

Autocrítica

Rubén Aguilar Valenzuela

La autocrítica, que siempre es necesaria, en nuestra sociedad es vista como manifestación de debilidad o también como la forma de otorgar a los adversarios temas y materiales para que los retomen y hagan, a su vez, una crítica feroz. Nunca se le ve como un acto de honestidad intelectual o como parte sustantiva de la rendición de cuentas.

Los medios son parte de esta cultura y retoman la autocrítica, es lo más común, para golpear. Las notas se encabezan, entonces, con el "confiesa", "reconoce" o el "finalmente acepta". No hay reconocimiento de quien asume, en conciencia, sus deficiencias y errores.

En nuestra sociedad esta manera de reaccionar inhibe el ejercicio de la autocrítica. Nadie está dispuesto a dar "material" para que los adversarios y los medios lo tomen, para atacar. La autocrítica, entonces, o no se hace o se evita darla a conocer. La sociedad se pierde, entonces, de la reflexión de quien es capaz de reconocer sus deficiencias. Todos perdemos.

La socialización de las deficiencias como ejercicio de la autocrítica no implica, de ninguna manera, que se tengan

que justificar las deficiencias y errores. Eso no. De lo que se trata es de abrir el espacio al diálogo y la reflexión de todos los temas. De manera particular de aquellos que surgen de la autocrítica de los actores políticos. El país está urgido de eso.

Me tocó ser el quinto y último responsable de la comunicación social del gobierno de la alternancia y también su portavoz. A continuación comparto una reflexión autocrítica a la tarea de comunicación social que realizó el gobierno de la alternancia. No pretende ser exhaustiva y tampoco se presenta como la verdad. Es mi punto de vista. Está a debate. Hay otras posiciones y otros puntos a considerar. Desde mi lógica los más relevantes son:

1. La falta de un discurso abarcador

El problema más grande que enfrentó la comunicación del gobierno de la alternancia fue la ausencia de un discurso conceptual que expresara el proyecto político del gobierno, por un lado, y, por otro, diera cuenta de las características propias de un proceso de alternancia, con las particularidades del caso mexicano, y de las tareas prioritarias que, en ella, tocaba realizar el gobierno.

La tarea no era fácil. Había que enfrentarse no sólo a un discurso elaborado a lo largo de 70 años, transmitido de manera sistemática en el sistema escolar, que había permeado no sólo al conjunto de la sociedad mexicana, sino también y sobre todo, a una cultura política construida y reproducida, por los más diversos mecanismos, a lo largo de esos mismos años.

El partido de Estado, que permaneció en el poder más de 70 años, logró construir y hacer valer su hegemonía cultural sobre el conjunto de la sociedad mexicana. El partido de Estado vendió a la sociedad, y ésta lo aceptó, que el discurso que representaba sus propios intereses se asumiera como el propio de la nación. No era así. Era sólo y exclusivamente el discurso del grupo en el poder.

La construcción de un discurso coherente y sólido, al tiempo que fresco y con capacidad de convocar no era una tarea fácil. Sí, absolutamente necesaria. Se convertía en la primera de las tareas, la fundamental, del nuevo gobierno. No se vio así. No hubo el esfuerzo por construir el discurso que expresara la novedad de los tiempos y también de la tarea. Se articuló uno que informaba de las acciones que realizaba el gobierno, pero no se trabajó en el discurso que explicara la etapa histórica que se vivía y las tareas que se derivaban de la misma.

Las acciones, entonces, parecían las más de las veces aisladas, que podían ser más o menos buenas, pero que no se veía formaran parte del programa que se derivaba de la tarea única que suponía encabezar y conducir al gobierno de la alternancia. Momento histórico con un inicio y un fin claro y preciso, que no iba a ser mayor de seis años.

La construcción y difusión del discurso de referencia, que daba sentido y tarea al gobierno de la alternancia, no garantizaba su éxito. Había muchos elementos que anunciaban la posibilidad de su fracaso, pero era de tal importancia que tenía que haberse intentado. Era estratégico. Una muy buena parte de los problemas de comunicación del gobierno de la alternancia, sino es que todos, se originan en esta carencia de carácter estructural.

Las fuerzas de la oposición, el PRI, por un lado y el PRD, por otro, sí lo tenían. Era, en los hechos, prácticamente el mismo. El que había construido el régimen de la Revolución Mexicana encabezado por el PRI y del cual se había derivado el que sustentaba el PRD.

El gobierno de la alternancia careció del poderoso instrumento que hubiera sido contar con el discurso al que se hace referencia que resultaba fundamental para dar cuenta de su acción y también, era indispensable, para

enfrentar los debates y los embates de la oposición y de quien, al ver afectados sus intereses, se rebelaban a la nueva situación. Todavía más, para poder comunicarse, con un discurso propio, que diera sentido a la acción, pero sobre todo al momento histórico que vivía el país.

2. La multiplicidad de las visiones

Los servidores públicos que integraron el equipo que se hizo cargo del gobierno de la alternancia venían de muy diversas tradiciones culturales y también políticas. Lo que los unió fue, primero, el llamado del Presidente y, después, su convicción de la necesidad del cambio y su compromiso con la democracia. Había, con todo, muy diversas y distintas maneras de entender el cambio y la democracia. Algunas eran incluso contradictorias.

El Presidente decidió, como parte de su estrategia de ruptura con prácticas autoritarias y centralistas, que los miembros del gabinete desarrollaran nuevas funciones y tareas. Una de éstas fue que los funcionarios del más alto nivel tuvieran voz propia. Que hablaran por sí mismos y no sólo como reflejo de la voz del Presidente.

Esta decisión permitió conocer las distintas posiciones al interior del gobierno de la alternancia y también las diversas maneras de ver la realidad y las tareas por hacer.

Esto hizo posible reconocer la riqueza de una visión múltiple, pero también abrió el espacio para que se ofrecieran informaciones encontradas y se expresaran también reales contradicciones.

El efecto negativo que esto tuvo sobre la comunicación es claro. La sociedad y los medios no asumieron la pluralidad de visiones como un valor. Como algo positivo que rompía con el pasado y expresaba la realidad de los nuevos tiempos. La vieron como expresión de falta de unidad entre los miembros del equipo de gobierno y también como falta de coherencia del proyecto a impulsar.

El problema no estaba en las contradicciones reales o aparentes que registraban los medios. La dificultad estuvo en que no fue posible, en el marco del reconocimiento de las distintas visiones, articular un grupo de elementos fundamentales y también significativos que establecieran una visión compartida a la hora de interpretar la realidad y, sobre todo, de proponer los caminos de solución. Esto no se logró.

3. La falta de ubicación del momento y el carácter de la alternancia

La originalidad del gobierno y lo que de entrada lo hacía único era que le tocaba encabezar la etapa histórica de la

alternancia. En los hechos no pudo, por las razones que sea, definir el contenido preciso del momento de la alternancia y tampoco, por lo mismo, se ubicaron las características que le eran propias. Al no definir qué era la alternancia no se contemplaron las reacciones que ésta iba a provocar en el conjunto social. De manera especial en las fuerzas de la oposición, pero también en la cobertura que los medios iban a hacer de esta etapa de nuestra historia.

Los problemas derivados del hecho de la alternancia se minimizaron. El análisis estuvo del lado de las posibilidades que otorgaba el triunfo. No se contempló suficientemente las resistencias y reacciones, sobre todo, de los sectores afectados en sus intereses políticos. Y tampoco el espacio de la demanda social que se iba a abrir, en particular de parte de ciertos sectores de la opinión pública, sobre los resultados que ofrecía la democracia en la solución de los problemas nacionales.

La alternancia abría una realidad política que era desconocida. El diseño de la estrategia política y de comunicación debió haber asumido, con rigor, esta realidad. En los distintos escenarios que tuvieron que ser considerados se debió contemplar cómo se iba a explicar a la prensa y a la ciudadanía el carácter de la etapa histórica que suponía la alternancia y, de otro lado, establecer una

estrategia de reacción a las críticas de los sectores afectados por el cambio entre los que se ubicaba, de manera particular, la oposición.

La claridad sobre la alternancia y el estar preparados ante las posibles reacciones de los actores sociales afectados no garantizaba hacer frente con éxito a las presiones y críticas a las que iba a estar sujeto el gobierno, pero sí ofrecía la posibilidad, en el marco de un plan estratégico de reacción política y de comunicación, de responder de manera más ordenada y consistente ante la situación a la que se enfrentó. Muy pronto se perdió la iniciativa. Los medios de la ciudad de México, de manera específica, articularon su propia agenda e hicieron de caja de resonancia a todo tipo de críticas al Ejecutivo. No acompañaron el proceso de la alternancia. El gobierno no pudo reaccionar a esa lógica.

4. Los medios y la alternancia. Su papel

El gobierno no valoró de manera suficiente el papel que iban a jugar los medios en el proceso de la alternancia. Se estaba en otro momento. Ya no era el propio de la transición. El cambio tenía que ser no sólo evidente sino notable. No hubo un análisis preciso sobre cuál iba a ser, de ese momento en adelante, el comportamiento de los medios y cuál, en el ámbito de la nueva realidad democrática, la acción y reacción del gobierno.

No hubo un esfuerzo sistemático, se carecía de un discurso abarcador y de un buen análisis sobre la realidad de la alternancia, para explicar a los medios y a los comentaristas, primero, la realidad de la alternancia, y, segundo, el proyecto que el gobierno proponía en el marco de la misma.

No se contempló, como ocurrió en otros países, ciertamente que con realidades históricas, políticas y sociales bien distintas, cómo los medios, en el respeto absoluto a su autonomía y a la libertad de expresión, podrían acompañar el proceso de la alternancia. Era algo que resultaba no sólo fundamental, era estratégico. Podía hacer la diferencia. La alternancia requería, para avanzar con mayor rapidez y profundidad, del acompañamiento de una parte significativa de los medios.

No para añadirse de manera obsequiosa a toda acción o decisión del gobierno. Eso no. Sí, para explicar y proponer al conjunto de la ciudadanía, al gran público, cuáles eran las características de la etapa que ahora vivía el país. Dónde estaban los problemas y los retos. Cuáles eran las dificultades para avanzar. Quiénes se oponían al cambio. Dónde estaban las resistencias. Cuál era la tarea central del gobierno en esta etapa. Nada de eso estuvo presente. Para la gran mayoría de los medios, sino es que todos, el país

siguió en la transición. Nunca se ubicó de manera precisa el fenómeno de la alternancia. La acción del gobierno se analizó con las mismas categorías de la etapa anterior. El gobierno, por otro lado, no fue capaz de proponer dónde estaba lo nuevo y qué era lo distinto. No pudo establecer que se vivían nuevos tiempos.

5. Los nuevos estilos y maneras

La personalidad y manera de ser del Presidente resultó fundamental, fue un elemento central, en la estrategia de campaña. Su triunfo en las elecciones de 2000 se debió en muy buena medida a su estilo personal y a su manera de ser y, también, de decir las cosas. Impuso e hizo valer un nuevo estilo de hacer política en el país. Ya en el cargo el Presidente mantuvo la misma forma de ser que se había hecho presente en la campaña. En el marco de su estrategia pudo así mantener, a lo largo de todo su mandato, una relación cercana y de gran simpatía con la mayor parte de la ciudadanía.

La factura que se tuvo que pagar por esto ante ciertos sectores de la opinión pública y de manera particular ante los medios fue muy alta. Éstos privilegiaron la anécdota y dejaron de lado la cobertura de lo realmente importante, de lo que sucedía con el proceso de la alternancia en términos

del cambio político que tenía lugar en el país. Fue su decisión.

La decisión del Presidente fue la de mantener, de manera consciente y calculada, su estrategia de relación y comunicación, precisamente a través de los medios, con la gran mayoría de la ciudadanía. Eligió pagar el costo que esto le representó en términos de la cobertura en medios. Los resultados están a la vista. El Presidente mantuvo a lo largo de todo su mandato una muy alta valoración de la ciudadanía y también niveles muy altos de aceptación de su actuación como Presidente de la República. El capital político que logró acumular influyó de manera positiva en los resultados de la elección presidencial de 2006.

A la distancia se puede analizar si el costo que se pagó fue excesivamente alto y si algunos ajustes en la estrategia, sin perder lo que se quería obtener, pudieron haber cambiado el tipo de cobertura que dieron los medios a la gestión presidencial, sobre todo, en la segunda parte del sexenio. El Presidente no cedió a su estrategia y los medios, de manera particular los del DF, tampoco.

La pregunta que se puede hacer es qué hubiera pasado si el Presidente decide hacer algunas modificaciones a su manera de comunicar. No fue así y todos conocemos el

ruido de la cobertura mediática. Queda para la historia, eso sí, que la gestión del Presidente quebró los viejos modelos, acartonados y donde nunca se decía nada, ése era el propósito, del viejo régimen. Queda también para la historia que los medios, en particular los de la ciudad de México, decidieron privilegiar la anécdota sobre los hechos relevantes.

6. Cambios constantes en la coordinación

Articular una estrategia de comunicación que respondiera a la etapa propia de la alternancia no resultó fácil para la Presidencia de la República. Esta dificultad se expresa, entre otras cosas, en el cambio de los responsables de la comunicación social. Cinco fueron a lo largo del sexenio los coordinadores que se hicieron responsables de la tarea. Quien más duró fue el que esto escribe, que permaneció en el cargo de julio de 2004 a noviembre de 2006.

Los cambios respondieron siempre a la búsqueda de articular una estrategia que resultara efectiva. Se era consciente de que existía un problema al que no se le estaba dando una buena solución. Nunca hubo continuidad y sí claras rupturas en las manera de concebir, articular y gestionar la comunicación de la Presidencia de la República. La continuidad sólo era posible si hubiera existido una estrategia de comunicación propia para la etapa de la

alternancia y si en razón de la misma se hubiera planteado una ruta de acción. No fue el caso.

En la búsqueda de hacer frente a la situación cada uno de los coordinadores diseñó su propia estrategia. Queda por hacer la evaluación de la gestión de los mismos. No es el objeto de este artículo, pero ese trabajo podría arrojar información relevante, para ubicar de manera más precisa qué ocurrió con la estrategia de comunicación que se desarrolló en el gobierno de la alternancia.

A manera de conclusión

La alternancia es un momento único en la historia política del país. En adelante se sucederán en la Presidencia de la República gobiernos de uno u otro partido, pero ya no tendrán el peso específico que tuvo la alternancia. Su relevancia, lo que la hace única, es haber roto con la secuencia histórica de un partido que de manera ininterrumpida estuvo en el poder por más de 70 años.

La alternancia debió haber sido acompañada por los medios de comunicación con un tipo de cobertura que diera cuenta de esa etapa singular de la historia moderna del país y también, estaba dentro de sus posibilidades, el haber influido de manera clara y decisiva en profundizar el carácter democrático de la misma. Eso no ocurrió.

La alternancia constituyó, así fue, una etapa claramente distinta a la de la transición democrática y también a la de la construcción de la gobernabilidad democrática que es en la que ahora estamos. Las tres requieren y exigen un específico marco conceptual de interpretación.

El nuevo gobierno estaba obligado también a diseñar una estrategia de comunicación que respondiera precisamente a la etapa de la alternancia. Los hechos demuestran que en independencia del reconocimiento positivo que tuvo la gestión del Presidente de la República por parte de la gran mayoría, el gobierno no logró articular una estrategia de comunicación que respondiera a los retos del momento y que fuera capaz de reducir los costos políticos y mediáticos que son propios a todo proceso de cambio y de manera más específica de los que se derivan de la realidad de la alternancia.

Aquí se ha propuesto una reflexión autocrítica que tiene seis puntos: 1) la falta de un discurso abarcador. Resultó una ausencia fundamental a lo largo de los años de la alternancia; 2) la multiplicidad de las visiones. Tuvo un efecto negativo sobre la comunicación que articulaba el gobierno; 3) la falta de ubicación del momento y el carácter de la alternancia. El gobierno no pudo definir el contenido

preciso de la alternancia y tampoco las tareas que eran propias para esta etapa; 4) los medios y la alternancia. El gobierno no tuvo un análisis preciso del papel que iban a jugar los medios en esta etapa; 5) los nuevos estilos y maneras. El Presidente frente a los medios pagó un costo muy alto que pudo haber sido minimizado; 6) cambios constantes en la coordinación. Pasaron cinco coordinadores. No hubo continuidad. Los cambios respondieron a la búsqueda de articular una estrategia que resultara efectiva.