil que puede cambiar de partido, de acuerdo con la evaluación de criterios como el candidato y la misma trama de la campaña electoral.

Así, un presupuesto para evaluar parte de un resultado electoral motivado por una diversidad de factores, entre los que se cuentan dos de forma central, una estrategia de campaña y una evaluación del gobierno saliente. Aquí el dilema es ¿cómo evaluar un gobierno? Para ello, los elementos que intervienen son las mediaciones de una

cultura política con fuertes expectativas de cambio, entendiendo este concepto emblemático como el cambio esperado por la ciudadanía a través de la resolución de los problemas sentidos por una sociedad. Tales circunstancias pueden evidenciarse en seguridad, problemas sociales, desempleo, etcétera. Con ellos la ciudadanía deja en claro que la responsabilidad de su bienestar es el gobierno, lo cual implica una necesaria sintonía entre los logros de un gobierno y las percepciones o valoraciones ciudadanas.

De esta forma, un gobierno de alternancia no sólo está obligado a tener un desempeño más eficiente y eficaz, sino que, según Aziz Nassif, también necesita generar referentes simbólicos para que la ciudadanía pueda valorar, identificarse con él y defender su continuidad en las urnas, si es que la evaluación resulta positiva. Por eso en Chihuahua es factible plantear que el gobierno panista tuvo algunos éxitos, sin desconocer los errores que su acción pública puede ubicar dentro de niveles de calidad, pero la construcción de una nueva identidad gubernamental de tipo democrático no fue lo suficientemente fuerte como para arrancar un apoyo mayoritario por la continuidad, quizá porque en este tránsito se impusieron de forma radical las reglas y el lenguaje propios de la contienda, de una campaña en la cual se desconectaron las imágenes entre los candidatos y sus partidos y se personalizó la emisión del voto en importantes sectores de la sociedad.

En este sentido, se puede pensar que se trató de un cambio más cercano a una disputa por estilos de gobierno entre personajes políticos. Gestos e imágenes que se celebraron dentro de un ritual cuya trama fue la propaganda sucia.

¿Qué sucedió en el gobierno estatal panista en Chihuahua para no lograr continuar en la gubernatura? En primer término, señala el autor, debe revisarse la formación del proyecto de gobierno para observar ingredientes, ideas nuevas, liderazgos, alianzas, intereses, propuestas concretas, fantasías, utopías, doctrinas, pragmatismo y, en general, el deseo de un cambio político en la sociedad. El liderazgo lo encabezaba desde 1983 Francisco Barrio Terrazas cuando ganó el ayuntamiento de Ciudad Juárez, la ciudad más grande e importante

del estado. Desde esa responsabilidad en la administración municipal hasta el planteamiento de las estrategias de trabajo en la administración estatal se entendió que en el gobierno de Barrio Terrazas se dedicaron a ser eficientes, honestos y cuadrados, y muy insensibles. La gente reconocía que estaba haciendo las cosas bien. El mismo Barrio Terrazas lo señaló después de perder las elecciones intermedias en 1995: "sin duda hemos sido un gobierno eficiente y un gobierno honesto". Para el autor, ese fue un factor importante en la concatenación de derrotas electorales federales y locales porque no solamente es suficiente hacer bien las cosas, la gente quiere además gobiernos cercanos, gobiernos cálidos, sensibles a la necesidad de la gente, a los problemas de la gente, como reconoció el propio Francisco Barrio.

La administración panista estableció como estrategia básica reordenar, lo cual se manifestó en diversas áreas del gobierno: en materia de reforma administrativa y financiera, las baterías se apuntaron a suprimir fugas de dinero, controlar los recursos públicos, modernizar los sistemas de información y crear bases de datos, mejorar los servicios públicos; mejorar los sistemas de recaudación y sanear las finanzas públicas; en impartición de justicia. Es decir, se puso a hacer mucha administración y se dejó de lado el acercamiento con la sociedad. Por ello el aprendizaje en los primeros años del gobierno puede sintetizarse en la idea de que la política se centra en las percepciones y la ideología, no en el rendimiento. En tiempos normales, los políticos son reelegidos sobre la base de cómo los perciben los votantes y los grupos de interés, no sobre la base de calidad de los servicios prestados por el gobierno.

Además, cuando se analiza un gobierno de alternancia desde el punto de vista de las fortalezas y debilidades que se necesitan para construir una democracia estable y eficaz, se pueden tener como referencia dos reglas: para que un gobierno democrático pueda ser eficaz y tener estabilidad es necesario propiciar un equilibrio entre tener sensibilidad, consultar las decisiones y estar sujeto a normas para rendir cuentas; y por otra parte, se necesita cierta debilidad para que no sea posible gobernar en contra de intereses importantes;

se trata, en síntesis, de una mezcla entre fuerza y debilidad, sensibilidad y apertura de espacios horizontales y, al mismo tiempo, con un manejo suficientemente transparente y acotado para que dé cuenta de sus acciones y se someta a las reglas institucionales de contrapeso.

Por ello, Alberto Aziz, siguiendo una formulación expresada por Anthony Downs, concluye que en 1992 el PAN ganó las elecciones con el objetivo de poder desarrollar un paquete de políticas públicas, pero una vez en el poder no supo, no quiso, no pudo o todo junto, hacer políticas públicas para ganar las elecciones y por eso perdió las elecciones federales de 1994 y las locales de 1995, apenas logró un empate en las de 1997, y en mayo de 1998 perdió las locales, incluyendo las de gobernador.

De esta forma, la primera mitad del sexenio estatal panista fue buena en términos de orden administrativo pero el costo político fue muy claro, por lo que en la segunda parte del sexenio se tuvo que combinar la parte ordenada con una estrategia política. Se modificó el discurso ordenador y se optó por un discurso conciliador, que reconoce el pluralismo y que invita a lograr una armonización de los intereses sobre la base de la búsqueda de consensos y a hacer política pensando en el largo plazo. Al término del cuarto año de gobierno se tenían en funcionamiento los proyectos con carácter estratégico y con un aliento de largo plazo: un modelo de desarrollo económico, un plan estratégico de educación, un plan hidráulico para establecer los criterios de uso de agua, una reforma electoral que demostró su eficacia para realizar elecciones transparentes y sin conflicto, una reforma urbana y una modernización de la burocracia.

Por ello, durante toda la segunda mitad del sexenio se tejió una trama política protagonizada inicialmente por la conformación de un gobierno dividido que afirmaba hipotéticamente, el hecho de que el partido del gobernador haya perdido la mayoría en el Congreso fue un factor que disminuyó las posibilidades de la consolidación de un proyecto democratizador, lo cual se expresó en la imposibilidad de sacar adelante varias iniciativas de ley que hubieran evidenciado una vigencia de más largo plazo a algunos cambios y con ello la posibilidad de volver a ganar en el proceso electoral con la gubernatura en disputa.

Finalmente, la gran experiencia que queda con este estudio es tener en mente que existe la posibilidad de enfrentar nuevos ciclos completos de alternancia política que bien merecen el tratamiento intelectual que el autor le dio al caso de Chihuahua.

Juan Poom Medina\*

\* Investigador del Programa de Estudios Políticos y Gestión Pública de El Colegio de Sonora. Correo electrónico: [jpoom@colson.edu.mx](mailto:jpoom@colson.edu.mx)