



**UNIVERSIDAD DE MURCIA**  
**ESCUELA INTERNACIONAL DE DOCTORADO**

**Los Procesos de Selección de Líder  
en los Partidos del Sistema Político Español:  
Evolución, Democratización y Primarias  
(1974-2018)**

**D. Francisco Ramón Villaplana Jiménez**  
**2021**





# UNIVERSIDAD DE MURCIA

## FACULTAD DE DERECHO

PROGRAMA DE DOCTORADO EN CIENCIA  
POLÍTICA Y ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN EN COMUNICACIÓN POLÍTICA, CAMPAÑAS Y  
ELECCIONES

Los procesos de selección de líder en los partidos del  
sistema político español: evolución, democratización y  
primarias (1974-2018)

TESIS DOCTORAL

Autor: D. Francisco Ramón Villaplana Jiménez

Director: Dr. D. Antonio Garrido Rubia

Murcia, marzo de 2021



“Todos aquellos hombres se alinearon de dos en dos, siguiendo el orden alfabético. Yo quise colocarme en el puesto que me correspondía por mi apellido, porque sabía que, en los países y en los tiempos democráticos, es preciso hacerse poner a la cabeza del pueblo y no ponerse allí uno mismo”.

Alexis de Tocqueville, *Souvenirs*<sup>1</sup>.

---

<sup>1</sup> Tocqueville, Alexis (1984), *Recuerdos de la Revolución de 1848*, Madrid: Editora Nacional, pág. 145.



## Agradecimientos

Quisiera dedicar esta tesis a mi madre, Cecilia, porque ella es, para mí, el mayor ejemplo de tenacidad y de sacrificio. También a la memoria de mi abuelo, Francisco Villaplana, quien siempre se preocupó de que su nieto avanzase en sus propósitos.

La idea de adentrarme en el objeto de estudio de esta tesis nace durante mi etapa de estudios de máster en la UNED, en un intercambio de correos con el profesor César Colino y, posteriormente, iniciando una parte de la investigación con el decano José Antonio Olmeda. Deseo expresar mi agradecimiento a ambos por haberme guiado en aquellos primeros pasos.

Además, sería injusto no reconocer el interés por el estudio de los partidos políticos despertado en mí, durante la licenciatura, por las clases del profesor Luis Ramiro. De aquellos tiempos debo mucho a la profesora Carmen González, quien me enseñó la importancia de conocer bien las múltiples facetas de la historia, y a quien toda una generación de politólogos echamos, enormemente, de menos. También es merecido mencionar a otros profesores de la licenciatura que dejaron huella en mi formación académica. De Ciencias Políticas: Mónica Méndez, Luis F. Aguilar, Fabiola Mota, Cristina Moreno, Laura Morales, Mireia Grau y, especialmente, Miguel Ángel Quintanilla, por regalarnos cariñosamente el discurso de Emilio Castelar que permite que nos sigamos reuniendo periódicamente entre compañeros de promoción. De Sociología: Juan José García Escribano, Pilar Ortiz, Andrés Pedreño y Carmina Pérez. De Derecho, Francisco M. García Costa, Eva M<sup>a</sup> Rubio, Fernando Navarro, Ignacio González e Isaac Payá. De Filosofía, José Luis Villacañas y, de Economía, J.J. García Clavel y Ambrosio Sempere (d.e.p.). Y del máster, los profesores Lourdes López Nieto, Ramón Cotarelo y Jaime Pastor. Gracias, en general, a todos los docentes que he tenido.

Después, he tenido la suerte de encontrar un maestro y director de tesis en la Universidad de Murcia, el profesor Antonio Garrido, quien, además, es un amigo. Gracias por tus enseñanzas, tu guía y tus buenos consejos, que me han traído hasta aquí. Igualmente, deseo agradecer al profesor Dieter Nohlen la lectura, por su parte, de uno de los primeros esbozos de esta tesis y sus amables palabras de ánimo para avanzar en esta investigación. Durante esta etapa, avances de esta tesis han sido presentados en las Jornadas de Doctorales de la EIDUM y en el XIII Seminario de Doctorado de la Asociación Española de Ciencia Política, celebrado en septiembre de 2016, en la Universidad de Salamanca, con Irene Delgado y José Fernández Albertos como comentaristas.

Asimismo, han sido indispensables, para mí, las generosas oportunidades y el apoyo ofrecidos para desarrollar mi carrera académica, docente y científica, dentro del Departamento de Ciencia Política de la Universidad de Murcia, por el profesor Ismael Crespo y la profesora Antonia Martínez. De igual modo, agradezco los considerados comentarios y recomendaciones realizados a esta tesis por el profesor Fernando Jiménez, en su etapa como director del programa de doctorado.

La Ciencia Política murciana no sería lo mismo, al menos para mí, sin la compañía, los aprendizajes y la sana amistad que recibo de Alberto, Ana Belén, Antonia, Cristina (nuevamente), Inma, Rosa y Adrián, con quienes he compartido tanto durante mis más de ocho años como profesor asociado, más los que nos queden. Mi reconocimiento, asimismo, al resto de compañeros del área, pasados y presentes. Debo decir que las andaduras por la facultad tampoco serían lo mismo sin mis compañeras de cafés criminológicos, Rosa y Marta. También deseo expresar mi agradecimiento al decano Morillas por la confianza depositada en mí para la realización de diversas actividades en el centro.

Gracias a mis hermanos electos y compañeros de aventuras, Luis Miguel, Bartolomé y Elena, quienes hacen de mi vida una historia mejor, y me suben la moral en los peores momentos. A mi prima barcelonesa, Giselle, a quien espero ver triunfar y ser feliz. A Juanma Egea por haber sido jefe y amigo durante mis primeros pasos como politólogo en el ámbito profesional. Y a las estupendas personas que encontré en el Ayuntamiento de Santomera y que me hacen sentir como en casa.

Gracias a los entrevistados, por su buena disposición y transparencia a la hora de responder las preguntas, y a las personas que facilitaron la consecución de las entrevistas.

Mentiría si no dijera que quien más horas ha pasado junto a mí mientras escribía esta tesis es mi incondicional Mochilo, así que también va por ti, por las horas de excursiones y de paseos que te debo. Por supuesto, gracias a ti, la persona que me ha proporcionado todo el caudal de buena energía que necesitaba en la recta final de esta investigación, mi L., a quien espero devolver, con creces, tanto que he recibido.

Y, finalmente, gracias a los pocos verdaderos amigos y amigas de verdad, dentro y fuera de la familia, a quienes no hace falta nombrar porque, simplemente, están ahí y saben quiénes son. Gracias, también, a los que se perdieron por el camino, incluso a aquellos que han preguntado varias veces cuándo iba a depositar, sin ser conscientes de lo que eso molesta.

Ramón Villaplana

# ÍNDICE

## INTRODUCCIÓN., 9

## 1. ESTUDIAR LA LÓGICA DE LOS PARTIDOS Y SU DEMOCRACIA INTERNA., 18

### 1.1. Los partidos políticos como objeto de estudio., 18

#### 1.1.1. Definiendo a los partidos., 22

#### 1.1.2. La clasificación de los partidos., 29

### 1.2. Teorías generales sobre el comportamiento y el cambio de los partidos., 33

#### 1.2.1. Teorías integradoras para el análisis de los partidos políticos., 38

#### 1.2.2. Un modelo para explicar el comportamiento de los partidos políticos en el siglo XXI., 42

##### 1.2.2.1. El nivel del Sistema Político como contexto., 46

##### 1.2.2.2. El nivel del Sistema de Partidos como escenario de competición., 51

##### 1.2.2.3. El nivel del Partido como sistema interno., 55

##### 1.2.2.4. Resumen y control de los factores., 61

### 1.3. Democracia interna y democratización de los partidos políticos., 64

#### 1.3.1. El debate sobre la democracia interna., 64

#### 1.3.2. Cuando los partidos se democratizan., 71

## 2. EL ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE LÍDER EN LOS PARTIDOS POLÍTICOS., 75

### 2.1. Selección de líderes y de candidatos: dos procesos estrechamente relacionados pero diferentes., 76

### 2. 2. Los estudios modernos sobre los procesos de selección de líder., 83

#### 2.2.1. Primeros estudios comparados y consideraciones iniciales sobre los procesos de selección de líder., 83

#### 2.2.2. La segunda generación de estudios comparados de procesos de selección de líder: el estado de la cuestión., 85

- 2.2.3. Estudios de casos nacionales, con especial atención al caso español., 92
- 2.2.4. Principales enfoques y explicaciones teóricas de las tendencias democratizadoras de los procesos de selección de líder., 95
- 2.2.5. Cuando el liderazgo acaba: el traspaso de poder en los partidos., 100
- 2.3. Metodología de la investigación., 103
  - 2.3.1. Las metodologías de estudio de los partidos políticos., 104
  - 2.3.2. Método comparativo y enfoque histórico-empírico., 105
  - 2.3.3. La selección de los casos, las variables y las fuentes de información., 109
  - 2.3.4. Indicadores empíricos para el estudio de los procesos de selección de líder., 113
    - 2.3.4.1. La medición de la inclusividad., 113
    - 2.3.4.2. La medición de la competitividad electoral intrapartidista mediante un nuevo indicador: el ICEIL., 114
    - 2.3.4.3. Una propuesta para la medición de la integridad electoral intrapartidista., 120
  - 2.3.5. Complemento cualitativo: entrevistas en profundidad., 122

### **3. EVOLUCIÓN DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE LÍDER EN ESPAÑA, 1974-2018., 125**

- 3.1. ¿Quién es y qué hace el líder?, 126
- 3.2. La Unión de Centro Democrático., 129
- 3.3. El Partido Socialista Obrero Español., 136
- 3.4. Alianza Popular y el Partido Popular., 146
- 3.5. Partido Comunista de España e Izquierda Unida., 154
- 3.6. El Centro Democrático y Social., 162
- 3.7. Convergència Democràtica de Catalunya y PDeCAT., 164
- 3.8. Ciudadanos, 168
- 3.9. Unión Progreso y Democracia., 171
- 3.10. Podemos., 173

3.11. Partido Nacionalista Vasco., 179

#### **4. LA TRANSFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE LÍDER EN ESPAÑA: LA INTRODUCCIÓN DE LAS ELECCIONES PRIMARIAS (2014-2018), 181**

4.1. Antecedentes (2008-2014)., 182

4.2. PSOE: la introducción de las primarias como revulsivo (2014)., 190

4.2.1. Alteraciones en el sistema político., 190

4.2.2. Alteraciones en el sistema de partidos., 191

4.2.3. Alteraciones en el sistema interno., 193

4.2.4. Resumen., 195

4.3. Partido Popular: la introducción de las primarias como reforma necesaria (2017-2018)., 196

4.3.1. Alteraciones en el sistema político., 196

4.3.2. Alteraciones en el sistema de partidos., 197

4.3.3. Alteraciones en el sistema interno., 199

4.3.4. Resumen., 201

4.4. Similitudes y diferencias entre los casos de PSOE y de PP., 203

4.5. Explicaciones a la introducción de las primarias en Podemos y en Ciudadanos., 206

4.5.1. Podemos: las primarias como expresión de nuevas tendencias políticas., 206

4.5.2. Ciudadanos: las primarias como parte de un modelo empresarial de partido., 209

#### **5. ANÁLISIS Y EVOLUCIÓN DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE LÍDER EN ESPAÑA., 212**

5.1. Los nuevos selectorados: evolución de la inclusividad en la selección de líderes., 212

5.2. Competencia y competitividad en los procesos de selección de líder., 217

5.3. Líderes y liderazgos resultantes de los procesos de selección., 228

- 5.4. Análisis de género: la exclusión de la mujer del liderazgo de los partidos españoles., 236
- 5.5. El impacto real de las primarias: consecuencias y mitos., 244
  - 5.5.1. Características de la implementación de las primarias en los partidos., 244
  - 5.5.2. Normativa interna aplicable a los procesos de selección de líder., 246
  - 5.5.3. Órganos responsables del proceso de selección de líder., 247
  - 5.5.4. Balance y expectativas respecto a las primarias en la selección de líder., 249
  - 5.5.5. Qué sabemos y qué no sabemos sobre las primarias como mecanismo de selección del líder, según la evidencia española., 252
- 5.6. Contraste de las hipótesis de la investigación., 255

## **6. CONCLUSIONES., 261**

- 6.1. Principales aportaciones, y límites, de la investigación., 261
- 6. 2. Comparación con los resultados de las investigaciones precedentes., 270
- 6.3. Reflexiones finales., 272

## **BIBLIOGRAFÍA., 275**

- ANEXO I. Entrevista a Alfonso Serrano Sánchez-Capuchino., 294**
- ANEXO II. Entrevista a Óscar López Águeda., 302**
- ANEXO III. Entrevista a Francisco Javier Hervías Chiroso., 312**
- ANEXO IV. Entrevista a Luis Alegre Zahonero., 323**
- ANEXO V. Testimonio fotográfico de las entrevistas., 332**





## INTRODUCCIÓN.

La elección de un líder es un asunto clave para el futuro de cualquier partido político, pero también para el devenir de las democracias mismas. Por un lado, los líderes de los partidos gozan de una gran repercusión política y social, y pueden llegar a tener un impacto transformador. Pero, por otro, la forma en la que estos líderes emergen desvela importantes características de las dinámicas de un sistema político y de los actores que hay en él, como son los partidos. Duverger ya se preocupaba por las consecuencias de estos procesos cuando, escribiendo sobre la selección democrática de los dirigentes de los partidos, concluyó que «sólo los partidos fascistas repudian abiertamente ese procedimiento y lo sustituyen por la nominación desde arriba» (1957: 165), al mismo tiempo que, resignado, reconocía el hecho de que todos los partidos funcionan de forma oligárquica, a hurtadillas, con mayor o menor grado de disimulo. La afirmación inicial cobra aún más relevancia en contextos que se aproximan a un ideal en el que «los líderes se han convertido en el partido; el partido se ha convertido en los líderes» (Katz y Mair, 2007: 116), como podría discutirse si es el caso de numerosas democracias occidentales, entre ellas, la española. Asimismo, Ware (2004: 418) afirmaba que «lo que distingue a un partido de otro es el liderazgo y, por lo tanto, debemos dedicar nuestra atención a este aspecto». Aunque el líder no haya sustituido, por el momento, a los programas políticos, las ideologías o la identificación partidista como elemento principal para orientar la decisión de voto, lo cierto es que el peso de su influencia sobre la decisión de los votantes se ha incrementado, en la mayoría de democracias occidentales, desde hace años (Aarts, Blais y Smith, 2011).

Se puede estudiar a los líderes políticos obviando cómo han sido elegidos por sus partidos, pero es un error. Ha sido frecuente preguntarse si un líder nace o se hace, sin embargo, nos hemos preguntado demasiado poco de dónde salen los líderes, y cómo lo consiguen. Los partidos cumplen con un papel constitucional de filtro de élites políticas, lo cual les exige un comportamiento democrático (Solozábal Echevarría, 1985), siendo los principales vínculos entre la sociedad y el poder

político (Easton, 1965; Neumann, 1965; Epstein, 1967). De entre las élites, los líderes partidistas son los actores políticos individuales que más cuestiones pivotan, por lo que merecen especial atención. Las experiencias de acceso al cargo, de un lado, y las expectativas de mantenerlo, de otro, pueden explicar muchas de las decisiones que adoptan los líderes partidistas durante sus mandatos. El comportamiento de los líderes políticos también se ha identificado como crucial para la supervivencia de las democracias cuando estas entran en crisis (Linz y Stepan, 1978).

En democracias como la española, el proceso de selección se convierte, generalmente, en el paso previo a la determinación del líder como candidato a la presidencia del gobierno, o a la jefatura del Estado, en el caso de democracias presidencialistas. La ratificación de las candidaturas, en estos casos, se convierte en mera formalidad rutinaria, pues el líder adquiere el derecho a decidir si representará electoralmente a su partido, delegando tal responsabilidad en otras personas en muy pocas ocasiones. Además, hay casos que demuestran que el partido tiene una gran capacidad de imponer gobernantes, incluso cuando estos no han sido elegidos por la ciudadanía. Esto es típico de las democracias parlamentarias cuando se produce la renuncia de un primer ministro. Así pasó, en 2007, cuando el Partido Laborista designó a Gordon Brown como sucesor de Tony Blair en el partido y en el gabinete, o cuando el Partido Conservador eligió a Theresa May como sustituta de David Cameron, en 2016, en el Reino Unido. El caso español también nos deja ejemplos en el nivel territorial inferior, cuando algún presidente autonómico ha abandonado su cargo sin unas elecciones de por medio, casos como los de Manuel Chaves, Esperanza Aguirre, Ramón Luis Valcárcel o Cristina Cifuentes supusieron que sus partidos eligieran un nuevo jefe de gobierno, sin que la ciudadanía tuviese la oportunidad de participar en la decisión. Hay una gran cesión de representación política por parte de la ciudadanía a los partidos en los periodos entre elecciones, pero, al igual, existe una gran delegación de poder a los líderes, por parte de los afiliados, en el interior de los partidos.

Los procesos de selección de líder también resultan interesantes desde el punto de vista electoral interno. Así lo ha considerado la opinión pública, que cada vez les dedica un interés mayor. Como competición, cumplen con las funciones que se han atribuido a las campañas electorales: persuasión, puesta a prueba de los candidatos, legitimación del sistema e información del electorado (García Beaudoux, D'Adamo y Slavinsky, 2006: 31); existiendo numerosos aspectos de las campañas electorales que también se pueden estudiar en el interior de los partidos políticos, desde el punto de vista normativo (Nohlen, Valdés y Zovatto, 2019) y desde el estratégico (Crespo *et al.*, 2011).

Los estudios sobre los procesos de selección de líderes han abierto vías de investigación de gran interés para la Ciencia Política. Kenig (2009a y 2009b) relanzó este tipo de estudios, planteando, además, preguntas muy sugerentes: ¿Producen los procesos de selección más inclusivos diferentes tipos de liderazgos? ¿Proporcionan a los líderes electos una posición más sólida? ¿Traen consigo efectos secundarios? Kenig no adelanta las respuestas, ya que su interés es averiguar el grado de relación entre la amplitud del electorado y el nivel de competitividad en el proceso de selección, concluyendo que los procesos más abiertos favorecen un mayor número de candidatos pero una competitividad, una dispersión del voto, menor (Kenig, 2009a: 242). Sus preguntas siguen la línea de las planteadas, mucho antes, por Marsh (1993: 230): ¿producen los métodos más democráticos (inclusivos, competitivos, regulares) líderes organizativamente menos experimentados? ¿o líderes más jóvenes? ¿Existe un perfil de candidato vencedor y otro de perdedor en términos de edad, estilo y trayectoria política cuando se produce competencia? ¿Se puede decir que el proceso proporciona líderes con las habilidades que requiere el partido?

El propósito de la presente investigación consiste en el estudio profundo de los procesos de selección de líder en los principales partidos políticos que han protagonizado la vida política española desde el tiempo previo a la transición a la democracia hasta el momento actual (1974-2018), aunque incluye dos casos que son anteriores al periodo ya, que se trata de la elección y la primera reelección de

uno de los líderes que van a participar, posteriormente, en el proceso de la Transición, Santiago Carrillo, quien no puede aparecer en escena por arte de magia. Para conseguirlo, resulta necesaria la realización de un importante trabajo descriptivo previo sobre la evolución de los procesos de selección de líder, dado que la información sobre los mismos se ha encontrado, hasta el momento, incompleta, fraccionada y dispersa. A partir de dicha recogida de datos, se pretende demostrar una progresiva democratización formal de los procesos, produciéndose una tendencia hacia la realización de primarias. No obstante, también se atenderá a criterios empíricos de competencia electoral en los procesos así como a otros factores de tipo cualitativo para constatar la existencia de prácticas que producen, de hecho, procesos de selección de tipo menos democrático.

También es propósito de esta investigación, relacionar de una forma causal, y bajo una perspectiva de la competencia interpartidista, los tipos de procesos de selección de líder con factores como la ideología y otros clivajes relevantes como el de partidos nuevos frente a partidos viejos, lo que veremos más adelante en la formulación de hipótesis.

La investigación pretende responder, de la forma más exacta y transparente posible, a los objetivos marcados que se presentan a continuación.

Objetivo general:

Explicar la evolución de los procesos de selección de líder en los partidos políticos españoles desde la transición a la democracia hasta la etapa contemporánea (1974-2018).

Objetivos específicos:

Primero. Aplicar de forma exitosa un nuevo modelo teórico de explicación del comportamiento de los partidos políticos.

Segundo. Demostrar una progresiva democratización de los procesos de selección de líder de los partidos políticos españoles.

Tercero. Definir las etapas de evolución de los partidos políticos, en cuanto a los procesos de selección de líder, en el periodo estudiado.

Cuarto. Identificar las causas de la democratización de los procesos de selección de líder los partidos políticos españoles.

Quinto. Relacionar causalmente con éxito hasta un total de veinticuatro variables del sistema político, del sistema de partidos y del interior del partido, con los cambios que experimentan los partidos.

Sexto. Utilizar nuevas herramientas conceptuales e indicadores empíricos que sirvan eficazmente para mejorar el conocimiento y el estudio de los procesos de selección de líder de los partidos.

Séptimo. Evidenciar las diferencias existentes entre los procesos formales establecidos y las prácticas reales llevadas a cabo en los procesos de selección de líder.

Octavo. Poner de relieve problemáticas existentes relativas al liderazgo de los partidos españoles tales como la brecha de género o los relevos directos.

Noveno. Comparar los procesos de selección de líder de los partidos políticos españoles con los de otras democracias.

Décimo. Reflexionar, en base a las evidencias empíricas observadas, sobre las consecuencias de las elecciones primarias intrapartidistas para la democracia interna de los partidos.

¿Es este un estudio de caso o uno comparado? Si limitamos nuestro pensamiento a que el análisis de un solo país solo puede proporcionarnos un único caso, efectivamente, este trabajo lo consideraremos un estudio de caso: qué ha pasado con los procesos de selección de líder de partidos españoles en las últimas cinco décadas. Pero si descendemos –intelectualmente– de nuestro satélite, y ponemos los pies en el terreno, comprobaremos que España, a lo largo de su historia democrática reciente, nos proporciona los suficientes casos internos, ochenta y cuatro, como para realizar comparaciones entre ellos. Además, los casos específicos del PSOE, en 2014, y del Partido Popular, entre 2017 y 2018, nos servirán para aplicar un modelo de análisis del comportamiento de los partidos políticos que explicará la democratización de sus procedimientos internos para elegir al número uno de la organización.

Lo «viejo» y lo «nuevo» de esta investigación. En cuanto a lo viejo, esta investigación sigue una línea que se corresponde con los trabajos previos publicados en este ámbito a nivel internacional, por lo que está dotada de un enfoque y de unas variables que le permiten su comparabilidad. No obstante, presenta características novedosas. En primer lugar, su carácter integrador respecto a estudios anteriores, en cuanto recoge las principales aportaciones de diferentes grupos de investigación que han trabajado sobre la materia. En segundo lugar, es la primera investigación que contempla en profundidad un número amplio de partidos en casi la totalidad del periodo democrático de la España contemporánea. Y, por último, la triangulación metodológica empleada, incorporando entrevistas a actores destacados de los partidos políticos, permite conocer mejor las motivaciones de los dirigentes de los partidos a la hora de apostar por transformar sus procesos internos en una cuestión tan delicada como el método de selección del líder. Nos acercamos, así, a una comprensión del comportamiento general de los partidos políticos.

La presente investigación pretende responder a varias preguntas en función de tres dimensiones:

Descriptiva: ¿Cómo son los procesos de selección de líder en los partidos políticos españoles? ¿cómo son los liderazgos resultantes de estos procesos?

Evaluativa: ¿Se han democratizado los procesos de selección de líder en España en el periodo 1974-2017?

Explicativa: ¿Qué factores han provocado cambios en los modelos de selección de líder en los partidos políticos españoles?

En consecuencia, con el propósito y los objetivos de la investigación, se formula la siguiente hipótesis principal:

**H1:** La democratización del proceso de selección de líder de un partido político viene provocada por una crisis de competitividad del partido, respecto al resto de partidos, en un contexto determinado.

Y las siguientes hipótesis secundarias:

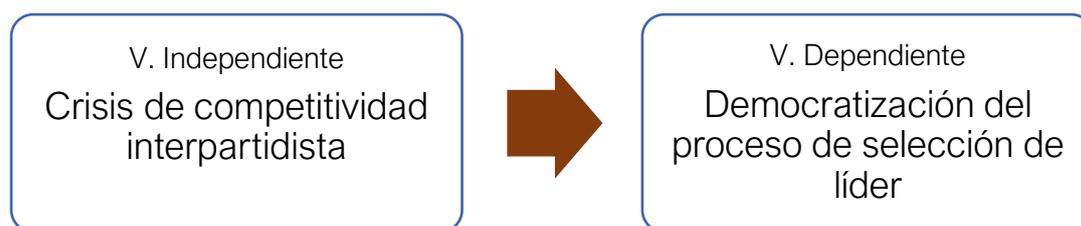
**H2:** La introducción del sistema de primarias en la selección del líder en el alguno de los partidos del sistema produce, a medio plazo, un efecto contagio en el resto de partidos.

**H3:** Los partidos conservadores son más resistentes a la incorporación de procesos de primarias en la selección del líder.

**H4:** Los partidos conservadores son más propicios a las transiciones controladas no neutrales por el líder saliente.

**H5:** Los procesos de primarias reducen la competitividad electoral entre candidatos al liderazgo frente al modelo de elección mediante congreso de delegados, dado que es más difícil conseguir apoyos de un selectorado mayor.

Gráfico 1. Hipótesis principal.



Fuente: elaboración propia.

A lo largo de las páginas del presente trabajo nos encontraremos, tras esta introducción, un primer capítulo con un marco teórico que va de lo más general a lo más específico. Es necesario reconocer que esta es una investigación sobre partidos políticos, por lo que el primer apartado está destinado a su definición y clasificación. Dado que los cambios en el proceso de selección de líder se entienden como una decisión tomada por el partido político, el siguiente apartado está dedicado a las teorías que explican el comportamiento y el cambio de los partidos, dentro del cual se desarrolla un modelo propio, de carácter integrador, que más adelante se aplicará a los casos seleccionados para analizar la lógica según la cual los partidos deciden democratizarse. La definición de la democracia interna y las dinámicas de democratización de los partidos conforman el tercer apartado del marco teórico.

En el segundo capítulo, se establecen los parámetros para el estudio de los procesos de selección de líderes. Se parte de una revisión de las investigaciones precedentes, sus resultados y enfoques teóricos, para llegar a un estado actual de la cuestión. De seguido, se determina la metodología de la presente investigación, apostándose por el enfoque histórico-empírico, construido por Dieter Nohlen, como método de aproximación. Además, se presentan indicadores para la medición de la inclusividad del selectorado, la competitividad electoral y la integridad electoral intrapartidistas.

El tercer capítulo se corresponde con la parte descriptiva de la investigación, en la que se relatan los procesos de selección sucedidos en los nueve principales partidos políticos españoles, durante el periodo 1974-2018, ofreciéndose un

pequeño cuadro resumen para cada partido. Además, se considera el caso del PNV, para justificar su exclusión del estudio.

En el cuarto capítulo, se aborda, con ánimo explicativo, la transformación de los procesos de selección de líder en España, mediante el análisis en profundidad de los casos de PSOE y PP, en aplicación del modelo teórico multinivel desarrollado en el primer capítulo. También se estudian las condiciones de la introducción de las primarias para Podemos y Ciudadanos.

El quinto capítulo contiene el análisis agregado de todos los procesos, el cual proporcionará elementos de carácter descriptivo y evaluativo, pero también los complementos a las explicaciones alcanzadas en el capítulo anterior. Se examinan la evolución de la inclusividad y los niveles de inclusividad de los procesos, en los dos primeros apartados. En el tercero, se describen las características de los líderes así como de los procesos de renuncia y de transición. El cuarto apartado pone de relieve la situación de exclusión que viven las mujeres respecto al liderazgo de los partidos. Finalmente, se realiza el estado de la cuestión de las primarias como sistema de selección de líder, para la evidencia proporcionada por los partidos españoles.

El sexto y último capítulo presenta las conclusiones, en tres apartados: principales aportaciones y límites de la investigación; comparación con las investigaciones precedentes; y reflexiones finales, de carácter más subjetivo y personal.

Por último, en los anexos se encuentran las transcripciones completas de las entrevistas realizadas y la evidencia fotográfica de la realización de las mismas.

# 1. ESTUDIAR LA LÓGICA DE LOS PARTIDOS Y SU DEMOCRACIA INTERNA.

En este capítulo inicial de la investigación se sitúa el marco teórico de la misma. Partimos del hecho de que estudiar los procesos de selección de líder es estudiar a los partidos políticos en sí mismos, y que investigar los cambios en la inclusividad de esos procesos es investigar las características del comportamiento de los propios partidos. Por ello, en un primer apartado, se revelan las principales características de los partidos políticos como objeto de estudio, para conocer el desarrollo de la disciplina, las definiciones y las clasificaciones de los partidos. En un segundo apartado, se revisan las teorías generales que explican el comportamiento de los partidos, prestando una especial atención a las teorías integradoras y, finalmente, aportando un modelo propio de análisis teórico. En tercera instancia, se analizan la democracia intrapartidista y los avances en la democratización de los partidos, cuestión de una relevancia creciente en la disciplina, y que está estrechamente relacionada con la evolución de los procesos de selección de líder hacia procedimientos más participativos.

## 1.1. Los partidos políticos como objeto de estudio.

Mientras que la observación y el comentario del gobierno y las relaciones de poder entre los individuos se remontan a tiempos desde los cuales el ser humano tiene uso de razón, el estudio de los partidos políticos está estrechamente ligado al desarrollo de la Ciencia Política como una disciplina que analiza empíricamente las realidades en las sociedades, en una gran diversidad de contextos, tanto democráticos como no democráticos. No es de extrañar pues que, tal y como afirma von Beyme (1986: 1), «los primeros libros genuinamente politológicos, desde Lowell, Bryce, Ostrogorski y Michels, se hayan escrito precisamente sobre los partidos políticos». Esto hace que los partidos políticos sean un objeto de estudio

clásico de la Ciencia Política<sup>2</sup>, pudiendo considerarse como el principal instrumento de organización de la ciudadanía de cara a influir colectivamente de forma estable y legítima en la toma de decisiones y en el devenir de la comunidad política a la que pertenecen.

En dicha calidad de instrumento útil, cada partido relevante dentro de un sistema político representa una pieza clave del mismo, permitiendo que se articulen demandas e intereses ciudadanos en organizaciones que van a ocupar, prácticamente en exclusiva, las instituciones de representación política y de gobierno. Así lo asume Easton (1965), quien destaca la función de los partidos, dentro del sistema político, como instrumentos para transmitir las demandas y los apoyos que los poderes públicos reciben de la población, necesarios para la toma de decisiones y para orientar sus estrategias de actuación. Exceptuando casos de pequeñas sociedades donde el reducido tamaño poblacional ha permitido que se practicasen experiencias de democracia directa, desde los regímenes totalitarios con partido único hasta las democracias con mayores niveles de pluralismo han otorgado a los partidos políticos un papel de gran protagonismo en el funcionamiento del sistema. El éxito de su consolidación ha sido señalado como esencial: «el proceso de afirmación de los partidos políticos es paralelo al de la democratización de los sistemas políticos occidentales» (Cotarelo, 1981: 149). De ahí que el interés politológico por los partidos no pueda más que mantenerse vivo y extendido desde los orígenes de la Ciencia Política hasta la actualidad.

De modo muy ilustrativo, Montero y Gunther (2007: 16) relatan la evolución de los estudios sobre los partidos políticos como una historia con varias etapas en las que ha fluctuado su magnitud relativa. Desde su preponderancia inicial, anteriormente mencionada, incluyendo a Weber (1919, 2002 [1922]<sup>3</sup>), a una segunda fase de eclosión de los estudios de partidos políticos como un subcampo de una Ciencia Política más desarrollada, durante los años cincuenta y sesenta del siglo XX, entre

---

<sup>2</sup> De interés puede resultar la lectura de la recopilación de textos clásicos sobre partidos políticos, no exclusivamente politológicos, realizada por Susan E. Scarrow (2002), *Perspectives on political parties*, New York: Palgrave Macmillan.

<sup>3</sup> Fecha de la publicación original entre corchetes.

los que destacan especialmente los trabajos de Duverger (1957 [1951]), Neumann (1965 [1956]), LaPalombara y Weiner (1966), Epstein (1967) y Lipset y Rokkan (1967), entre otros. Se comienza a dar entonces por sentado que cualquier aspecto verdaderamente relevante sobre los partidos políticos ya había sido observado, descrito y analizado, siendo Sartori (2005 [1976]) quien bajará el telón, marcando un punto y aparte en el proceso conceptual y metodológico para el estudio empírico de los partidos políticos de forma comparada.

A partir de entonces, comienza una tercera etapa en la que el interés investigador se centra en otros campos, como la opinión pública y el comportamiento electoral, los nuevos movimientos sociales, la comunicación política y otras cuestiones más novedosas, que resultan más atractivas que unos partidos políticos que pierden importancia social debido al desarrollo del Estado del Bienestar, de los medios de comunicación y otros agentes de la sociedad civil, que debilitan parte de las funciones tradicionales que venían cumpliendo aquellos, cuyas ideologías además se distorsionan, provocándose, asimismo, la pérdida de interés por las propuestas que los partidos pudieran hacer. Pero tampoco es una etapa infértil en absoluto: durante este periodo destacan las aportaciones de Panebianco (1985 [1982]), en el análisis de los modelos organizativos y las relaciones de poder dentro de los partidos, von Beyme (1986 [1985]), en el estudio comparado de los partidos en las democracias occidentales, así como la actualización teórica que realiza Janda (1993) de lo progresado, hasta el momento, en el estudio empírico de los partidos.

Tras ese periodo de tiempo en el que los partidos están alejados del foco de atención, podemos identificar el arranque de una cuarta etapa de resurgimiento del estudio de los partidos políticos, con la aparición en 1995 de la revista internacional *Party Politics* –con la teoría del partido cartel de Katz y Mair (1995) en sus primeras páginas-, publicación que ayudó a reavivar el interés por los estudios comparados en la materia así como por realizar nuevas contribuciones teóricas hasta el momento no elaboradas; si bien es cierto que muchas de las aportaciones han tratado sobre la mencionada pérdida de importancia o crisis de los partidos. Casi coincidiendo en tiempo, Ware (2004 [1996]) publica su propia investigación comparada sobre

partidos, siendo –probablemente- la última monografía general sobre partidos políticos publicada de forma individual que alcance una repercusión global, pues tanto lo vasto de la materia como el interés por comparar de forma cada vez más pormenorizada los partidos de diversos sistemas políticos provocarán que, en adelante, proliferen las obras colectivas en las que colaboren grupos, a veces muy numerosos, de investigadores.

Nos encontraríamos, actualmente, pues, en dicha el desarrollo de dicha cuarta fase del estudio de los partidos políticos, en la que estos se vuelven a considerar uno de los principales temas de interés de la Ciencia Política, y en la que, a día de hoy, se encuentran diversos grupos de investigadores trabajando, destacando entre ellos el ya clásico, pero recientemente renovado, *Manifesto Project Database* y, otros mucho más nuevos: el grupo de *Political Parties Database Project (PPDB)*, cuyos directores son Thomas Poguntke, Paul Webb y Susan Scarrow, por un lado, y, por otro, el proyecto de macro base de datos *Party Facts*, dirigido por Holger Döring y Sven Regel, el grupo *Members & Activists of Political Parties (MAPP)*, dirigido por Emilie van Haute y la iniciativa *Global Party Survey*, dirigida por Pippa Norris. Por su parte, también está haciendo un trabajo muy fructífero el grupo de investigación de Elites y Partidos Políticos (GREP), dirigido por Monserrat Baras, y el Grupo de Investigación de Partidos y Sistemas de Partidos en América Latina (GIPSAL), dirigido por Flavia Freidenberg y Manuel Alcántara, en el ámbito latinoamericano. Así mismo, en 2017, se creó el Centro de Estudios de Partidos Políticos (CEPP), a iniciativa del departamento de Derecho Constitucional de la UNED. Otros proyectos relevantes han estado activos durante algún tiempo, aunque no continúan en la actualidad, destacando el Observatorio de Partidos Políticos y Representación del Instituto Universitario Europeo de Florencia o, en el caso de España, el Observatorio de Partidos Políticos de América Latina (OPAL).

En definitiva, una etapa –la actual- en la que será muy complicado obtener conclusiones generales sobre los partidos políticos y, en cambio, presenciamos cómo se profundiza de forma específica en el conocimiento especializado de diversos fenómenos relativos al funcionamiento de los partidos, como el

comportamiento de sus élites y sus afiliados, sus cambios programáticos, su adaptación a las nuevas formas de interrelación social, su financiación o sus procesos de selección de candidatos y de líderes, entre otros. En esta etapa, también se ha puesto un importante énfasis en la innovación metodológica, así como en la creación de nuevos indicadores que permitan comparar con mayor precisión las características de los partidos. Pero no se puede olvidar que la investigación sobre los partidos nos conduce a hallazgos sobre la democracia misma –una democracia de partidos-, y, si nos centramos únicamente en la correlación estadística de variables y en la aplicación de sofisticados métodos de análisis que solo recogen parte de la realidad, no avanzaremos hacia una comprensión holística de los partidos como fenómeno. Sería conveniente, pues, insistir en completar y mejorar las teorías de largo alcance sobre los partidos, cuya relación -en lo positivo y en lo negativo- con el desarrollo de la democracia es innegable.

### 1.1.1. Definiendo a los partidos.

A pesar de la gran importancia del elemento, o puede que como consecuencia de la misma, el concepto de partido político se ha encontrado con dificultades significativas a la hora de ser definido a lo largo de todo su recorrido. Por un lado, históricamente el concepto de partido ha sido asociado al de facción, acusando ambos una fuerte connotación negativa por ser vistos como elementos divisores de una deseada unidad social, creadora del interés general que la mayoría de pensadores tradicionales consideraban que debiera ser el punto central de todo buen gobierno. El propio Ostrogorski (1902) pensaba que los partidos eran perjudiciales para la democracia, y que lo mejor sería que desapareciesen. Por otro lado, existen partidos políticos de muy diversa naturaleza en sistemas políticos de todo tipo, lo cual supone un mayor reto para alcanzar una definición única que abarque todos los casos sin *estirar* excesivamente el concepto. En tercer lugar, enfoques teóricos tan dispares como, por ejemplo, el marxismo o el *rational choice*

introducen sesgos en las definiciones, que pueden hacer resultar incompatibles las unas con las otras. También, la semejanza y mezcla, en la práctica, de algunos partidos políticos con grupos de interés y movimientos sociales, tales como plataformas ciudadanas que concurren a elecciones, dificultan ubicar la línea que separa unos fenómenos de otros. De igual modo, la falta de un procedimiento único de estudio estandarizado para estudiar a los partidos políticos ha generado numerosas investigaciones imposibles de comparar y de contrastar entre sí. En definitiva, se ha producido una ausencia de consenso sobre las bases teóricas que sustentarían un modelo universal de estudio de los partidos, si bien esto no es impedimento para seguir avanzando hacia conocimientos y métodos de investigación comunes.

Pomper –quien clasifica los conceptos de partido político existentes atendiendo a varios factores- ya recogió las primeras definiciones sobre los partidos políticos, señalando, además, que «un concepto de partido político, sin embargo, debe presentar algún modelo del total de las actividades del partido, de las pretendidas, sino reales, interacciones y vínculos entre organizadores, votantes y gobernantes» (1992: 146). La definición de partido reconocida como primogénita, y de marcado carácter normativo, es la de Burke (1981: 313 [1770]), «un grupo de hombres unidos para promover a través de esa unión el interés nacional, siguiendo un principio particular acerca del cual todos están de acuerdo». Tras aquella definición escasamente realista, se coincide en señalar al constituyente americano Madison (1941: 54 [1787]) como el siguiente en intentar conceptualizar el fenómeno, quien define a los partidos como facciones, siendo estas «un número de ciudadanos, conformen una mayoría o una minoría del todo, que están unidos y aproximados sobre algún impulso, pasión o interés común, opuesto a los derechos e intereses de otros ciudadanos, o a los derechos o intereses agregados de la comunidad». Esta definición, si bien se acerca más a un concepto útil para el análisis, aún se quedaba lejos de ser precisa.

Sí que podríamos comenzar a manejarnos con algunas de las que se pueden considerar las principales definiciones de la Ciencia Política. En primer lugar, Weber

(2002: 228) entiende que los partidos son «formas de socialización que, descansando en un reclutamiento (realmente) libre, tiene como fin proporcionar poder a sus dirigentes dentro de una asociación y otorga por ese medio a sus miembros activos determinadas posibilidades ideales o materiales (la realización de bienes objetivos o el logro de ventajas personales o ambas cosas)». Para Neumann (1965), por su parte, los partidos son la expresión de intereses sociales determinados que compiten con otros grupos opuestos, de los que necesitan diferenciarse, al tiempo que actúan de intermediarios entre colectivos sociales e instituciones de gobierno. De este modo, los partidos serían aquellos agentes que gozarían en exclusiva del papel de realizadores del vínculo entre sociedad y poder político, facilitando la toma de decisiones políticas. Además, aclara, que los partidos no sólo responden a las preferencias y demandas que se encuentran en la sociedad, sino que ellos mismos las definen y las moldean. Similar es la visión de Epstein (1967), quien entiende que un partido será cualquier grupo de personas – independientemente de lo débil que pueda ser su organización- que trate de conseguir candidatos que sean elegidos para las posiciones de gobierno bajo una etiqueta determinada, al tiempo que son un vínculo entre la sociedad y el Estado, articulando demandas y agregando intereses del electorado. Las anteriores definiciones se complementan con la proporcionada por Lapalombara y Weiner (1966), cuya definición de partido político es la de una organización localmente articulada, que interactúa con el público y busca su apoyo electoral, que también juega un papel directo y sustantivo en el reclutamiento de los dirigentes políticos y que está orientada a conquistar y mantener el poder, ya sea en solitario o alcanzando coaliciones con otras organizaciones similares.

En el grupo de definiciones minimalistas destacan las de Downs (1957), entendiendo, desde una visión economicista, que un partido no es más que simplemente un grupo de personas que elaboran propuestas políticas con el fin de maximizar votos en los procesos electorales, y la de Sartori (1976), que lo identifica con cualquier grupo de personas caracterizado por una etiqueta política que se presenta a elecciones y que, mediante esas elecciones, sitúa a sus candidatos en cargos públicos, con independencia de que se trate de elecciones libres o no.

Llegados a este punto, con la intención de delimitar las unidades que entran en la presente investigación, tratándose de una democracia como la española, y recogiendo los principales elementos identificativos aportados por las diversas referencias académicas existentes, pero de una forma ajustada a su realidad contemporánea, se propone a continuación la siguiente definición de los partidos:

*Los partidos políticos, en España, son agentes colectivos de la sociedad civil, que gozan de reconocida importancia constitucional como organizaciones de participación y representación de la ciudadanía, en un contexto europeo y global, siendo los actores que protagonizan la actividad política, en condiciones de competencia explícita permanente, bajo una etiqueta identificativa, para copar los espacios de las instituciones representativas y ejecutivas del sistema que se ponen en juego a partir de elecciones y, de este modo, cumplir los objetivos de influir en las políticas públicas y de garantizar su propia supervivencia a lo largo del tiempo.*

Cierto es que esta definición de los partidos políticos españoles se podría aplicar a los partidos de la mayoría de democracias existentes; por tanto, no resta comparabilidad al objeto de estudio, al tiempo que nos permite reparar en dos circunstancias propias de su contexto, que resultan oportunas de mencionar.

Primero, la importancia de los partidos políticos en el marco legal español. El Artículo 6 de la Constitución Española de 1978 reconoce a los partidos políticos una relevancia del más alto nivel para el funcionamiento del sistema político, al mismo tiempo que les obliga adoptar un comportamiento dentro de la legalidad y se les exige un funcionamiento democrático, tanto en su faceta pública como a nivel interno de organización, rezando lo siguiente: «Los partidos políticos expresan el pluralismo político, concurren a la formación y manifestación de la voluntad popular y son instrumento fundamental para la participación política. Su creación y el ejercicio de su actividad son libres dentro del respeto a la Constitución y a la ley. Su estructura interna y funcionamiento deberán ser democráticos». Por otra parte, la

*Ley Orgánica 6/2002, de Partidos Políticos* es la que actualmente determina los límites de legalidad de los partidos españoles en sustitución de la preconstitucional *Ley 54/1978*, en la exposición de motivos de la ley vigente consta que «aunque los partidos políticos no son órganos constitucionales sino entes privados de base asociativa, forman parte esencial de la arquitectura constitucional, realizan funciones de una importancia constitucional primaria y disponen de una segunda naturaleza que la doctrina suele resumir con referencias reiteradas a su relevancia constitucional y a la garantía institucional de los mismos por parte de la Constitución».

Segundo, la pertenencia a un entorno europeo y global. Por un lado, la mayoría de los partidos políticos españoles pertenecen a partidos transnacionales europeos, a los que el *Tratado de Lisboa* asigna la misión de contribuir a «formar la conciencia política europea y a expresar la voluntad de los ciudadanos de la Unión» (art. 18) y, por otra parte, el propio proceso de integración europea ha provocado adaptaciones necesarias, transformaciones y nuevas dinámicas en los propios partidos nacionales (Poguntke *et al.* 2007). La experiencia del *Brexit* ha demostrado que no se trata de una cuestión menor. Además de todo esto, no se puede ignorar la realidad de que los partidos españoles redefinen constantemente –de un modo *habermasiano*– sus señas de identidad según sus relaciones y posicionamientos respecto a otros partidos y gobiernos del ámbito internacional, especialmente sobre países que generan polémica como Estados Unidos, Rusia, Venezuela, Cuba, Irán o Israel, por citar algunos ejemplos. Mientras unos partidos españoles se posicionan junto a las fuerzas del oficialismo de terceros países, otros apoyan a la oposición. Finalmente, tampoco nos podemos olvidar de la pertenencia a organizaciones internacionales como la Internacional Socialista, la Unión Internacional Demócrata, la Internacional Liberal o, en el caso del PCE, su participación en los Encuentros Internacionales de los Partidos Comunistas y Obreros.

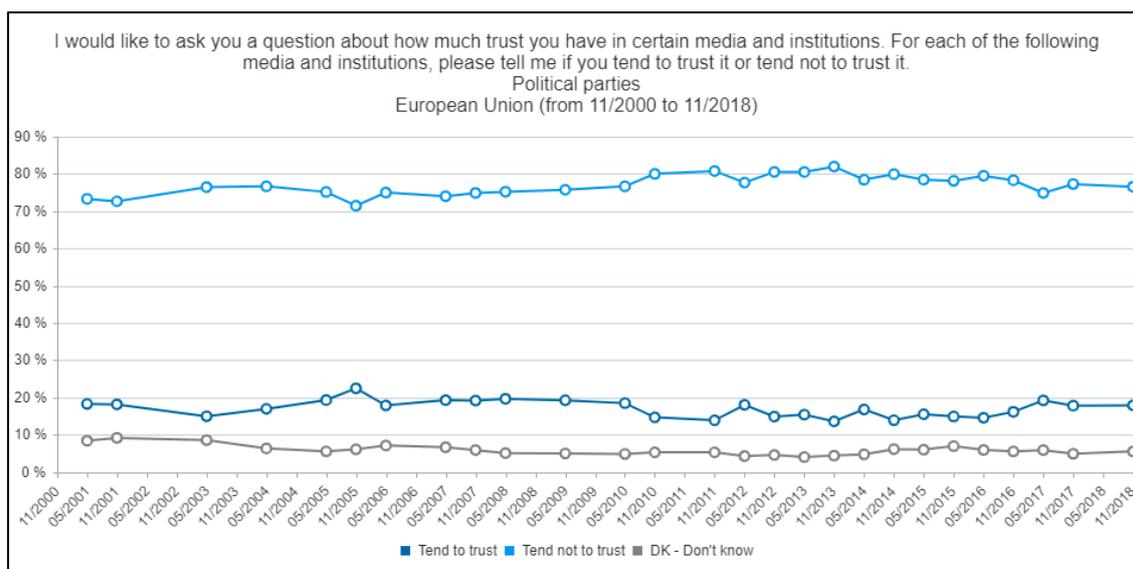
Por otra parte, pese a la importancia innegable de los partidos políticos para la democracia española, sería oportuno tener en cuenta asimismo el bajo nivel de popularidad con el que cuentan estos en las últimas décadas, de la forma en la que

lo reflejan, de forma muy similar, datos como los del CIS o los del Eurobarómetro (Gráfico 1.1.1.1.). Esto se debe no sólo a la crisis generalizada de los partidos políticos en las democracias occidentales, sino la percepción particular de los españoles de los partidos políticos como organizaciones con una fuerte vinculación a la corrupción. Lo resumen Villoria y Jiménez (2012: 120) al sentenciar que «cuando se pregunta a la ciudadanía por las instituciones percibidas como más corruptas (...), los partidos políticos encabezan siempre el ranking»<sup>4</sup>. Los españoles también han señalado tanto a la corrupción como a los partidos políticos como dos de los principales problemas del país –junto con el desempleo y los problemas económicos- y, en comparación con el resto de europeos, sitúan a España en el grupo de cabeza entre los países considerados con la corrupción más extendida por sus propios ciudadanos, tras Grecia, Italia y Lituania, según datos del especial del *Eurobarómetro sobre corrupción* (2014: 19). Esta panorámica de la consideración de los partidos políticos en España por parte de la ciudadanía nos acerca al peligroso modelo de partidos controlados por *políticos de negocios* descrito por della Porta (2001: 32), para el caso italiano, en el que «utilizando los recursos extra, recaudados en los mercados ilegales, los políticos de negocios ocupan los partidos políticos, ganándoles la partida a sus colegas “honrados”. De esta forma, transforman por completo la manera de hacer política». Si bien sería demasiado atrevido afirmar que es esta la forma general en la que funcionan los partidos en nuestro país, sí que se podría aplicar tal relación de hechos para explicar la trayectoria de grupos que, en no pocos casos, han tenido el control de estructuras partidistas en diversos momentos de la trayectoria democrática española reciente.

---

<sup>4</sup> En referencia a los datos de los datos del *Barómetro Global de la Corrupción* de los años 2005, 2007 y 2010 realizado por Transparencia Internacional, que nuevamente se confirmó en el barómetro de 2013 que es el más reciente hasta la fecha que ha recogido el dato; los de 2016 y 2017, sin embargo, no incluyeron a los partidos como ítem, señalando a «los políticos y a los funcionarios» como los más corruptos, según las personas encuestadas.

### Gráfico 1.1.1.1. Confianza de la ciudadanía española en los partidos políticos.



Fuente: Eurobarómetro interactivo (Comisión Europea).

En definitiva, podemos considerar a los partidos políticos como unos actores de gran centralidad en el sistema político español, esenciales para el funcionamiento de las instituciones democráticas, pero teniendo en cuenta que ese mismo papel es constantemente cuestionado por la ciudadanía, al valorar el funcionamiento de estos y su vinculación con la corrupción. La situación de crispación de los últimos años contrasta, desde luego, con la identificación de los partidos políticos con el pluralismo político necesario para poner en marcha la democracia tras la dictadura franquista. La elevada colaboración inicial entre los partidos para el desarrollo del nuevo sistema político y el progresivo declive de la misma, como se ha podido comprobar (Field, 2008), nos puede llevar a considerar que los partidos políticos durante las últimas cuatro décadas han pasado de ser vistos como solución a ser vistos como problema<sup>5</sup>. Aunque estas circunstancias no formen parte de su definición sí deben ser tenidas en cuenta como parte importante de su realidad cotidiana.

<sup>5</sup> La situación contemporánea queda reflejada, asimismo, en el estudio de opiniones y actitudes de Stefano De Marco *et al.* (2018), *Ciudadanos y democracia representativa: ¿una relación conflictiva? Análisis de la desconfianza en las instituciones en España*, Madrid: CIS.

### 1.1.2. La clasificación de los partidos.

Tras la definición de los partidos, la otra tarea, tan decisiva como dificultosa, ha sido la de clasificarlos. Se da la situación de que, prácticamente, cada uno de los autores ha clasificado a los partidos a su modo según su principal interés explicativo, existiendo un buen número de tipologías. Las principales, se pueden agrupar en cinco categorías.

En primer lugar, nos encontramos con las clasificaciones de tipo organizativo. Originalmente, se identificó el tipo de partido según se hubiese producido su origen dentro del parlamento (partido de notables o de cuadros) o fuera de él (partido de masas), dado que esto determinaría su intensidad organizativa. Así los clasifican, primero Weber (1919) y, después, Duverger (1957), hasta que más tarde Kirchheimer (1966) introduce el partido *catch-all* como la transformación natural de los antiguos modelos de partido en unas sociedades más desarrolladas en las que los militantes pierden gran parte de su importancia para los partidos. Similar enfoque utiliza Panebianco (1990) al diferenciar entre partidos burocráticos de masas y partidos profesionales-electorales. Posteriormente, Katz y Mair (1995) hablarán del partido *cartel* como un nuevo tipo de partido que confunde su propia estructura organizativa con la del Estado y crea lazos de cooperación con el partido o los partidos rivales para asegurar el control a largo plazo de las instituciones.

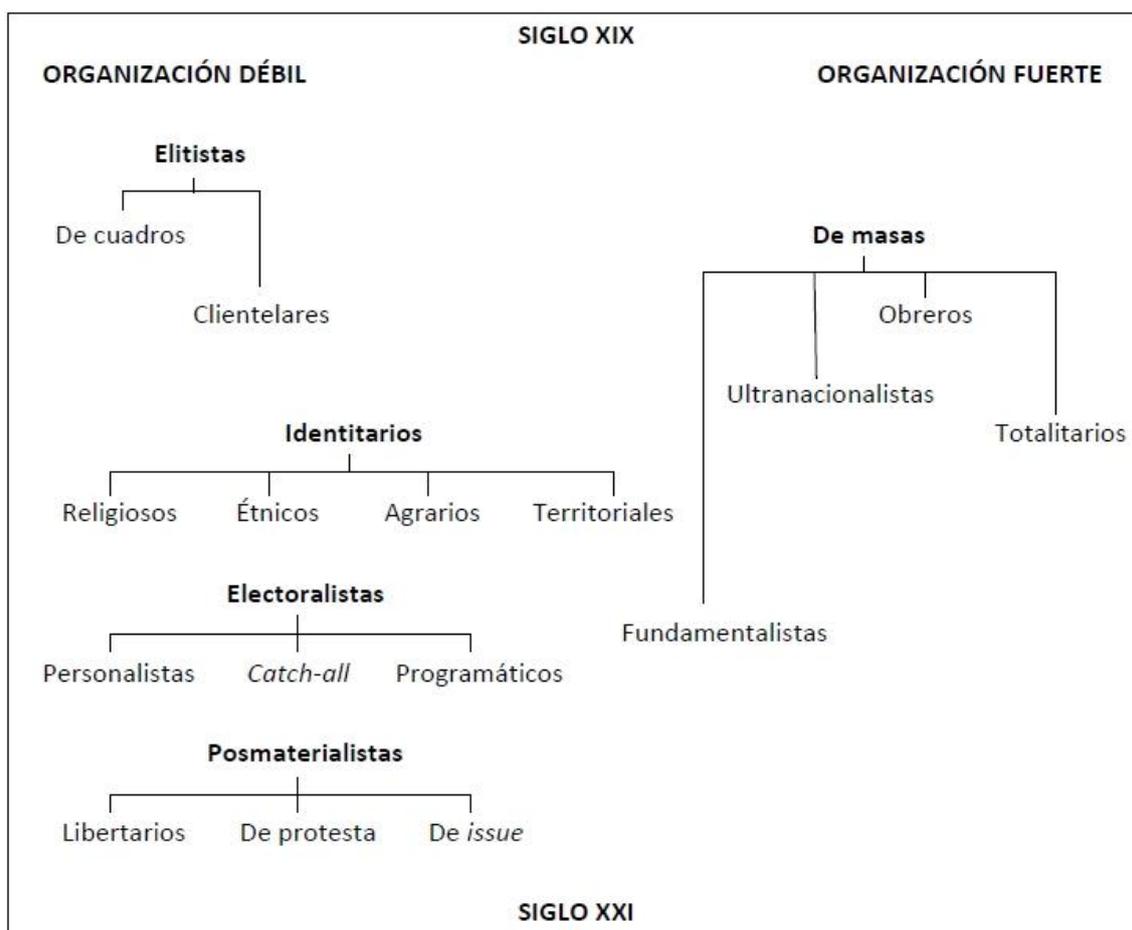
En segundo lugar, encontramos clasificaciones de tipo estructuralista. Lipset y Rokkan (1967) relacionan el tipo de partido según los principales *cleavages* de las sociedades, tras la modernización socioeconómica traída por la industrialización, siendo estos: centro-periferia (partidos nacionales, regionalistas y nacionalistas), religiosidad-secularidad (partidos religiosos y partidos laicos), rural-urbano (partidos agrarios y partidos burgueses), capital-trabajo (partidos capitalistas y partidos obreros). La aparición de valores postmaterialistas (Inglehart, 1981) dará lugar, asimismo, a la aparición de partidos sobre la base de nuevas diferenciaciones sociales transversales, principalmente partidos ecologistas y feministas.

En tercer lugar, se sitúan las clasificaciones ideológicas (Bobbio, 1994). Von Beyme (1986) opta por este tipo de clasificación, agrupando a los partidos por familias. También Ware (2004), quien, en concreto, distingue entre partidos liberales y radicales, conservadores, socialistas y demócratas, demócrata-cristianos, comunistas, agrarios, étnicos y regionales, de extrema izquierda y de extrema derecha. Este tipo de clasificaciones, muy comunes, tienen numerosas variantes, en función de los matices que las propias ideologías van desarrollando (Goodwin, 1997; Pendás, 2007), encontrándonos con partidos neoconservadores y ultraliberales, socialdemócratas de la 'tercera vía', eurocomunistas, anarcocapitalistas, etc.

Una cuarta opción es la clasificación de los partidos por sus objetivos. A diferencia de Downs (1957), que concibe a los partidos como organizaciones con un único interés, Strøm (1990) diferencia a los partidos según su interés principal sea cualquiera de los tres siguientes: votos, cargos y políticas públicas. Aunque los tres fines están relacionados entre sí, la búsqueda de uno de ellos supondrá en ocasiones sacrificar parte de los otros dos. En este grupo también se pueden situar nuevos conceptos de partidos como el «partido nicho», cuya principal razón de ser es la de fidelizar el voto de un sector concreto del electorado (Meguid, 2008; Meyer y Miller, 2015; Rodríguez Aguilera de Prat, 2017), concepto muy similar al de *single-issue party* (Mudde, 1999), partidos que se centran en reivindicar y explotar un único tema de la agenda política.

Finalmente, se han elaborado clasificaciones combinadas. Algunos autores han combinado tipologías de partidos para ofrecer tipologías con un mayor número de modelos de partido. Así, por ejemplo, Wolinetz (2007: 157) sitúa a diversos tipos de partido en el eje de Strøm, quedando el partido de masas, el *catch-all* y el *cartel* en cada uno de los tres extremos. Más completa resulta la propuesta de Gunther y Diamond (2003), que toma elementos del resto de clasificaciones combinadas, y a partir de la cual se ha realizado la clasificación que se muestra en el Gráfico 1.2.1.1.

Gráfico 1.1.2.1. Clasificación combinada de partidos.



Fuente: elaboración propia, adaptación del esquema de Gunther y Diamond (2003: 173).

El tipo de partido es a la vez un factor explicativo del comportamiento de los partidos y una consecuencia de la evolución de los mismos. Ya sea porque cambian en la forma de organizarse, sea porque cambian las fracturas en la sociedad, porque se alteran las ideologías y se entremezclan con valores postmaterialistas, o sea por todo ello, los partidos políticos son capaces de transformarse y variar de un tipo a otro. Por tanto, se vuelve imprescindible identificar los tipos de partidos a analizar, siendo el tipo de partido una variable a tener en cuenta para saber si comparamos casos similares o diferentes pues, previsiblemente, no se podrá esperar exactamente el mismo patrón de comportamiento de un partido de extrema izquierda postindustrial que de uno *catch-all*.

En la presente investigación nos encontramos partidos con características de diferentes tipos de partidos: UCD, CDS y Ciudadanos responden bien al modelo de

partido *catch-all*<sup>6</sup>, por su moderación ideológica y su disposición a recoger votos de votantes muy dispares. También tendría gran parte de las características de estos partidos UPyD, que comparte también las características de un partido programático por su marcado carácter centralista y nacionalista. Partido Popular y PSOE también compartirían características de ambos modelos de partido, por ser, básicamente, partidos *catch-all*, pero dentro de unos determinados espacios políticos, el centro-derecha y el centro-izquierda, respectivamente. Estos dos partidos, además, habrían funcionado como un *cartel* durante gran parte del periodo democrático, turnándose en el poder, repartiéndose generosamente los recursos públicos y estableciendo fuertes barreras de entrada a nuevos partidos. Por su parte, CDC-PDeCAT y PNV se identificarían como partidos territoriales con, asimismo, un marcado funcionamiento *catch-all*. Entre los partidos de la izquierda, en cambio, sería plausible identificar a Podemos como un partido eminentemente de protesta mientras que Izquierda Unida estaría a caballo entre un partido obrero y uno programático, debido a la escasa movilización de sus bases.

---

<sup>6</sup> Si bien, en su origen, Ciudadanos aparece en escena como un partido nicho o partido de tema único, recogiendo y visualizando el malestar provocado en parte de la población por el nacionalismo catalán y defendiendo el uso libre del idioma castellano en Cataluña, una vez adquiere relevancia en el ámbito nacional, tarda poco en comportarse como un partido *catch-all* con aspiraciones de ganar las elecciones, agregando un mayor número de intereses sociales.

## 1.2. Teorías generales sobre el comportamiento y el cambio de los partidos.

Cada interpretación sobre el comportamiento de los partidos ha dado lugar a explicaciones intelectualmente muy sugerentes, que a su vez han generado vivas polémicas sobre la verdadera naturaleza de los partidos políticos, sus fines y la forma de proceder de aquellos para conseguir tales fines. De un modo u otro, el análisis del comportamiento de los partidos, desde cualquier perspectiva teórica, acaba derivando en el estudio del cambio en los partidos, ya sea dentro de categorías, en una misma tipología, o bien sea por la identificación de nuevos patrones de comportamiento partidista, lo que a su vez da lugar a la identificación de nuevos tipos de partido. Estas teorías se derivan, asimismo, de algunas de las principales definiciones de los partidos políticos existentes y de las diferentes corrientes mayoritarias de pensamiento.

Comenzando por Duverger (1954), para este autor el comportamiento inicial de los partidos se explica según su posición en el marco institucional, en función de si la organización se ha originado dentro o fuera de los parlamentos propios de la democracia representativa. Así pues, el partido de cuadros, nacido en la comodidad que proporciona el interior del sistema institucional, y sin verse en la necesidad de afrontar grandes retos electorales, ya que los primeros comicios funcionan de manera eminentemente clientelar, tendrá una actividad muy discreta, débil y ocasional. En cambio, el partido de masas, emergido de los adentros de una masa obrera desesperada por conquistar derechos sociales y laborales, se encontrará en la necesidad de funcionar de manera profesionalizada, intensa y permanente. Los partidos de cuadros se ven obligados a modernizarse solo cuando se produce la alteración de un elemento estructural como es el electorado. La languidez organizativa de los partidos elitistas conservadores y liberales resulta ineficiente a partir de la introducción del sufragio universal, por lo que se produce lo que Duverger denomina el *contagio desde la izquierda*, según el cual los partidos tradicionales adoptan el modelo organizativo de los partidos obreros de masas, con

el fin de poder competir en igualdad de condiciones. Como se ha puesto de relieve, en su explicación, el factor determinante para explicar el comportamiento de los partidos es el sistema institucional, elemento que provoca que los partidos opten por el modelo organizativo más ajustado a las condiciones de competición. Pero Duverger también comprende y defiende que se produce una interacción entre partidos, según la cual que unos imitan a otros, con el interés de copiar aquellos elementos que les aporten beneficios organizativos, en un contexto histórico en el que los partidos poseen bases sociales y programas políticos antagónicos, y no hay apenas competencia por el electorado, sino que la competencia es por la movilización de los votantes, para lo cual se necesitan las maquinarias electorales más eficaces.

Continuando por Downs (1957), su perspectiva teórica es sensiblemente diferente. Este autor describe el comportamiento de los partidos como actores políticos racionales que tienen como objetivo la maximización de votos. De este modo, los partidos modificarán cualquier aspecto de sí mismos –organizativo, ideológico, programático, discursivo, etcétera- y reorientarán sus estrategias en pro de obtener los mejores resultados posibles. La ponderación de costes y beneficios electorales que realice el partido en cada contexto, en busca de un óptimo racional, será el factor determinante que explique cada una de las decisiones tomadas por el partido y, en consecuencia, cada cambio que el partido presente. Dos aspectos se han destacado de esta visión racional: en primer lugar, su excesiva sencillez, que reduce al mínimo los objetivos partidistas, cuando en el mundo real estos se presentan múltiples; segundo, la posibilidad de aplicar el análisis universalmente, a cualquier tipo de partido en cualquier contexto.

Por otra parte, cuando Kirchheimer (1966) formula su teoría del partido *catch-all*, compone asimismo un marco de análisis con el que explicar la adaptación de los partidos políticos a los cambios sociales que se producen. En este caso, la transformación que afrontan los partidos es la expansión de los medios de comunicación masivos, los cuales se convierten en imprescindibles en el día a día de la ciudadanía, junto con los efectos homogeneizadores de las políticas del Estado

del Bienestar, que convierten la arena de competición partidista en un tablero de ajedrez con las casillas desdibujadas, sin lucha de clases y con una clase media preponderante. También es una teoría que contempla al partido como actor maximizador de votos, pero nos ofrece un mayor número de detalles y explicaciones sobre las transformaciones que los partidos experimentan, y sobre las conductas que adoptan para competir a partir de la segunda mitad del siglo XX. También Strøm (1990) entiende que los partidos buscan obtener el máximo rendimiento como objetivo principal, pero no reduce las opciones únicamente a votos, sino que el comportamiento del partido podrá estar orientado prioritariamente alcanzar ese rendimiento en base a votos, a cargos públicos o, por el contrario, a políticas públicas. La posición espacial de cada partido podría calcularse, pues, según el peso que un partido da a cada objetivo, conforme a la siguiente fórmula:  $B = w_1V + w_2O + w_3P$ . La lógica sigue siendo de racionalidad, pero en un escenario tridimensional en el que los partidos, además de buscar el máximo nivel de su objetivo principal, tienen en consideración los otros dos objetivos, con el fin de no sacrificarlos más allá de lo estrictamente necesario.

Frente a estas teorías que fundamentan las explicaciones según elementos exógenos a los partidos, Panebianco (1990) expone, en cambio, que los partidos políticos y sus actividades sólo resultan comprensibles si se procede a desvelar su núcleo organizativo, considerando su fisionomía y dinámica interna. Cuál es la estructura de poder y cómo se modifican las relaciones y las conductas de los miembros en torno al poder, son las dos grandes preguntas que debemos hacernos. La estructura organizativa de los partidos es importante, además, porque es resultado de la combinación de elementos tan dispares como el proyecto político, la ideología y las luchas de poder internas del partido. La estructuración de los partidos responde, cuanto menos, a la intención de cumplir con las funciones de jerarquización, división del trabajo, coordinación, consecución eficaz de objetivos y organización territorial. Pero, para Panebianco también resulta indispensable identificar la *coalición dominante*, aquellos grupos reducidos de personas que controlan los principales recursos organizativos del partido, tales como la financiación, el reclutamiento o las relaciones con los medios y otras

organizaciones. El concepto de coalición dominante permite analizar de una forma muy precisa la estructura efectiva de poder de los partidos, ya que permite considerar alianzas transversales en el interior de los partidos, al tiempo que se contemplan las posibles alianzas entre líderes del partido y líderes de organizaciones ajenas. Poseer el control de las zonas de incertidumbre más vitales para el funcionamiento del partido, convierte a la coalición dominante en el actor interno primordial, el cual distribuye los principales incentivos organizativos del partido. Estos incentivos se convierten en moneda de cambio durante los juegos de poder tanto horizontales (entre miembros de la coalición dominante) como verticales (entre la coalición dominante y otras élites). Esta visión dinámica y pluralista de la vida interna de los partidos, que pone su foco en la identificación y el seguimiento de oligarquías intrapartidistas que compiten y negocian con otros grupos para mantener el control, ofrece grandes posibilidades a la explicación del comportamiento de los partidos políticos, aunque no todas.

Finalmente, cuando Katz y Mair (1995, 1996) formulan la teoría del partido *cartel*, lo que podría considerarse la una evolución natural del partido *catch-all*, lo conciben como un partido pragmático que, ante todo, busca mantener sus privilegios a largo plazo. Ello supone la necesidad de cooperar con sus rivales electorales más importantes, a fin de establecer barreras de entrada lo suficientemente altas como para impedir la entrada de nuevos partidos que puedan amenazar la estabilidad del sistema y pongan en riesgo su control exclusivo de las instituciones. De este modo, asegurar la conservación de un sistema beneficioso para los partidos que ya participan en él sería el principal objetivo de todos aquellos que conforman el cartel. En consecuencia, los partidos que experimentan estas condiciones están dispuestos a sacrificar éxitos electorales y medidas políticas si estas ponen en juego el *establishment* que les asegura un trozo del pastel de forma duradera en el transcurrir de las legislaturas. Estos partidos, por tanto, tienen visión estratégica a medio y largo plazo, no solo un interés electoral inmediato. La ausencia de grandes necesidades electorales produce un cambio drástico en la organización de los partidos, que minimizan el papel de los afiliados, incluso el de los votantes, y se orientan a exprimir al máximo los casi inagotables recursos del Estado. Esto no

impide que, según Hopkin (2004), el partido de masas sea un modelo más racional para partidos de ideales democráticos radicales y populistas, mientras que el modelo más racional para partidos liberales sea el de partido cartel. Posteriormente, Katz y Mair (2007) renunciaron a definir el partido cartel como un tipo de partido y considerarlo más bien un *modus operandi* de los partidos *catch-all*, cuando estos se consolidan en las instituciones. En cuanto a su organización interna, los partidos podrían renunciar a gran parte de su jerarquía interna a favor de una mayor estratarquía, lo que, en cierto modo, les haría funcionar a modo de franquicia (Carty, 2004).

### 1.2.1. Teorías integradoras para el análisis de los partidos políticos.

Dado que las teorías existentes, a pesar de mantener diferencias esenciales, también comparten lógicas que pueden complementarse mutuamente, resulta razonable integrar dichas teorías en otras teorías nuevas que ofrezcan explicaciones más comprehensivas del comportamiento de los partidos. Borz y Janda (2020) consideran que temas como la toma de decisiones, el conflicto, el control, la ideología y el cambio organizacional están bien desarrollados mediante varias aproximaciones de las teorías de las organizaciones como la modernista (elección racional), la simbólica-interpretativa (cualitativa) o la posmodernista (teoría crítica) y que, por tanto, las teorías de partidos deberían construirse a partir de esas tres aproximaciones. Sin ánimo de reflejar en estas páginas toda la bibliografía existente, que es vasta, a continuación se expondrán las teorías que mejor sintetizan e integran los elementos de análisis que sirven al presente objeto de investigación.

La primera gran referencia que se debe considerar es la teoría integrada de Harmel y Janda (1994), la cual combina las teorías sobre el cambio de los partidos con las teorías sobre los objetivos de los partidos, con la intención de, no solo de explicar la aparición del cambio en los partidos, sino también la magnitud de dicho cambio, ofreciendo asimismo cierto potencial de predicción del tipo de cambio que se puede producir en cada caso. La premisa central de esta teoría es que los partidos cambian dramáticamente cuando se ven sometidos a un importante *shock* externo que afecta su capacidad organizativa para conseguir su objetivo principal. Aunque los cambios en los equilibrios de poder interno puedan producir cambios significativos, los grandes cambios quedarán reservados para cuando se produzcan los citados *shocks* desde fuera y estos tengan que ver con lo que el partido busca ante todo, sean votos, cargos, participación de la militancia o coherencia ideológica. Las variables independientes que identifican son, en primer lugar, el cambio en el liderazgo del partido, seguido del cambio de la coalición dominante y, en tercer lugar, todo aquello que se pueda considerar un estímulo externo, lo cual contempla un abanico amplio de posibilidades. Esta teoría contiene un buen número de

supuestos teóricos, tales como que los partidos son organizaciones conservadoras que se resisten al cambio, y un total de diecisiete hipótesis, dando como resultado una teoría completa, aunque a veces compleja de manejar. No obstante, muy poco después, Harmel *et al.* (1995) reivindicarán, junto a la competición electoral, el papel de los actores internos de los partidos como factores de cambio en los mismos, especialmente los líderes y las facciones que conforman la coalición dominante.

Por otra parte, Verge (2007) realiza una destacable integración de las teorías explicativas del cambio en los partidos políticos para analizar la evolución organizativa de PSOE, Partido Popular e Izquierda Unida durante el periodo 1976-2006. Verge (2007: 41) considera que el cambio, como variable dependiente, puede darse en tres subtipos: en la inclusividad<sup>7</sup>, en la receptividad y en la rendición de cuentas o *accountability*. En su modelo, una primera explicación posible para el cambio en los partidos serían las presiones ambientales, tanto las propias de la competencia electoral como aquellas que se derivan del cambio de actitudes por parte del electorado, tales como el incremento de la desafección o de la abstención. La segunda variable explicativa será el comportamiento propio de la élite partidista, en función de las interpretaciones y de las decisiones que esta realice. Mientras que el tercer posible origen de los cambios serán factores internos, especialmente, la renovación en el liderazgo o en la coalición dominante, los mismos que para Harmel *et al.* (1995). Un cuarto factor, con un carácter especial, sería la ideología del partido, pues en función de la ideología, dos partidos podrán reaccionar de forma distinta a un mismo estímulo. Este modelo considera gran parte de los factores principales del cambio en los partidos, sin ser exhaustivo, aunque su alcance explicativo se ha limitado a tres cambios muy específicos en los partidos políticos, quedando fuera numerosos comportamientos partidistas que no serían contemplados por esta teoría.

---

<sup>7</sup> Aquí, Verge entiende la inclusividad como la representación política de las mujeres en términos de equilibrio dentro de los partidos políticos. Desde el punto de vista de esta investigación, la proporción equilibrada de mujeres y hombres en las organizaciones partidistas es un factor crucial en la representatividad del partido pero no el único elemento de referencia sino que es oportuno tener en cuenta, asimismo, otro tipo de sectores sociales y minorías, para considerar si un partido político es, en mayor o menor medida, inclusivo.

En tercer lugar, Barnea y Rahat (2007) plantean un brillante e innovador marco de análisis, que inspira el modelo que se presenta en el apartado siguiente. En su caso, idean un método de aproximación teórica en tres niveles para explicar la reforma de los métodos de selección de candidatos de los partidos. Esta visión se desarrolla a partir de entender a los partidos como unidades abiertas, es decir, que actúan como una unidad para tomar decisiones pero que, a su vez, dentro de ellos cohabitan actores políticos (individuos, grupos), que gozan de autonomía, y que, al interactuar entre ellos, pueden acabar provocando cambios significativos, o incluso reformas, en el modelo organizativo del partido. Identifican que, en el caso de los dos principales partidos de Israel, estos han reformado sus procesos de selección de candidatos cuando, tanto fuera como dentro del partido, han existido mayores condiciones de competitividad. Sin embargo, el número de variables que consideran es limitado, y están enfocadas a explicar únicamente el fenómeno de la reforma de los métodos de selección de candidatos. Tomando esta idea de análisis multinivel, y añadiendo más variables, podemos proponer una teoría general explicativa del comportamiento de los partidos que sirva para explicar todo tipo de actuaciones, en lugar de tan sólo determinado tipo de reformas. Sobre las reformas de los modelos organizativos de los partidos, también es oportuno señalar el reciente análisis de Gauja (2017), basado asimismo en el modelo de Barnea y Rahat (2007), y que se resume en la Tabla 1.2.1.1.

**Tabla 1.2.1.1. Un marco de análisis multinivel para explicar la reforma de los partidos.**

	Nivel Partido	Nivel Sistema de Partidos	Nivel Sistema Político
Alcance y objetos de análisis	Interacciones y entre individuos y grupos dentro de un partido	Interacciones (ampliamente basadas en la premisa de la competición) entre partidos unitarios en el sistema de partidos	Normas, convicciones y pautas existentes en la práctica democrática. Estas normas y prácticas están situadas en el entorno cultural, social y político general.
Potenciales conductores de la reforma	La constatación de cambios en el equilibrio de poder dentro de un partido, a través de: - Cambios en el liderazgo. -Una fusión o escisión del partido. -Debilitamiento o cambios en la influencia de las facciones. -Crecimiento de la participación.	Alteraciones de la competitividad electoral, a través de: -Pérdidas indeseadas o daños en la reputación. -Creación de ventajas proactiva. -Efectos contagio.	Cambios en las normas y convicciones de la 'buena' práctica democrática, a través de: -Cambios en las expectativas públicas. -Preocupaciones sobre la legitimidad. -Democratización. -Personalización. -'Americanización'.

Fuente: Traducido de Gauja (2017: 9).

Esta última aproximación, que todavía deja importantes estímulos que reciben los partidos fuera del análisis y que no contempla todos los comportamientos partidistas posibles, solo su reforma organizativa, sí que nos acerca más a una «teoría del todo» sobre los partidos políticos, que se intenta esbozar, desde la modestia, en el siguiente apartado.

## 1.2.2. Un modelo para explicar el comportamiento de los partidos políticos en el siglo XXI.<sup>8</sup>

La consideración del partido como un microsistema político que habita dentro del sistema de partidos, que a su vez forma parte del conjunto del sistema político, resulta una idea plausible, y extendida en los últimos años. De este modo se reproduce, en tres niveles, la visión de sistema político de Easton (1965). Los tres sistemas se encuentran en continua alteración, como resultado de la retroalimentación que se produce entre ellos, así como de las propias dinámicas que se experimentan en el interior de cada uno de ellos. Con este modelo de análisis integrador de las teorías preexistentes podemos alcanzar una comprensión general del comportamiento partidista más satisfactoria, en los diversos contextos competitivos propios de la política contemporánea, aplicando un esquema sintético de análisis aplicable a realidades altamente complejas y aplicando, conjuntamente, datos de tipo cualitativo y cuantitativo.

Partiendo del hecho de que los partidos existen, aparecen y desaparecen por diversas causas, se asumen dos premisas sobre la naturaleza y el funcionamiento de los partidos políticos, que explican la lógica de sus actos, sean de cambio o de resistencia al mismo:

- A) Los partidos tienen interés por sobrevivir en el tiempo, y su comportamiento se adapta a este fin superior. Votos, cargos, políticas públicas y, en general, el poder, serán objetivos supeditados al mayor de los fines.
- B) Dentro de cada partido, hay grupos que luchan por el poder y el control del mismo, teniendo sus propios intereses particulares, pudiendo resultar diferentes o

---

<sup>8</sup> Una primera versión del modelo teórico que aparece en este apartado, con algunos contenidos de los dos apartados anteriores, ha sido avanzada y publicada como artículo, con el objetivo de obtener un mayor *feed-back* y proceder a su mejora. Véase Villaplana, F. Ramón (2018), "Una propuesta teórica para analizar el comportamiento de los partidos políticos contemporáneos", *Reflexión Política*, 20 (40), 138-151. La revista está incluida en *Emerging Sources Citation Index* y obtiene un ICDS igual a 7.8 en MIAR para el año 2018. Aquí, se presenta una versión revisada y ampliada de lo anteriormente publicado. En la publicación, del mismo modo, se advierte que tales contenidos forman parte del curso de la presente investigación doctoral. Se aprovecha esta nota para agradecer a los revisores anónimos sus comentarios.

contrarios a los intereses generales del partido, a los de la militancia o a los de la base electoral.

La primera premisa nos presenta al partido político como un actor racional, que tomará decisiones ponderando los valores en juego. Por supuesto, buscando garantizar su propia supervivencia, intentará obtener la mayor porción de votos y cargos públicos posibles. También promoverá las medidas de gobierno que mejor le posicionen ante el electorado, o que le reporten otro tipo de ventajas competitivas a corto, medio y largo plazo. Esta lógica se acerca a la de los partidos unidos en un cartel en el caso de los partidos que tienen un papel principal en el sistema, pero sirve igualmente para explicar el compartimiento de aquellos otros que tienen un papel menor y, del mismo modo, tampoco desean desaparecer. Mientras que los primeros actuarán de forma rutinaria, los segundos deberán adoptar estrategias más flexibles y arriesgadas. La segunda premisa, en cambio, condiciona ese comportamiento racional de los partidos al hecho de que los intereses de los grupos que interactúan dentro del partido no impongan sus propios intereses particulares por encima del interés general del partido como unidad. Esto se acercaría más al ideal de Michels (1996 [1911]) o de Aldrich (1995), para quienes los partidos son instrumentos en manos de una oligarquía. Si, para los políticos, el partido deja de ser útil, o si es más útil como moneda de cambio para un beneficio personal mayor, no durarán en asegurarse de que el partido fracase, sean cuales sean las consecuencias para la organización, sin importar si se trata de un partido nuevo o de uno de relevancia histórica. Los partidos, pese a ser actores políticos con identidad, misión y visión propias, se encuentran a merced de sus dirigentes y portavoces.

No cabe duda de que ambos planteamientos son suficientemente atractivos como para dedicar un gran esfuerzo explicativo a cada uno de ellos, y las teorías existentes son ampliamente satisfactorias, pero limitadas por sí solas. Con frecuencia, el foco de atención se establece en los cambios que experimentan los partidos, sin que nos lleguemos a preguntar qué hace que los partidos permanezcan estables, cuando no introducen ningún tipo de cambio. Podemos adivinar que todo

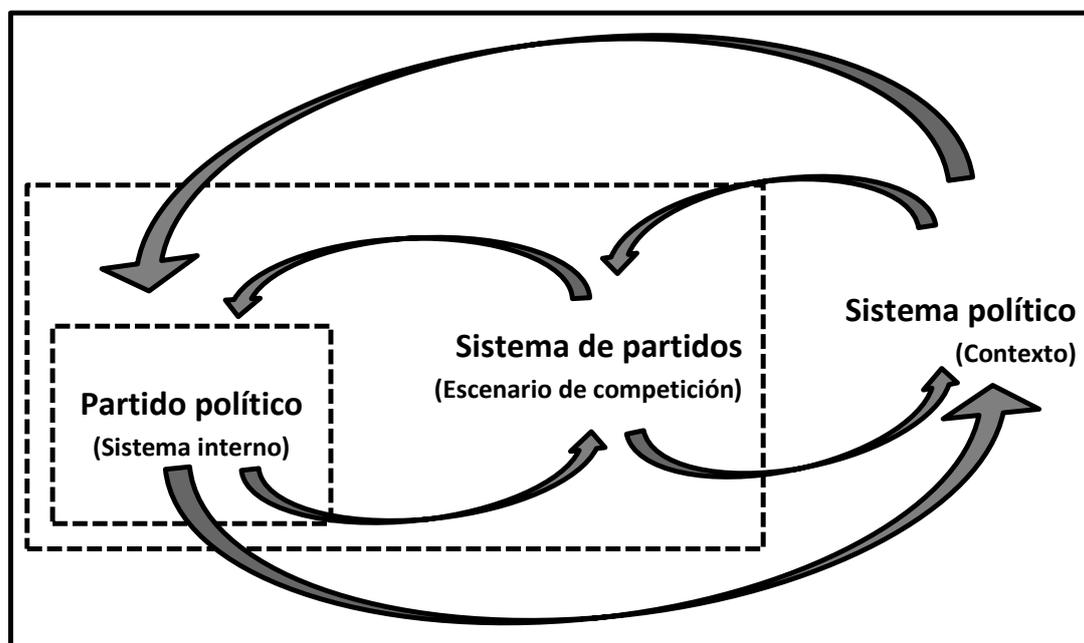
aquello que hace, o deja de hacer, un partido no está justificado exclusivamente por sus objetivos corporativos, ni tampoco lo podrá estar, únicamente, por las dinámicas que se producen en su interior. Entonces, para explicar los cambios que experimentan los partidos políticos, primero debemos comprender cómo se comportan, pues el cambio no es más que uno de los posibles comportamientos que puede adoptar un partido cuando se encuentra sometido a numerosos estímulos relacionados, de forma directa o indirecta, con su supervivencia, pues son organizaciones vulnerables sometidas a continuo examen.

En este modelo, al igual que en el de Barnea y Rahat (2007) y en el de Gauja (2017), existen tres sistemas que interactúan permanentemente entre sí: el sistema político, el sistema de partidos y el propio sistema interno del partido político. Producto de esos intercambios se generan retroalimentaciones continuas entre unos y otros. Es cierto que el partido actúa tanto en el sistema político como en el sistema de partidos como unidad, pero no es menos cierto que hay muchos elementos dentro de un partido que se relacionan tanto entre ellos como con el exterior. Por ejemplo, cuando una facción dentro de un partido se encuentra en discordia con la élite dirigente y comienza, por su cuenta, a relacionarse con otro partido con la intención de abandonar al primero para incorporarse al segundo. También hay grupos dentro de los partidos políticos que disfrutan de relaciones más fructíferas con los medios de comunicación o con las organizaciones afines, mientras que grupos diferentes resultan desastrosos en estos cometidos, pero son eficientes en otras tareas. Estas diferencias se multiplican exponencialmente en las democracias multinivel. Asimismo, otros elementos internos tales como la coherencia de actitudes dentro del partido pueden verse alterados según el momento que se esté viviendo en el conjunto del sistema político, si surge alguna polémica, un escándalo o, incluso, una nueva fractura política.

Una teoría integrada para analizar el comportamiento de los partidos políticos contemporáneos debe considerar las relaciones recíprocas entre los tres niveles para alcanzar respuestas satisfactorias sobre los factores que influyen en las acciones de los partidos. Porque satisfacerse con una relación causal sencilla entre

dos variables sería un error, un argumento para pasar el tiempo en discusiones de salón. De modo que, tal y como se muestra en el Gráfico 1.2.2.1, los tres sistemas existentes establecen relaciones bidireccionales entre sí, y estas afectan al comportamiento final de cada partido. Algunas de las interacciones pueden ser tan decisivas que produzcan transformaciones importantes en los partidos, mientras que otras servirán para reforzar sus posiciones ya existentes. Obviamente, los partidos no son los únicos que experimentan cambios, sino que la actividad de los partidos también modifica, o hace permanecer estable, tanto el sistema de partidos como el sistema político.

Gráfico 1.2.2.1. Relación de sistemas que configuran el comportamiento partidista.



Fuente: Elaboración propia, actualizado de Villaplana (2018: 144).

Cada nivel tiene múltiples elementos de importancia. Sin embargo, en lo que afecta al comportamiento de los partidos políticos, son especialmente algunos de ellos los que afectan al comportamiento de los partidos políticos. Se ha procedido a identificar los que se proponen como los ocho elementos cruciales en cada sistema, los cuales se describen y justifican en las siguientes páginas.

### 1.2.2.1. El nivel del Sistema Político como contexto.

El sistema político nacional al que pertenece el partido político está conformado por numerosos elementos que afectan al comportamiento partidista: el conjunto de instituciones, el ordenamiento jurídico, el sistema mediático, la demografía, la economía, características culturales... A efectos de nuestro modelo, podemos considerarlo como el contexto general del partido. Un contexto que, a su vez, es permeable a lo que sucede a su alrededor: política de países vecinos, iniciativas de organizaciones internacionales y otras cuestiones globales que acaben filtrándose en el sistema político nacional. Entiéndase, no obstante, que si el análisis se va a aplicar a un nivel inferior del nacional (regional o local), el modelo sería el mismo, sólo que a menor escala. Veamos ahora los principales factores que identificamos relevantes del sistema político para este modelo de análisis.

En primer lugar, el marco normativo, que constituye el propio modelo de democracia y la estructura que delimita su rendimiento (Dahl, 1971; Lijphart, 2012). Las normas que establecen los límites de las acciones de los partidos, de los políticos y de los propios ciudadanos, definen el espectro dentro del cual los partidos pueden maniobrar. Comenzando por la propia normativa constitucional, que les otorgará una posición, más destacada o discreta, dentro del entramado institucional, como principal fuente de derechos y libertades políticas de la ciudadanía, tanto la que se involucra con los partidos como la que no. Y siguiendo por las leyes de partidos, que establecerán los requisitos legales para constituir un partido, sus principios de funcionamiento y organización interna, así como los derechos de los afiliados dentro del partido. Otras leyes y normas importantes para los partidos son las que regulan la campaña electoral, la propaganda política o las instituciones electorales. Además, cabe destacar la importancia de la norma que establece el sistema electoral; sobre los múltiples efectos de este en la vida política han indagado grandes autores de la Ciencia Política, tal y como ha recogido y analizado Nohlen (2015). Asimismo, las leyes sobre la financiación de los partidos no sólo regularán si estos reciben o no algún tipo de subvención pública, sino también de qué forma y en qué cantidades podrán recibir aportaciones privadas (Biezen, 2004; Wiltse *et al.*, 2019). Por último,

otro tipo de normas generales también afectarán el comportamiento de los partidos tales como las leyes de igualdad de género, de inclusión de minorías, de transparencia de la información, sobre la protección de datos personales o incluso las que blindan el modelo económico y hacen irrealizables en la práctica determinadas propuestas políticas.

En segundo lugar, importará la composición del gobierno y de la oposición, como resultado de las convocatorias electorales y de los pactos de gobierno. Esto implica valoraciones sobre el rendimiento electoral de los partidos y sobre el nivel de éxito en el ámbito institucional, mediante su participación en los órganos ejecutivos del Estado y los grupos parlamentarios. Las derrotas electorales han sido habitualmente señaladas, y contrastadas, como motivo para el cambio en los partidos (Janda, 1990; Deschouwer 1996; Lawson y Poguntke; 2004; Paczeński, Bachryj-Krzywaźnia y Kaczorowska, 2020). Por otra parte, en el poder, cada partido y cada presidente dejará su impronta durante el periodo de su mandato (Lanzaro, 2018), esto incluye estilos de gobierno, de relación con la oposición, con los medios de comunicación, de respeto a las reglas del juego, etc. El gobierno podrá ser fuerte o débil, unipartidista o compuesto por una coalición estable y leal, o todo lo contrario. También la composición de la oposición es importante: si en ella cohabitan partidos compatibles o enfrentados entre sí, además de contra el gobierno. En consecuencia con estos elementos, las aspiraciones de los partidos del gobierno y de la oposición serán de colaborar con el gobierno o de hacerlo caer, y sus movimientos tácticos y estratégicos serán determinantes.

Un tercer elemento estructural importante es la cultura política, o cultura cívica (Almond y Verba, 1963), de una sociedad. El conjunto de actitudes políticas, tradiciones, repertorios de comportamiento político y usos que forman parte estructural de la razón de ser de una sociedad, los cuales contribuyen a configurar su normal funcionamiento (Putnam *et al.*, 1993). En particular: el interés por la política, el sentimiento de eficacia política individual y de eficacia del sistema, la predisposición a colaborar con un partido político o a participar en actos reivindicativos, tolerancia frente a la corrupción, la violencia y frente a extremismos,

entre otros elementos característicos de una comunidad política. También el nivel generalizado de patriotismo o el sentimiento de libertad de expresión, sexual o de culto que define a un país o una región. No es descabellado pensar pues que sociedades poco acostumbradas a ejercer el activismo político o en las que reine la desafección, serán más susceptibles de tener una clase política alejada de los intereses de la ciudadanía en la que promocionen los liderazgos de tipo personalista, mientras que en sociedades más políticamente activas existirá una mayor rendición de cuentas y los partidos funcionarán más de un modo más democrático y acercado a los intereses de los sectores sociales a los que dicen representar. Respecto a los partidos políticos y su democracia interna, la cultura de un país puede ser más exigente o más proclive a un modelo de democracia invisible que no implique costes de información y/o participación para el ciudadano medio (Lavezzolo y Ramiro, 2018).

En cuarto lugar, los *cleavages* existentes. Las principales fracturas sociales presentes en la comunidad y que funcionan como polos estables de los principales conflictos políticos, ya sean de tipo ideológico, económico, territorial, étnico, generacional, etc. En cada país están anclados clivajes que tienen que ver con su propia historia, tales como bandos en guerras civiles pasadas, a los que se unirán otros nuevos como los que pueden causar la aparición de nuevos partidos que cuestionen la labor de los viejos y la propia cultura política del país (Bolleyer, 2013). Las fracturas también pueden atenuarse –o, incluso, desaparecer- tal y como pasa en los países en los que la identificación izquierda-derecha ha perdido fuerza por el éxito del Estado del bienestar y se han reducido notablemente las desigualdades sociales. Lipset y Rokkan (1967) identifican los cuatro clivajes con carácter general más frecuentes en el momento de origen de los partidos políticos, no obstante, a día de hoy algunos de ellos se han desvanecido, mientras que en cada sociedad han surgido fracturas nuevas y genuinas, como la separación entre partidos de vieja y de nueva política (González, 2017). La presencia de estas fracturas hace que el posicionamiento de los partidos en los temas a los que afectan sea prácticamente inevitable para que puedan recibir apoyos electorales.

En quinto lugar, conviene considerar, también, el momento político. El momento en el que un partido se encuentra es fundamental para su comportamiento, dentro de los ciclos políticos (Akhmedov y Zhuravskaya, 2004; Martínez, 2009). Si se trata de periodo electoral, de una crisis de gobierno o algún de otro momento de particular relevancia política (entrada o salida de una organización internacional, participación en conflictos bélicos, revoluciones, huelgas, emergencias...), el partido puede verse sobrepasado por las circunstancias y tener que adaptar todas sus acciones a dicho contexto histórico. Experimentar cambios a alta velocidad también será motivo para que se agudicen los conflictos en las comunidades políticas (Dahrendorf, 1958). Pero no sólo circunstancias coyunturales serán las que afecten al comportamiento partidista sino que, también la época, en un sentido más amplio del tiempo, tendrá mucho que ver en cómo actúan los partidos. En este sentido, normalmente se señala la campaña de Barack Obama a las elecciones primarias del Partido Demócrata y a la presidencia de EEUU en 2008 como el antes y el después en la digitalización de las campañas electorales y, en consecuencia, como el paso a una nueva era de la comunicación política en los países más avanzados (Beas, 2011; Crespo, 2013; Giansante, 2015), en la que los partidos comienzan a asumir nuevas competencias y desarrollan una faceta de *partido en la nube* (Medina y Villaplana, 2015: 111). Más recientemente, también debemos hablar de una época con alta incidencia de la posverdad y las *fake news*, que incluso altera los niveles de credibilidad y dificulta la convivencia en los adentros de las sociedades (Aradau y Huysmans, 2019).

En sexto lugar, la opinión pública. La valoración que hacen los ciudadanos de los partidos políticos, de sus líderes, además de todos los *issues* que sitúan en la agenda pública. Por otra parte, la interpretación que dan los medios de comunicación de la opinión pública, lo que se ha venido a llamar *opinión publicada*. La influencia de la opinión pública sobre el comportamiento de los partidos y los electores es tan importante que Manin (1998) nos habla de una *democracia de audiencia*, caracteriza por el papel que ocupan la radio y, principalmente, la televisión como centro de la vida política de las sociedades modernas. Los partidos elaboran sus estrategias de competición política en función del sistema mediático

en el que se mueven: pluralidad de canales, diarios, webs y emisoras, y el alcance que éstas tienen; y también según sean las sensibilidades conocidas del público: sesgos positivos y negativos hacia temas que agradan o disgustan a la mayoría de la población. La valoración de los líderes será un elemento clave de la opinión pública respecto a los partidos (Rico, 2009), así como los posicionamientos globales y específicos que adopten los propios partidos como unidades (Ferland, 2020). El estudio de la opinión pública se revela complejo (Crespo *et al.*, 2016), pero altamente necesario. Cuando la opinión pública no disponga de herramientas suficientes para aplicar un pensamiento crítico, la tentación de usar el discurso populista golpeará más fuerte en los partidos.

Como séptimo factor, los actores políticos. Es decir, el resto de actores políticos del sistema, como son los grupos de presión, los sindicatos, los nuevos movimientos sociales, etc., que también participan en la comunidad política y mantienen con los partidos relaciones tanto de cooperación como de rivalidad (Meynaud, 1972). La clásica vinculación que se ha producido en algunos países entre partidos y sindicatos es el ejemplo más evidente de cómo condicionan terceros actores el comportamiento de los partidos (Pizzorno, 1991). Pero también otros actores que los financian tales como *lobbies* y grandes empresas o fortunas personales (dentro o fuera de la legalidad), incluidos los propios grupos mediáticos cuando actúan como parte interesada en el proceso político en lugar de como informadores imparciales, conseguirán influir en los movimientos de los partidos. Otros actores, como *Transparency International* o los grupos de investigación académica, someterán a control los partidos y les exigirán una mayor rendición de cuentas, por lo que los partidos también ajustarán su comportamiento al saberse observados. Y, desde luego, la aparición de nuevos actores políticos relevantes que agreguen los intereses de actores políticos menores puede suponer grandes cambios en las condiciones del juego (Axelrod, 1995).

En octavo lugar, el contexto internacional es otro elemento fundamental. Dada la permeabilidad de los sistemas políticos nacionales frente a los fenómenos que afectan en otros sistemas políticos nacionales y a su participación en

organizaciones internacionales, los cambios en el entorno global acaban produciendo reacciones en el entorno local que se deben considerar (Nye, 1990). Prácticamente todos los países se ven influenciados por lo que sucede con la política de Estados Unidos de América y también otras grandes potencias como China, Alemania, Rusia o Brasil, pero también por otros países vecinos a los que se mira atentamente y con los que nos comparamos de forma constante. Además, existen cuestiones globales como el cambio climático, las crisis económicas mundiales, el terrorismo internacional, las redes transnacionales de tráfico de drogas, armas y personas, y todas las relativas a la promoción y defensa de los derechos humanos universales, que son incontrolables por los estados, pero que los atraviesan irremediabilmente. Solo un vistazo a las páginas web de centros como el Real Instituto Elcano, el CEPS, el CIBOD o el ECFR ofrece muestra del dinamismo y multilateralismo de las relaciones internacionales que afectan a cualquier país.

#### **1.2.2.2. El nivel del Sistema de Partidos como escenario de competición.**

El sistema de partidos puede ser definido como el «conjunto de partidos en un determinado Estado y los elementos que caracterizan su estructura: cantidad de partidos, las relaciones entre sí, tanto respecto a la magnitud de ellos como a sus fuerzas relacionales y, en tercer lugar, las ubicaciones mutuas, ideológicas y estratégicas, como elementos para determinar las formas de interacción; las relaciones con el medio circundante, con la base social y el sistema político» (Nohlen, 1989: 631). Por lo tanto, es el primer sistema al que pertenece un partido y, en consecuencia, su principal escenario de competición: si el partido consigue dominar el sistema de partidos, el resto de factores serán secundarios pues podrá gobernar, dirigir la economía e, incluso, cambiar la constitución y las reglas de juego a favor de sus intereses. Los sistemas de partidos, además, pueden experimentar grandes periodos de estabilidad o sufrir drásticas transformaciones (Mair, 1997).

Identifiquemos a continuación los principales elementos del sistema de partidos que afectarán a su comportamiento.

En primer lugar, la tipología de partidos. Existen tipos de partido distintos, diferenciados por su fortaleza organizativa, su ideología o sus objetivos electorales, entre otros aspectos. Una referencia útil es la clasificación de partidos realizada por Gunther y Diamond (2003), combinando varios de esos aspectos junto al momento histórico en el que aparecen. Podemos encontrarnos sistemas como el norteamericano en el que compiten únicamente dos grandes partidos de tipo *catch-all*, pero lo habitual será que se produzca la coexistencia de diversos tipos de partido en un mismo sistema más plural. Si los partidos son similares y compiten por los mismos votantes, esto marcará profundamente su comportamiento, pero también se alterará significativamente cuando dentro del sistema participen partidos protesta, antisistema o extremistas. También la participación de partidos en el sistema que funcionan mediante redes clientelares provocará reacciones de imitación o de repulsa en el resto de competidores. La sustitución de un tipo de partido por otro, además, tendrá efectos en fenómenos como la movilización política o la participación electoral (Giebler *et al.*, 2018).

En segundo lugar, la existencia de coaliciones y alianzas. Cuando dos o más partidos se unen para formar una coalición electoral, actúan como un único actor político durante la campaña. Cuando esa coalición permanece tras las elecciones y se estabiliza, puede llegar a formalizarse como un nuevo partido político de integración, que tendrá la intención de seguir creciendo a costa de absorber a otros más pequeños. Estas coaliciones, indudablemente, transforman el sistema de partidos y condicionan las estrategias de los partidos. También las alianzas y pactos entre partidos que permanecen separados pero colaboran en determinadas cuestiones y evitan la confrontación en otras. Otro tipo de alianza a considerar sería cuando los partidos más poderosos actúan como *cartel*, repartiéndose los recursos del Estado, por ejemplo, y estableciendo barreras de entrada elevadas en el sistema para impedir el éxito de terceros partidos. La intención de calcular la capacidad de cada partido para formar coaliciones ha dado lugar a la creación de los llamados

índices de poder (Shapley-Shubik, 1954; Banzhaf, 1965), que ponen de relieve la transcendencia empírica de este factor.

En tercer lugar, la fragmentación. Hasta qué punto está dividido el sistema de partidos en función del número de partidos existente en el mismo y el tamaño de estos. Este ha sido el principal criterio para establecer las tipologías de los sistemas de partidos (Ware, 2004; Sartori, 2005; Nohlen, 2015). El indicador creado por Rae (1967) sirve para medir los cambios en la fragmentación de un sistema de partidos en las diferentes legislaturas, como también el Número Efectivo de Partidos (NEP). Cuando la fragmentación sea baja, habrá un escenario de partido predominante o de bipartidismo en el que la competición estará determinada por el enfrentamiento entre los dos partidos principales; en cambio, cuando la fragmentación sea elevada, la competición será multilateral, en la que los partidos deberán adoptar estrategias más complejas que la mera confrontación directa con un único rival.

En cuarto lugar, la polarización. Es decir, La distancia entre las posiciones de los partidos presentes en el sistema, tanto ideológica como programática respecto a ciertos temas clave, marcará el tono del discurso y la fortaleza de los posicionamientos de los partidos. Como ha señalado Sartori (2005) la polarización baja o alta podrá provocar dinámicas políticas centrípetas o centrífugas, respectivamente, aunque dicha asociación no siempre se cumpla. Los partidos que participan en sistemas polarizados buscarán establecer vínculos estrechos con sus votantes mientras que los que participan en sistemas moderados intentarán diferenciarse mediante la originalidad de sus propuestas o en otro tipo de características de sus caras visibles (más honestos, más preparados, mejor relacionados...) o del propio partido (más transparente, más coherente, más participativo, etc.).

En quinto lugar, la superposición. Relacionada con los elementos anteriores, la coincidencia ideológica y programática entre dos o más partidos que les hace competir por los mismos nichos de electores (Llamazares y Sandell, 2003), altera de raíz el comportamiento de las organizaciones partidistas. Estos solapamientos

hacen aún más vital la necesidad de diferenciación entre unos y otros en periodo pre-electoral, si previamente no han decidido formar una coalición. En contrapartida, tras las elecciones, es más fácil que partidos que se solapan alcancen acuerdos parlamentarios y de gobierno, aunque la relación siempre será tensa, pues no dejarán de ser rivales directos respecto a la aprobación y el favor de los ciudadanos.

Sexto, la cristalización, Definida por Kistchelt *et al.* (1999) como el nivel de coincidencia o consenso en la forma en que un partido es identificado por el resto de partidos del sistema, en el ámbito ideológico o en el programático. Si los miembros y/o los votantes del resto de partidos en Francia, por ejemplo, coinciden en identificar al *Front National* como un partido ultranacionalista, parece claro que este partido tendrá complicado librarse de esa etiqueta fácilmente y, en consecuencia, tendrá que adaptar su estrategia a esa visión generalizada sobre sí. Si, por el contrario, mientras que unos partidos lo consideran así, otros lo consideran como un partido de tinte conservador y nacionalista, pero no extremista, el FN tendrá un mayor margen de maniobrabilidad en sus acciones.

En séptimo lugar, la volatilidad: la facilidad con la que los electores cambian su voto entre elecciones o, incluso, su intención entre sondeo y sondeo (Pedersen, 1979; Bartolini y Mair, 1999; Oñate y Ocaña, 1999, Montero y Lago, 2010). La elevada o la débil lealtad de los votantes hacia los partidos políticos a la hora de votarlos reiteradamente, es otra de las variables que más preocupan a los órganos de dirección. En los sistemas en los que los partidos intercambian votantes con frecuencia, la sensación de competencia será mucho mayor que en aquellos sistemas en los que los patrones de voto son más estables. Un mismo sistema puede vivir etapas de mayor volatilidad, especialmente cuando se produce realineamiento en la estructura sociopolítica de un país o cuando el propio sistema de partidos es el que varía la oferta política. En los periodos de estabilidad, en cambio, los partidos podrán centrarse más tranquilamente en conquistar a nuevos votantes, sin desatender a sus votantes fieles.

Un octavo elemento sería la fluidez (Bartolini, 1995), entendida como la facilidad con la que entran y salen partidos del sistema o, por el contrario, perviven en él. La fluidez va a afectar a la volatilidad, pues los electores se verán obligados a cambiar de opción si su partido favorito desaparece, o incentivados a hacerlo si surge uno nuevo más ajustado a sus preferencias. En consecuencia, los sistemas de partidos fluidos donde aparecen y desaparecen partidos con facilidad generarán un escenario de competición inestable en el que los partidos que perduren gozarán de mayor credibilidad ante el electorado frente aquellos que aún no han pasado la prueba de superar con éxito dos convocatorias electorales consecutivas. En cambio, un sistema que no goce de una mínima fluidez podremos entenderlo como un escenario cerrado de competición en el cual la participación política sólo va a ser posible dentro de los partidos existentes, que conformarán en exclusiva el catálogo electoral de opciones creíbles. Las consecuencias de la entrada de un nuevo partido en escena pueden ser numerosas (Harmel, 1985), así como también las provocadas por el colapso de otros (Bolleyer, Ibenskas y Bischoff, 2018; Laroze, 2019).

### **1.2.2.3. El nivel del Partido como sistema interno.**

Si bien hemos aludido anteriormente que los partidos ocupan un lugar y ejercen un determinado papel en el sistema político y en el sistema de partidos también, ahora hemos de considerar que cada partido es también un sistema político en sí mismo, lleno de interacciones en su interior. El partido es un sistema político en miniatura, con una estructura de autoridad propia, con procesos representativos, un sistema electoral interno y procedimientos para reclutar, definir objetivos y resolver conflictos subyacentes (Eldersveld, 1964; Sartori, 2005). En última instancia, el modo en que el partido digiere lo que pasa fuera y en su propio interior es lo que impulsará un cierto comportamiento u otro alternativo. Cómo el partido interpreta la realidad que le rodea y toma las decisiones oportunas para cumplir con sus

objetivos de supervivencia estará condicionado, a su vez, por los factores que vamos a detallar a continuación.

En primer lugar, la estructura formal. El modo en el que se regula y se establece jurídicamente la organización partidista. Esto implica la determinación de la jerarquía interna, de los protocolos de toma de decisiones, de los niveles de dimensión territorial así como de la división del trabajo dentro del partido y el régimen disciplinario entre otras cuestiones (Panebianco, 1990; Gauja 2017). La propia normativa interna del partido compuesta por sus estatutos, reglamentos, un código ético y otros textos de obligado cumplimiento establecen los límites a la acción legítima de las élites y de los afiliados. Esta construcción del *deber ser* del funcionamiento del partido, no obstante, se puede dar de bruces con la realidad en numerosas ocasiones, a veces como consecuencia de una interpretación tergiversada de la normativa y otras veces por su deliberado incumplimiento. En cualquier caso, el respeto a la estructura formal será un principio que, cuanto menos, los miembros del partido se esforzarán por aparentar. En otras ocasiones, la normativa será el freno que detenga determinados impulsos de la militancia.

Segundo, la cultura organizacional. Al igual que sucede con el sistema político, los miembros de los partidos pueden tener hábitos y tradiciones propias que, a pesar de no formar parte de la regulación legal del partido, se convierten en elementos adheridos a su identidad (Freeman, 1986). Esto supone observar qué hace la clase política (von Beyme, 1995). Por ejemplo, al elaborar las candidaturas electorales en listas, en cada partido suelen cumplirse ciertas normas no escritas sobre la ordenación de los candidatos según su ciudad de procedencia: primero el de la capital, después el de la segunda ciudad más importante, y de la siguiente, etc., al tiempo que debe haber una proporción apropiada de hombres y mujeres, alguien de la organización juvenil, un militante histórico y otro tipo de perfiles significativos para la historia de esa formación. La cultura organizacional también puede determinar los niveles de libertad para expresar y defender posturas propias en el partido, incluso cuando cuestionen la autoridad de las élites; en unos partidos resulta impensable contradecir a los altos cargos y en otros los desafíos al liderazgo

son el pan de cada día y se toma con normalidad. Las diferentes culturas organizativas posibles van a incentivar determinadas conductas entre sus miembros, más tendentes a la salida del partido, o al ejercicio de la voz y a la muestra de lealtad (Hirschman, 1970). Además, los himnos y otros elementos simbólicos forman parte también de la cultura organizativa partidista.

Tercero, la coherencia partidista. La uniformidad en las preferencias y actitudes de los miembros del partido, ya sea en materia ideológica, en cuestiones programáticas o de organización del propio partido (derechos de los afiliados, incompatibilidades de los cargos, limitación de mandatos, pactos, etc.), considerando que en todo partido habrá cuanto menos un cierto nivel de pluralismo de pensamiento. La ideología real del partido vendrá determinada por el nivel de coherencia ideológica de sus miembros y se verá reflejada en la concreción de las propuestas en sus programas electorales y documentos de trabajo. Tal y como sostienen Ruiz y Otero (2013: 41), numerosos estudios demuestran la vigencia y relevancia del elemento, pero también la complejidad para operacionalizarlo como indicador. La coherencia, frecuentemente medida mediante la desviación típica de las posiciones de los miembros del partido respecto a un tema, condicionará la fortaleza de los posicionamientos del partido como actor unitario, especialmente cuando los niveles de consenso o de disenso internos sean conocidos fuera del partido. Del mismo modo, bajos niveles de coherencia favorecerán la aparición de facciones dentro del partido.

Cuarto, el faccionalismo. La presencia (o no) de corrientes y grupos organizados que defienden una identidad y una agenda particular dentro del partido y que pueden entrar en colisión con otros grupos similares o con la generalidad del partido es otro de los fenómenos de los que más se ha discutido tanto en el ámbito académico como en los medios de comunicación. Hine (1982) diferencia entre facciones, el tipo de movimiento interno con más fortaleza organizativa cuya aspiración es controlar el partido, e *issue-groups*, menos organizados y centrados en algún área de acción política concreta. En un punto intermedio, en cuanto a organización y a ambición, se encontrarían las tendencias. Un alto nivel de

faccionalismo provocará frecuentes luchas –abiertas o encubiertas- entre los grupos de dentro del partido. Los intereses y preferencias de las facciones dominantes primarán en la toma de decisiones del partido, hasta que otra facción tome el poder. Cuando no hay facciones o hay un equilibrio entre ellas, el consenso entre las sensibilidades existentes será el principio de funcionamiento y se articulará una mayor cohesión (Close y Gherghina, 2019).

En quinto lugar, la estructura de poder del partido: la configuración del control de los principales recursos de poder donde se gestionan actividades vitales del partido: el liderazgo, los órganos de gobierno, la tesorería, las comisiones de trabajo, el órgano de arbitraje de conflictos, las portavocías, la organización juvenil, las responsabilidades de reclutamiento y otras funciones claves en el funcionamiento del partido. De acuerdo con Panebianco (1990), en función de esta estructura se podrá identificar el mapa de poder organizativo, en el que se identificará la *coalición dominante* que controla la mayoría, sino todos, los recursos de poder citados anteriormente. Los cambios que se produzcan en la coalición dominante y en sus intereses provocarán a su vez cambios en el rumbo del partido. Las negociaciones, los intercambios y los conflictos que se producen entre los grupos de individuos que conforman la coalición dominante también alterarán el funcionamiento del partido como, por ejemplo, cuando un miembro de la ejecutiva realiza declaraciones en los medios de comunicación sin el consentimiento o en contra del criterio de la presidencia o la secretaria general del partido, obligando al partido a aclarar y reafirmar sus posicionamientos oficiales.

Sexto, el nivel de sistematización (Panebianco, 1990), es decir, el grado de interdependencia que se produce entre las distintas partes del partido, es decir, hasta qué punto existe una cooperación estable y despersonalizada entre los grupos que controlan los recursos de poder del partido. Si la vida interna del partido está determinada por las filias y las afinidades personales de los individuos que participan en ella, la sistematización será baja; en consecuencia, el partido tendrá un mayor riesgo de sufrir fallos e ineficacia en su funcionamiento. Al contrario, una sistematización alta supone que el partido está profesionalizado y goza de canales

y protocolos establecidos cuyo funcionamiento estará garantizado con independencia de que las relaciones interpersonales entre los miembros de los diferentes grupos de poder sean buenas o no. En ese sentido, se entiende que en virtud de esa interdependencia, lo que resulta beneficioso o perjudicial para un área del partido, resultará también beneficioso para el conjunto del partido: que una de sus federaciones incremente o reduzca su número de afiliados, por ejemplo, afectará a las finanzas, a la imagen y a las posibilidades electorales del total del partido. La sistematización responderá a principios de jerarquía y de estratificación (Cross, 2018).

Séptimo, la autonomía. La independencia del partido frente a su ambiente (Panebianco, 1990). Esto es, su capacidad para mantener su actividad por sí mismo sin la intervención de grupos externos que controlen el conjunto del partido o partes del mismo. Cuando el partido está estrechamente ligado a un sindicato, grupo empresarial, plataforma, *think tank* u otro tipo de entidad, su capacidad de acción estará condicionada siempre a no perjudicar los intereses de este segundo actor. Especialmente destaca aquí el tema de la financiación del partido: si goza de autosuficiencia económica –gracias a las cuotas de sus propios afiliados, donativos y/o a las subvenciones públicas- disfrutará de una amplia libertad de toma de decisiones. En cambio, cuando tenga grandes deudas bancarias o dependa de las transferencias por parte de otro tipo de fuentes para su funcionamiento habitual, su comportamiento estará comprometido por sus estos grupos ajenos, quienes influirán del mismo modo que influyen los grandes accionistas en las empresas privadas. Llegados a ese punto, si deciden cortar el grifo de la financiación al partido pueden incluso acabar con sus posibilidades de supervivencia.

En último lugar, la institucionalización. Panebianco (1990) relaciona la institucionalización con los dos elementos anteriores –sistematización y autonomía- y la define como la relevancia reconocida al partido dentro del sistema político, una relevancia que se le otorga tanto por los miembros del propio partido como por sectores externos. La institucionalización aporta un valor añadido a la utilidad instrumental del partido en sí, fomentando la lealtad hacia la organización y el deseo

de cuidar por el respeto a la misma, es decir, el nivel de compromiso personal con el partido será mayor. Los partidos institucionalizados serán asimismo más resistentes a las crisis que puedan provocar graves derrotas electorales, escándalos o un liderazgo débil, por citar algunos ejemplos. La institucionalización incentiva que los afiliados busquen el interés general del partido en lugar del beneficio particular y favorece que se identifiquen mejor con el partido. Un partido que goza de un alto grado de institucionalización se puede permitir actuar con estrategias más a largo plazo, mientras que uno con una institucionalización baja estará condicionado por los intereses personales más inmediatos –sobre todo, cargos dotados de recursos económicos y de poder- de sus miembros. Los partidos poco institucionalizados que sufran una crisis, incluso, cambiarán su nombre si eso les ofrece mayores expectativas de supervivencia (Kim y Solt, 2017).

#### 1.2.2.4. Resumen y control de los factores.

En la Tabla 1.2.2.4.1 se resume y se visualiza de forma sencilla el conjunto de factores tenidos en consideración para nuestro modelo de análisis, con las veinticuatro variables consideradas.

**Tabla 1.2.2.4.1. Principales elementos de los sistemas en interacción que influyen en el comportamiento de un partido.**

Sistema político	Sistema de partidos	Sistema interno
-Marco normativo	-Tipología de partidos	-Estructura formal
-Gobierno/Oposición	-Coaliciones y alianzas	-Cultura organizacional
-Cultura política	-Fragmentación	-Faccionalismo
- <i>Cleavages</i>	-Polarización	-Estructura de poder
-Momento político	-Superposición	-Sistematización
-Opinión pública	-Cristalización	-Autonomía
-Actores políticos	-Volatilidad	-Institucionalización
-Contexto internacional	-Fluidez	-Coherencia

Fuente: Villaplana (2018: 150).

Resulta difícil tener controlados todos los factores en todo momento para cada partido político que se desee estudiar: algunos de ellos como la coherencia son costosos de medir y otros como la cultura política tienen un carácter intangible que los hace más difíciles de operacionalizar. No obstante, el modelo de análisis puede ser de gran utilidad si analizamos este conjunto de elementos cada vez que un partido realiza un comportamiento clave: cuando se constituye, cuando introduce cambios significativos en su modelo de organización, cuando cambia de líder, cuando alcanza una coalición electoral o un pacto de gobierno... o cuando decide permanecer inmóvil a pesar de que en su entorno se producen grandes cambios. Detectar las alteraciones producidas en los elementos considerados de los tres sistemas debe ayudar a establecer relaciones causales entre estos factores y los actos que realizan los partidos. Es razonable, por otra parte, que los partidos que se encuentran en situaciones favorables funcionan de forma rutinaria, sin adoptar grandes cambios en sus estrategias o en su funcionamiento.

Atención especial merece el concepto de crisis para comprender grandes modificaciones en el comportamiento de un partido o en la puesta en marcha de una reforma de calado en su estructura organizativa. Una idea esencialista de crisis sería la de una fase de desorden en el desarrollo normal de un sistema (Almond, Flanagan y Mundt, 1973; Linz y Stepan, 1978, Tilly y Stinchombe (1997); Boin *et al.*, 2007). Profundizando algo más, se pueden identificar tres elementos que compondrían una situación crisis: la amenaza de un gran daño por la crisis, la incertidumbre de cara al futuro de la crisis y la urgencia a la hora de actuar frente a la crisis (Boin *et al.*, 2007: 19). Para un partido político, en consecuencia, la crisis será una situación que suponga un peligro la consecución de sus objetivos principales (votos, cargos, políticas) y su misma supervivencia. Indudablemente, ese concepto de crisis de competitividad interpartidista presenta grandes similitudes con la idea de *shock* planteada por Harmel y Janda (1994), aunque hace énfasis en la autoevaluación que un partido hace de sí mismo en comparación con el resto de partidos del sistema. La crisis puede venir provocada por un acontecimiento inesperado como un escándalo de corrupción o la dimisión repentina de un líder o puede ser el producto de una decadencia prolongada que genere un malestar insostenible y que genere un clima de tensión en el que en cualquier momento todo puede estallar por los aires, como pasa cuando un partido concatena varios fracasos electorales graves. La necesidad de actuar rápido cuando se viene encima una situación así, puede llevar a los partidos tomar decisiones drásticas, incluso contrarias a su propia tradición o naturaleza, y cuyas consecuencias serán a menudo imprevisibles.

La crisis para los partidos en sistemas democráticos es, sin lugar a dudas, una crisis de competitividad interpartidista, pues el fracaso de un partido repercute directamente en el éxito de los demás, tratándose de un juego de suma cero. Siendo así, en sistemas políticos más fragmentados y con más oportunidades a la entrada de nuevos partidos, la crisis de uno de los partidos existentes será mucho más grave para este que si, en cambio, se produjera en un sistema bipartidista estable con barreras de entrada altas para nuevos competidores. En cuanto a los partidos nuevos, Lipset y Rokkan (1967) ya advertían que se encontrarían en una situación

de desventaja frente a los partidos ya existentes, debido a fenómenos como la identificación partidista, la vinculación entre partidos y activistas, o los prejuicios culturales hacia la fragmentación.

En definitiva, un modelo teórico universal actualizado con el que explicar el comportamiento de los partidos políticos tanto en situaciones de normalidad como en contextos de gran presión es una propuesta ambiciosa pero necesaria (Montero y Gunther, 2007). Los enfoques de sistemas ya han mostrado su utilidad como marcos analíticos de diferentes realidades (von Bertalanffy, 1976; García, 2006). Por tanto, diferenciar entre los dos sistemas en los que participan los partidos y, reconocer a los propios partidos como microsistemas en sí mismos, nos proporciona un esquema multinivel gracias al cual podemos tener en cuenta dinámicas externas e internas que afectan a su acción, sin olvidar en ningún momento que el nivel principal será el propio partido, dado que lo que sucede en su interior es, en última instancia, lo que determinará su comportamiento. En cada uno de esos niveles se han identificado los que se podrían considerar como factores más importantes sobre el comportamiento de los partidos, aunque es posible plantear combinaciones alternativas. Daremos uso al modelo en la investigación en uno de los casos para demostrar su utilidad, así como identificar tanto virtudes como carencias.

### **1.3. Democracia interna y democratización de los partidos políticos.**

Las democracias están en continua revisión para afrontar problemas tales como la ingobernabilidad, los vacíos y los excesos de poder, la corrupción, la desafección, falta de legitimidad de la toma de decisiones y otros desafíos que las acechan. Asimismo, los partidos se enfrentan a una pérdida paulatina de representatividad y una desconexión creciente con la sociedad (Rohrschneider y Whitefield, 2012; Biezen y Poguntke, 2014). Es por ello que la organización partidista no deja de ser una cuestión de debate tanto entre los miembros como entre quienes observan a los partidos desde fuera. Si los partidos no funcionan democráticamente, la democracia en su conjunto ve afectada seriamente su calidad. Así, las exigencias de mejor funcionamiento se solapan entre partidos y sistema político.

#### **1.3.1. El debate sobre la democracia interna.**

El debate sobre la democracia dentro de los partidos es un debate sobre su propia naturaleza y de los propósitos a los que debe servir. Scarrow (2005) sostiene que existen dos corrientes justificativas de la democracia intrapartidista: una primera, más idealista, que entiende que la participación en la toma de decisiones de los partidos ofrece a los afiliados un empoderamiento y un aprendizaje políticos beneficiosos para el conjunto de la sociedad; y una segunda, eminentemente pragmática, ligada al concepto de «partido responsable» que debe rendir cuentas de las políticas que realiza frente a sus afiliados, por lo que a mayor democracia interna, mayor control de las élites. Un ejemplo de esta segunda vertiente sería la afirmación de Cotarelo (1985: 158) al determinar que la democracia interna de los partidos tiene «una clara vertiente procedimental: por funcionamiento democrático se entiende el respeto a ciertas normas y prácticas garantes de la igualdad que básicamente se centran en el carácter electivo y periódicamente renovable de los

órganos deliberantes y ejecutivos del partido y en el respeto de los derechos fundamentales del afiliado, que es titular de ellos por ser ciudadano», lo cual no deja de ser una crítica de fondo hacia el funcionamiento real de los partidos en contraposición a un potencial de desarrollo democrático mucho mayor. Las dos visiones son compatibles solo hasta cierto punto, dado que el radicalismo participativo de la primera choca con el pragmatismo de la segunda, en términos de costes y oportunidades. Los debates respecto a la democracia interna también se pueden dirigir hacia si la participación debe potenciar a los individuos o a los grupos. Scarrow también identifica hasta cinco modelos organizativos de partido que supondrán retos distintos a los intentos de democratización interna: de líder dominante, de notables, de representación individual, de representación corporativista y de democracia de bases. La democracia interna de los partidos también se puede concebir en términos de filosofía política, enlazando dicha democracia intrapartidista a la cuestión de la legitimidad. No obstante, la deseabilidad de la democracia interna en los partidos es una idea relativamente nueva (Scarrow, 2013: 86) En este sentido, Cárdenas (1992: 15-35) identifica teorías inspiradas en el realismo político, con Weber, Luhmann y Offe como representantes, y otras de carácter prescriptivo o normativo, con Habermas y Bobbio como grandes referencias.

Podemos considerar que la democracia interna de un partido político viene definida por el grado en que se reproducen en él las mismas condiciones de pluralismo y de participación política que se espera que cumpla el propio sistema político, entendido como una democracia o una poliarquía. Por lo que, al debate sobre el modelo de democracia interna deseada, hay que añadirle el debate sobre el mayor o menor nivel de cumplimiento de los principios que deben regir en cada organización conforme a sus propias convicciones. Esto dependerá, en parte, de lo que establezca la constitución y la normativa de partidos de un país, y, en parte, de las prácticas que realicen los miembros de los partidos (Navarro, 1999). Para realizar un contraste empírico, Freidenberg (2006) propone comprobar las realidades partidistas con arreglo a seis requisitos: garantías de igualdad y protección de los derechos de los afiliados, mecanismos competitivos de selección de candidatos y

cargos, participación de los afiliados en los órganos de gobierno sin discriminación de grupos, capacidad de influencia de los grupos en los posicionamientos y decisiones del partido, respeto del principio de mayoría y, por último, control efectivo de la militancia a los dirigentes. De forma más resumida, Ignazi (2020) defiende que la democracia interna es la mejor respuesta que pueden dar los partidos a su crisis de representatividad, debiendo hacerle frente con cuatro «jinetes»: inclusión, pluralismo, deliberación y difusión.

Faucher (2015) pone de relieve que, desde los años noventa del siglo pasado, partidos políticos de toda Europa están llevando a cabo grandes campañas de captación de afiliados, al tiempo que se producen una oleada de cambios organizativos en ellos. Estos cambios suponen tanto bajar las barreras para adquirir la condición de miembro del partido como diversificar los incentivos que se les reparten, uno de ellos el derecho a voto en elecciones primarias. Aun así la afiliación a los partidos no ha dejado de disminuir, como se venía advirtiendo (Biezen, Mair y Poguntke, 2012), por lo que algo falla. Según observa Faucher, la creciente individualización de la acción política de los ciudadanos en las últimas décadas, fomentada también desde los propios partidos al adoptar estrategias de mercado, sería el principal motivo por el que a los ciudadanos les cuesta encontrar motivaciones suficientes como para asumir los costes de pertenencia al partido (cuotas de afiliación, asistencia a reuniones, necesidad de posicionarse políticamente en público...). Bajo esta premisa de individualismo racional, nos encontramos en una situación de dilema como la planteada por Olson (1965), donde los ciudadanos buscan el interés propio en su participación política y sólo se afilian a un partido cuando existen beneficios que pueden alcanzar mediante el partido en un plazo razonablemente corto, lo que en la práctica conduce a que la afiliación política sea reducida, a veces volátil, y que los modelos deliberativos de partido sean muy difíciles de implantar y, más aun, de mantenerse. Es decir, los partidos no consiguen ofrecer suficientes incentivos a los ciudadanos como para evitar que estos se comporten como *free riders*.

La individualización de la participación política también provoca que los partidos adapten sus capacidades como organización a los nuevos estilos de movilización de la ciudadanía. Gauja (2015) señala alguna de las formas contemporáneas en las que los ciudadanos se comunican y participan dentro de los partidos: 1) Estableciendo adhesión con determinadas causas políticas específicas, en lugar de con ideologías completas; 2) Proponiendo directamente que se resuelvan determinados problemas, sin participar en debates ideológicos o en procesos de deliberación; 3) Sustituyendo el sentido del deber cívico de participar activamente en política por un uso más emocionante y divertido de otros foros (redes sociales, sitios webs, blogs...) en los que se puede promocionar o rebatir el discurso de los líderes y las élites de los partidos. 4) Reduciendo la marca de partido a favor de los *issues* del momento como una experiencia vivida (ciudadanos castigados por los recortes del gobierno, por ejemplo); y 5) La participación no compromete a una relación estable entre ciudadano y partido, pero existen posibilidades frecuentes de comprometerse *ad hoc* con nuevas causas.

Este conjunto de nuevos comportamientos y actitudes hacia la participación en los partidos consigue que en la mayoría de los casos sea más atractivo relacionarse con el partido en categoría de simpatizante que como afiliado. En consecuencia, se renuncia deliberadamente a tener mayores derechos dentro de la organización, como votar o ser elegido para un cargo público u orgánico, a cambio de tener las mínimas obligaciones y soportar sólo los costes de la intervención política puntual en la vida del partido. En consecuencia, el concepto de militancia partidista se ha transformado drásticamente y parece aconsejable reformularlo con ajuste a las nuevas realidades sociopolíticas (White e Ypi, 2016).

La calidad democrática de los partidos, en definitiva, es un *issue* frecuente cuando se presta atención a los mismos, y su democratización es un objeto de *policy making* entre sus élites cuando se detectan necesidades de mejora. Determinar qué modelo organizativo es más democrático en términos absolutos es complejo pues depende del ideal democrático al que aspira cada organización: consensual, representativo, deliberativo, directo... Pero sí que podemos comparar en términos relativos los

partidos dentro de sus contextos y comprobar las garantías y el respeto en sus procesos internos así como los resultados de su funcionamiento en términos de utilidad para sus miembros. Katz y Cross (2013) resumen las principales dificultades de los partidos en cuanto a la democracia interna en su incapacidad para atraer nuevos afiliados y para hacer participar a los que ya existen. A ellas, se suman otros problemas como la infrarrepresentación de minorías, la concentración de poder de decisión en el líder y pequeñas élites y otros límites que impone la competición electoral.

En síntesis, podemos decir que los partidos políticos se pueden democratizar, principalmente, en tres aspectos: sus procesos internos, su composición sociodemográfica y su financiación. En primer lugar, la democratización de los procesos internos, es la más fácilmente observable de forma objetiva y también la que ha disfrutado de una mayor atención hasta la fecha. En este ámbito, se pueden democratizar los procesos de selección de líder y de selección de candidatos, con procedimientos como las primarias y las listas abiertas, pero también se pueden abrir los procesos de selección de los órganos de toma de decisiones como la dirección, los comités y resto de cargos relevantes, mediante fórmulas que no impongan el criterio del líder o de la dirección del partido y, también, la realización de consultas que ofrezcan a las bases del partido la oportunidad de pronunciarse sobre las decisiones importantes que deben tomarse. En segundo lugar, la democratización sociodemográfica se puede producir en aspectos como el género, tanto en la dirección de los partidos como en las candidaturas, la economía, con la inclusión de personas que no provienen de una élite preexistente en cargos relevantes, demográfica, con la inclusión de minorías nacionales, étnicas, religiosas o personas discapacitadas en puestos clave del partido, o generacional, con la participación de personas de diferentes edades en todos los niveles del partido. Finalmente, la democratización de la financiación tiene que ver con establecer mecanismos que prevengan la «política de negocios» (Porta, 2001), en la que los políticos corruptos establecen sistemas barreras a los más honrados. Por lo tanto, hacer la financiación de los partidos tanto más transparente como más democrática resultaría primordial. Para ello, los partidos deberían renunciar a beneficiarse de

grandes préstamos bancarios, y comenzar a depender, primordialmente, de la financiación pública y de las cuotas y donativos de sus bases, o experimentar con fórmulas alternativas como los micropréstamos, con los que los afiliados y simpatizantes toman el control económico del partido, además de mediante las cuotas de afiliación. En conclusión, podemos considerar que los partidos se democratizan cuando: 1) Pasan a adoptar procesos democráticos internos que no estén adulterados, incluido el proceso de financiación y; 2) Su composición organizativa y electoral refleja pasa a reflejar mejor la realidad sociodemográfica de su entorno o, cuanto menos, del sector de la población al que pretenden representar.

En cuanto a la observación y medición de la democracia intrapartidista, entre los indicadores más frecuentes y de mayor utilidad para valorarla podríamos considerar: la descentralización del poder, el nivel de inclusividad –cuantitativa y cualitativa- de colectivos en los órganos de toma de decisiones, el nivel de competitividad que se produce en los procesos internos, la frecuencia de las votaciones y las consultas internas, el grado de renovación de los cargos, la capacidad de revocación de los cargos por parte de la militancia y el grado de participación de las bases en la financiación del partido. En el caso de Rahat y Shapira (2017), proponen un indicador a partir de cinco dimensiones: participación, representación, competición, capacidad de respuesta y transparencia. Las principales fuentes para situar estándares de estas variables pueden ser datos oficiales, evaluaciones de expertos, encuestas (Poguntke, Scarrow, Webb *et al.*, 2016), discursos (Greene y Haber, 2016) entrevistas y/o grupos de discusión que reflejen testimonios de primera mano o las opiniones recogidas mediante encuestas representativas de los militantes o de la ciudadanía en su conjunto<sup>9</sup>.

---

<sup>9</sup> Véase, por ejemplo, la propuesta de Herman, Lise E. (2017), “Democratic partisanship. From theoretical ideal to empirical standard”, *American Political Science Review*, 111 (4): 738-754, donde propone observar y evaluar la calidad democrática del discurso de los militantes en base a dos criterios: cohesión y respeto al pluralismo político. Véase, también, el estudio de Berge, Benjamin von dem y Obert, Peter (2018), “Intraparty democracy in Central and Eastern Europe: Explaining Change and Stability since 1989 until 2011”, *Party Politics*, 24 (6): 652-662, donde operacionalizan la democracia intrapartidista a partir de varias fuentes de datos.

Otra cuestión directamente relacionada con el funcionamiento interno de los partidos es la integridad electoral (Norris, 2013). Aunque este es un concepto ideado para analizar las convocatorias electorales de los Estados, sería perfectamente aplicable a nivel intrapartidista para cualquier procedimiento electoral, especialmente los de primarias. La integridad electoral intrapartidista supondría un conjunto de estándares y principios rectores cuyo cumplimiento garantizaría la neutralidad y el buen funcionamiento de todo el ciclo electoral correspondiente a un proceso interno del partido, como el de selección de líder. Frente a la integridad electoral, se suele contraponer el ejercicio de las malas prácticas electorales (Birch, 2011), entendiéndose estas como violaciones de las reglas que componen la integridad electoral. Tanto el concepto de integridad electoral como el de malas prácticas electorales han dado lugar a índices comparables mediante el contraste de conjuntos amplios de indicadores empíricos (Garrido y Nohlen, 2019). Indudablemente, los avances cosechados en la investigación de los sistemas democráticos abren puertas a mejorar el estudio de la democracia en el interior de los partidos. La falta de integridad electoral y la presencia de malas prácticas en las primarias de los partidos ya ha sido identificada como un problema frecuente (Cross *et al.*, 2016).

### 1.3.2. Cuando los partidos se democratizan.

Llega un momento en que todo partido adapta algún aspecto organizativo a nuevas circunstancias o demandas, generalmente abriéndose a mayores niveles de participación en la toma de decisiones. A este fenómeno se le denomina democratización partidista y no presupone que el partido esté en una situación antidemocrática sino que su estructura se vuelve más permeable a la voluntad de los afiliados, incluso de la ciudadanía en su conjunto, de lo que ya estaba previamente.

Uno de los aspectos de los partidos más analizados para valorar pasos en su democratización ha sido el proceso de selección de candidatos. Bille (2001) estudia los partidos daneses y concluye que no sólo es un mito democratizar unos procesos que ya son democráticos de por sí, sino que además es una realidad observable. Hazan y Rahat (2010) valoran muy positivamente la importancia que tienen los procesos de selección de candidatos de los partidos para el buen funcionamiento del sistema político, pero no quedan muy convencidos con ninguna de las reformas de los métodos de selección de candidatos que estudian, y proponen un sistema propio en tres fases que va de menos a más en materia de inclusividad.

Sandri y Amjahad (2015) validan tres hipótesis sobre la participación de los afiliados en los partidos que se democratizan, en base a una encuesta realizada al Partido Socialista valón belga a inicios de la década. Comprueban, en primer lugar, que los miembros más activos son los más interesados en los procedimientos de democracia intrapartidista y los más implicados con los mismos. En segundo lugar, los miembros más satisfechos con la democracia interna participan más en los procesos de selección de la organización. Y, tercero, los miembros más antiguos son quienes más participan en los citados procesos. En consecuencia, debido a estas dinámicas, la democratización de los partidos refuerza el peso de los afiliados más activistas pero no atraen nuevos miembros ni se consigue una mayor implicación de los miembros menos activos.

Voces como las de Invernizzi-Accetti y Wolkenstein (2017) alertan sobre los posibles efectos perniciosos de la movilización de los miembros dentro del partido sin establecer antes cauces para que estos puedan deliberar de un modo más profundo sobre cualquier tema. Para estos autores, si no se establece y promueve un modelo de organización deliberativo, la implantación de procesos participativos como las primarias favorecerá un reforzamiento del liderazgo de las élites en lugar de un empoderamiento de las bases. Wolkenstein (2016, 2018), previamente y en solitario, ya critica los modelos democratizados de partido, en los que el punto fuerte de la participación es la elección directa de los cargos, provocan un refortalecimiento de las preferencias de las élites dominantes y un debilitamiento en la práctica de la militancia de base. El modelo deliberativo que se va dibujando a lo largo de los tres artículos sería la solución para estos autores, impidiendo que la democratización de los partidos se quede simplemente en agregación de individuos a efectos estadísticos de la participación, pero sin darse mejoras en la calidad de la actuación política intrapartidista.

Gómez y Ramiro (2019) detectan, en el caso español de Podemos, que la innovación organizativa respecto a la condición de afiliado –extremadamente abierta- no sirve, en cambio, para distinguir nuevas características entre los inscritos, sino que estos siguen teniendo un perfil distinto al del resto de votantes del partido: con más recursos educativos, ideológicamente más radicales y más identificados con el partido. Por lo tanto, una mayor inclusividad en el organigrama del partido, en este caso, no sirve para resolver la brecha entre miembros y votantes. Gerbaudo (2019) señala también a Podemos, junto al Movimiento 5 Estrellas, la Francia Insumisa y los partidos piratas como los primeros casos de un nuevo tipo de partido que destina una gran inversión de recursos a su faceta tecnológica para facilitar que los sectores descontentos de la ciudadanía participen políticamente.

Parece que todas las investigaciones apuntan hacia un mismo sentido: la democratización de los partidos políticos, en distintos países, ha generado nuevas oportunidades de participación política dentro de los mismos, pero las expectativas

sobre la calidad de dicha participación, en términos generales, no pueden ser muy altas. Rodríguez Teruel y Barberá (2017: 18) concluyen un análisis sobre el caso español afirmando que «parece que el establecimiento de más democracia interna no suele arreglar lo que no va bien, pero pone al descubierto lo que va mal en un partido, sus disputas internas, sus líneas de fractura en las bases, sus disfunciones estructurales».

La democracia intrapartidista, aun resultando positiva desde un punto de vista normativo, y siendo necesaria que los partidos gocen de legitimidad, no obstante, tiene un coste que, en ocasiones, puede resultar elevado. Y es que su desarrollo puede causar importantes problemas a los partidos políticos, entre los que se podrían destacar:

- Altos costes económicos, de tiempo y de esfuerzo organizativo, que se asumen para organizar los procesos de discusión, de votación y de consulta.
- Mayores posibilidades para la aparición de facciones y corrientes críticas que produzcan situaciones de guerra interna y de bloqueo en el partido (Lengle, Owen y Sonner, 1995; Cross y Pruyers, 2019)<sup>10</sup>.
- La difusión de una imagen negativa del partido, si se producen enfrentamientos públicos profundos y/o prolongados –que pueden alcanzar una notable repercusión mediática- entre miembros del partido, lo cual será, además, un riesgo de pérdida de apoyos y de votantes.
- Incentivos para el *plebiscitarismo* y para el populismo, es decir, que se produzcan muchas votaciones en los partidos sin la suficiente deliberación por parte de los votantes, utilizándose los mecanismos de participación como un instrumento a favor de las élites partidistas, capaces de valerse de

---

<sup>10</sup> Lengle *et al.* (1995: 372) consideran que las primarias invitan a la disensión partidista, «sino a la guerra civil», en las que las victorias adquieren cierto sentido épico para los vencedores mientras que los perdedores no reciben ningún premio de consolación. Por su parte, Cross y Pruyers (2019), constatan para el caso canadiense que los perdedores de las elecciones intrapartidistas son más proclives a abandonar el partido o, aun permaneciendo, es probable que estén mucho menos activos, menos identificados con el partido y más descontentos con su propia afiliación partidista. Por otra parte, encuentran que los perdedores se sienten más insatisfechos cuando la derrota ha sido mediante primarias frente a otros tipos de elecciones menos inclusivas.

mensajes políticos simplistas con los que manipular a los miembros del partido.

- Incentivos, también, para la personificación de la política y la generación de *hiperlíderes* que, al resultar elegidos por bases muy amplias, gocen de tanto poder e influencia que no puedan ser suficientemente controlados por el resto de cargos del partido o, ni siquiera, por la propia militancia. Este fenómeno muestra una tendencia creciente a nivel global (Gutiérrez-Rubí y Morillas, 2019).
- Mayor facilidad para la aparición de *outsiders* políticos (Mayorga, 2006) que deterioren la coherencia programática del partido, que puedan romper equilibrios internos existentes y desdibujar su identidad.

A pesar de los indiscutibles riesgos que conlleva la adopción de mayores niveles de democracia en el interior de los partidos, no debemos olvidarnos de las ventajas empíricamente constatadas que aportan dar mayores incentivos a los afiliados (Achury *et al.*, 2020), sin olvidarnos de la aspiración legítima a que la realidad de la élite política se asemeje a su *deber ser*, a un funcionamiento democrático ejemplarizante, incluso virtuoso (Gomá, 2009).

## 2. EL ESTUDIO DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE LÍDER EN LOS PARTIDOS POLÍTICOS.

El proceso de selección del líder de un partido político se puede definir como el conjunto de reglas, mecanismos y actuaciones que establecen el recorrido para la llegada de una persona a la posición de mayor poder e importancia en la estructura organizativa del partido. Esa posición se podrá denominar presidencia, secretaría general, coordinación general, portavocía o cualquier otro nombre similar y, dependiendo del caso, tendrá unas competencias más amplias o más restringidas, pero siempre situará al líder en la cúspide de la jerarquía organizativa, un peldaño por encima del resto de la dirección del partido. Las condiciones en las que se debe dar el proceso se regulan en la normativa interna de la organización –estatutos, reglamentos, códigos- y se verán afectadas por otras prácticas establecidas y de carácter extraoficial. Por otra parte, en algunos países el proceso vendrá poco, algo o en buena medida determinado por la legislación estatal, que establecerá límites y principios rectores para la organización general de los partidos e incluso específicamente para estos procesos. Entre las principales características de los procesos podríamos decir que se encuentran la complejidad de los mismos, el grado de competencia entre candidatos y el nivel de participación en la elección. Sobre estos dos últimos aspectos –sin desatender el primero- se pondrá un especial énfasis en esta investigación, dado que se observan cambios en la inclusividad de los procesos, cambios que aparentemente supondrían una adaptación de los partidos a las mayores exigencias de participación y transparencia de las sociedades democráticas avanzadas. Y observaremos si esos cambios han producido consecuencias en la competencia entre candidatos.

En este capítulo tiene tres grandes apartados. En el primero, profundizamos en la definición de los procesos de selección de líder y en la relación que estos tienen con los procesos de selección de candidatos. En el segundo, se presentan las principales investigaciones modernas, y sus resultados, sobre los procesos de

selección de líder. En tercer lugar, se expone y justifica la metodología de la investigación.

## **2.1. Selección de líderes y de candidatos: dos procesos estrechamente relacionados pero diferentes.**

Al existir casos de partidos como los de las democracias presidencialistas, donde el liderazgo político lo asume el candidato presidencial de cada formación, en lugar del jefe de la organización formal, es habitual que, incluso dentro de la academia, en ocasiones se hayan confundido los procesos de selección de líder con los de candidato, especialmente cuando se trata de procesos de primarias. Es por ello que resulta conveniente comenzar estableciendo los parámetros que permiten estudiar ambos tipos de proceso de forma diferenciada. Avanzando en el conocimiento de las características y principales elementos de los procesos de selección internos de los partidos, son Kenig, Rahat y Hazan (2015)<sup>11</sup> quienes establecen, de forma nítida, las similitudes y diferencias entre los procesos de selección de líderes y candidatos, segmentando su comparativa en cinco ámbitos.

En primer lugar, está lo referente a las candidaturas. Ambos procesos de selección suelen establecer unos requisitos mínimos para presentar candidaturas tanto para el liderazgo del partido como para la selección de candidatos, ya sean avales de militantes, avales de cargos electos o cantidades económicas, aunque en el caso de la selección de líderes suelen ser más elevados. En algunos casos, para la selección de líderes se establece la exigencia de que los aspirantes sean parlamentarios lo cual en la selección de candidatos resultaría absurdo ya que impediría la renovación de cargos.

---

<sup>11</sup> Una versión previa de ese capítulo la presentaron como *paper* en la *7th ECPR General Conference*, celebrada en Burdeos (2013), bajo el título “Leadership selection *versus* candidate selection in parliamentary democracies: similarities and differences”.

En segundo término, se encuentra la cuestión del selectorado. Posiblemente, la dimensión más importante para los dos tipos de selección. Los niveles de inclusividad son básicamente los mismos tanto para la selección de líder como para la de candidatos. El grupo parlamentario del partido es el único tipo de «selectorado» que se aplica únicamente a la selección de líderes, por motivos similares a los del apartado anterior. Por tanto, para la selección de candidatos habría cinco tipos de «selectorado», de menor a mayor inclusividad: el líder, una élite del partido, los delegados del partido, los militantes y los electores, mientras que para la selección de líder los tipos serían seis contando con los miembros del grupo parlamentario, que se situaría entre la élite y los delegados. Algunos procesos de selección constan de más de una fase, tanto para los líderes como para los candidatos, como en el caso de los Conservadores británicos en los que el grupo parlamentario filtra a los candidatos a liderar el partido reduciendo su número a dos antes de que se pronuncie la militancia sobre estos dos finalistas. En cambio, otros procesos se dan en condiciones de voto ponderado como sucede con los Laboristas del mismo país, que en el mismo cómputo de votos emitidos hacia los candidatos al liderazgo otorgan un mayor peso al grupo parlamentario frente a los militantes, al igual que hacen el Fine Gael irlandés y los dos principales partidos japoneses. Finalmente, para la selección de candidatos habría un tipo que no se aplica para la selección de líderes que sería el método variado o mixto de selección, que se aplica en países como Australia o Bélgica donde las diferentes unidades regionales del partido optan por sistemas distintos de elección de candidatos para unas mismas elecciones.

En tercer lugar, la descentralización. Esta será territorial, por lo general, aunque también puede ser sociológica (mujeres, minorías, afiliados al sindicato, etc.). Por la naturaleza de la selección, en la de líder, la descentralización es poco frecuente, aunque existen casos como el canadiense en el que se utiliza un sistema de ponderación territorial. En cambio, la selección de candidatos es mucho más descentralizada por lo general, donde los niveles regionales y locales del partido toman las riendas en un buen número de casos.

Cuarto, la votación. El procedimiento de las votaciones es similar para ambos tipos de selección. Cuando sólo se elige un líder o un candidato los tipos de sistemas mayoritarios son los mismos: mayoría relativa, mayoría a dos vueltas, voto alternativo o voto eliminatorio. En el caso de los candidatos, cuando hay que elegir a más de uno se pueden emplear otros métodos como el voto limitado o el voto singular transferible.<sup>12</sup>

Y, quinto, la 'deselección' o cese. El cese de los líderes y los candidatos sí que difiere. Mientras que los candidatos mantienen su condición de cargos electos durante toda la legislatura si son elegidos y no la pierden, salvo excepciones, los líderes se encuentran en una situación de mayor fragilidad, dado que su mandato no coincide con las legislaturas, y puede ser sometido a nuevas pruebas de su partido en cualquier momento, cuando las cosas no marchan bien. Las reglas de estos mecanismos de censura variarán de partido a partido, pudiendo desencadenar en el cese o en la reafirmación del líder en su puesto. Pero, con la existencia de estos mecanismos de control y exclusión, los líderes tendrían, en principio, más incentivos para mantener buenas relaciones con sus electores. Esto no evita que la mayoría de los partidos blinden a su líder cuando este alcanza la presidencia del gobierno.

En realidad, lo que Kenig, Rahat y Hazan (2015) presentan en su estudio es una doble comparativa en la que se evalúa la evolución de la selección de líderes y la de candidatos. En el caso de la selección de líderes, comprueban que para 24 de los 47 partidos analizados, entre 1975 y 2012<sup>13</sup>, se ha ampliado el nivel de participación en la selección mientras que ninguno ha cambiado en la dirección contraria. Para estos autores, la democratización de los procesos de selección de líderes y de candidatos está claramente relacionada, dado que ocurre en el mismo ámbito y en

---

<sup>12</sup> En este ámbito, los autores obvian que también pueden darse liderazgos compartidos en los partidos, donde se elige a más de una persona para el puesto de líder, como veremos que existen casos en el sistema de partidos español.

<sup>13</sup> El estudio incluye 71 partidos de 23 democracias, pero 24 de esos partidos no existían en 1975, por lo que no se les puede comparar. Hay que advertir, no obstante, que en el caso del PSOE se contabiliza como dato no disponible aunque bien es sabido que se encontraba perfectamente activo en dicho año.

el mismo periodo de tiempo. Aunque con la información de la que disponen no pueden generalizar, sí que identifican tres tipos de trayectorias de democracia intrapartidista: democratización de la selección de candidatos previa a la del líder (p. ej. Canadá), democratización simultánea (p. ej. Israel) y democratización de la selección del líder previa a la selección de candidatos (p. ej. Partido Socialista de Francia o la izquierda italiana).

Existe cierta disfunción a la hora de establecer los diferentes modelos de selección del líder o de candidatos, y también para denominarlos, es por eso que a continuación se presenta una propuesta propia de síntesis que queda reflejada en el Gráfico 2.1,1, el cual representa unos niveles de inclusividad de menor a mayor, de izquierda a derecha, donde cada nivel incluye a los anteriores. Para cada tipo de selectorado hay un tipo de proceso propio, al que se le ha asignado una denominación, en un intento de unificar denominaciones, pues estas han variado de unos autores a otros hasta la fecha.

**Gráfico 2.1.1. Clasificación de los niveles de inclusividad democrática en los procesos de selección de líder.**

Tipo de Selección							
Relevo directo	Designación cualificada	Elección por pares	Congreso/ Asamblea	Primarias cerradas	Primarias semi-abiertas	Primarias abiertas	
Líder saliente	Élite	Parlamentarios	Delegados	Afiliados	Simpatizantes	Ciudadanía	
-			Selectorado				+

Fuente: elaboración propia.

Estas serán las categorías que se utilizarán en la presente investigación, la cual considera los mismos selectorados que Kenig y Pruysers (2018: 28) pero, además, identifica cada uno de ellos con un tipo de selección. Diremos, por tanto, que se produce un relevo directo cuando el líder que va a dejar el cargo es quien tiene la capacidad de designar directamente a su sucesor. Esta práctica, conocida comúnmente como elección «a dedo» o «dedazo», denominada también «coronación» (Denham, 2013), muy excepcionalmente quedará recogida como

procedimiento oficial para designar al líder entrante<sup>14</sup>, por su carácter poco democrático. Sin embargo, en base a la experiencia española, veremos que, como procedimiento extraoficial, sí que tiene un nivel de incidencia significativo, dejando el resto del proceso formal en mera ceremonia de investidura. Numerosas son las consideraciones que se pueden realizar sobre el sentido autoritario de este tipo de proceso de selección y los problemas de legitimidad que supone en un contexto democrático o que aspira a serlo.

Si el líder es nombrado por una élite del partido, ya sea la dirección del mismo o algún otro tipo de comité que detente la capacidad de votar o consensuar una decisión sobre los aspirantes al mando, podemos hablar de una designación cualificada del líder, ya que será un reducido grupo de personas con mucho peso específico dentro del partido, quienes harán la elección, entendiéndose que son las personas mejor cualificadas para tomar semejante decisión. Bajo esta lógica, se entiende que dicha élite, ya sea en su conjunto o una parte especializada de la misma, es la que mejor puede comprender las necesidades del partido, la capacidad de los candidatos para llevar las riendas y el encaje de los diferentes perfiles en la estrategia del partido. Aunque, indudablemente, es una fórmula más abierta que la anterior, no deja de ser un modo notablemente conservador y oligárquico que estará destinado a generar una reproducción esencialmente endogámica de la dirección del partido.

Algo parecido sucede cuando el líder es elegido por los componentes del grupo parlamentario, entendiéndose que este debe salir elegido, como normal general, entre ellos mismos. Se dota de una gran autonomía al grupo parlamentario para designar al que será tanto el líder del grupo como del conjunto de la organización, encargándoles la misión de señalar al mejor entre ellos mismos. Esta elección por pares proporciona una gran estabilidad a la élite dominante del partido dado que, aun cuando caiga el líder, el grupo de los mejor posicionados seguirá siendo el

---

<sup>14</sup> Existe, no obstante, algún caso, como el del partido centrista israelí Yesh Atid. Este y otros ejemplos para cada tipo de selección quedan recogidos por Kenig, Rahat y Hazan (2015: 25), aunque solo distinguen entre primarias abiertas y cerradas.

encargado de reponerlo. La diferencia respecto al modelo anterior es que los parlamentarios disfrutaban de una legitimidad democrática que viene de fuera del partido, al haber sido elegidos por los electores y, en ese sentido, su perspectiva se puede imaginar como una no exclusivamente orgánica.

La elección mediante congreso o asamblea implica un sistema de democracia indirecta intrapartidista para seleccionar al líder. Primero, los afiliados eligen una serie de delegados o representantes que serán quienes, reunidos en el congreso o asamblea, voten definitivamente entre los candidatos disponibles. Cada delegado representará a un número elevado de afiliados, sin embargo, puede que el delegado tenga un mandato imperativo respecto del sentido de su voto –por parte de los militantes o de la dirección local- o puede que tenga absoluta libertad para votar bajo su propio criterio. Es un modelo que a los candidatos y a sus equipos les requiere gran capacidad de negociación con los delegados así como con las familias y facciones, ideológicas o territoriales, que acaparan influencia en los diferentes estamentos de la organización. Es una opción intermedia entre el elitismo del proceso anterior y la democracia más directa que suponen de las primarias. No obstante, adolece, a nivel interno, de los mismos problemas que se le achacan a la democracia representativa liberal.

En cuanto a las elecciones primarias, se pueden identificar tres subtipos en función del selectorado que participa en las mismas: cerradas, semi-abiertas y abiertas. En las primarias cerradas solo votan las personas afiliadas al partido, normalmente con un requisito mínimo de antigüedad en el partido y con el conjunto de sus obligaciones al corriente. Las semi-abiertas serían aquellas en las que votan tanto los afiliados como los simpatizantes, siendo necesario, para los segundos, algún tipo de registro previo e, incluso, algún tipo de colaboración con el partido para poder votar. En cambio, las abiertas son aquellas en las que cualquier ciudadano puede votar, normalmente quienes están en el censo electoral, aunque el partido podría determinar criterios aún más amplios que incluyesen, por ejemplo, a menores

de edad o a extranjeros residentes<sup>15</sup>. La elección de un tipo de primarias frente a otro tiene bastante que ver con lo que un partido considera como su «comunidad» y con su postura sobre cómo debe relacionarse con sus militantes, sus votantes fieles y sus votantes potenciales. Las primarias abiertas son más inclusivas, por lo que se las puede considerar más democráticas, pero, por otra parte, menoscaban el poder relativo de los afiliados, que deben resignarse a que su voto de militante equivalga al del resto de votantes con un compromiso mucho menor, incluso esporádico, con el partido que ellos ayudan a sostener de forma continuada.

Finalmente, también hay procesos de selección que utilizan más de un tipo de mecanismo de selección en un mismo proceso de selección de líder. Estos procesos mixtos, se producen, generalmente, en dos o más etapas (*multi-stage method*)<sup>16</sup>, utilizándose en cada una de ellas un tipo de selección. Por ejemplo, en el Partido Conservador del Reino Unido, en una primera fase votan los diputados entre todos los candidatos que se han presentado de forma adecuada y, únicamente, los dos más votados pasan a una fase definitiva en la que la votación es mediante primarias cerradas. El caso español también nos brinda ejemplos, como se verá más adelante. Otra posibilidad es que una única etapa combine varios selectorados con algún tipo de ponderación del voto (*weighted selection method*), dando un peso específico a cada grupo en la contabilización total del sufragio.

---

<sup>15</sup> Es por esto que se considera más acertado utilizar el término «ciudadanía» en lugar de «electores», para identificar el selectorado de las primarias abiertas.

<sup>16</sup> Las expresiones *multi-stage method* y *weighted selection method* son utilizadas por Kenig, Rahat y Hazan (2015).

## 2. 2. Los estudios modernos sobre los procesos de selección de líder.

### 2.2.1. Primeros estudios comparados y consideraciones iniciales sobre los procesos de selección de líder.

Los estudios en este ámbito son relativamente recientes, pues han ocupado un lugar secundario respecto a las investigaciones sobre la selección de candidatos, a la que la selección de líder se encuentra estrechamente relacionada pero manteniendo una entidad propia a la par que decisiva. Tal y como advierten Pilet y Cross (2014: 3), el papel central de los líderes de los partidos, y su creciente influencia en los últimos años, junto al aumento de la diversidad de los métodos de su selección, sorprendentemente no se ha trasladado a una mayor atención académica a este tema. De hecho, bibliografía sobre selección de candidatos es mucho más rica que la de selección de líderes, posiblemente por un efecto de contagio de la Ciencia Política estadounidense al resto del mundo, dado que, como se comentaba anteriormente, en Estados Unidos el liderazgo formal de los partidos resulta poco relevante y es el candidato a la Presidencia federal quien asume todo el protagonismo político, dejando al jefe del partido en un papel de mero burócrata en cabeza, una especie de gerente de la organización. Como señalan Cross y Blais (2012a) y Pilet y Cross (2014), los pocos estudios que existen sobre selección de líderes son en su mayoría de un único país o incluso de un único caso, mientras que el primer estudio comparado de seis países llegó en los años noventa del pasado siglo con Marsh (1993), a quien han seguido los estudios de Davis (1998), LeDuc (2001) y Kenig (2009a y 2009b), que junto con los suyos serían los únicos estudios comparados de relevancia presentados hasta ese momento. En cambio, los estudios comparados sobre selección de candidatos habían experimentado un mayor desarrollo, especialmente a partir del trabajo publicado en su momento por Gallagher y Marsh (1988). No obstante, mucho de lo que se ha escrito sobre selección de candidatos es aplicable también a la selección de líderes. Una

consideración interesante sobre ambos tipos de procesos la realiza Ware (2004: 425):

«En lo que respecta a la selección del liderazgo, las elites parlamentarias (y cualesquiera otras), normalmente han ejercido una influencia mucho mayor que en el caso de la selección de los candidatos. Pero las presiones para incluir a otros en el proceso son, si acaso, mayores que en el caso de la nominación de candidatos, en parte debido a la importancia de la popularidad potencial del líder ante el público. Sin embargo, no debemos sobreestimar este extremo. En muchos casos, por ejemplo en el de los conservadores británicos, los miembros parlamentarios han expresado su voluntad de que se les vea consultar con las organizaciones locales, pero nunca han querido que éstas o los miembros desempeñaran papel formal alguno en el proceso. El *gap* existente entre el papel que corresponde a los miembros *Tory* en la selección de candidatos y en la de líderes sigue siendo enorme. Además, cuando se asigna formalmente el poder como en Israel o los Estados Unidos, los actores clave pueden seguir siendo las facciones de los partidos o los candidatos mismos».

Para Ware (2004: 422), además, un factor determinante en la selección del líder va a ser su telegenia, a semejanza del candidato presidencial estadounidense, ya que los parlamentarios se pueden permitir ser poco atractivos al público pero un líder que no domine la participación en televisión es un auténtico lastre para el partido. Esto enlaza con la creciente personalización y presidencialización de la cobertura mediática de la política (Pilet y Cross, 2014: 225)<sup>17</sup>. De acuerdo con McAllister (2007), la personalización de la política ha progresado significativamente en los últimos cincuenta años, especialmente en las democracias parlamentarias y es de esperar que dada la evolución de los medios de comunicación y el uso de las

---

<sup>17</sup> Estos a su vez citan a K. Dowding (2013), "The prime ministerialisation of the British prime minister", *Parliamentary Affairs*, 66 (3), pp. 317-335. Por otra parte, sobre personalización y presidencialización de las democracias parlamentarias también es recomendable leer a L. Karvonen (2010), *The Personalisation of Politics: A Study of Parliamentary Democracies*, Colchester: ECPR Press, y el trabajo más clásico de T. Poguntke y P. Webb (eds.) (2005), *The Presidentialization of Politics: A Comparative Study of Modern Democracies*, Oxford: Oxford University Press.

tecnologías la personalización avance mucho más en el próximo medio siglo. La personalización es un fenómeno concerniente, de una forma muy especial, a los líderes de los partidos (Blondel *et al.* 2010). Esta evolución de la política nos conduce a la paradoja de que precisamente cuando es más accesible la información política para todos los ciudadanos, más se concentra el poder de influencia en los líderes, que se han convertido en el centro de atención de las agendas de los medios y de la opinión pública, en lugar de producirse una dispersión del poder de influencia y un mayor protagonismo de la sociedad civil.

### **2.2.2. La segunda generación de estudios comparados de procesos de selección de líder: el estado de la cuestión.**

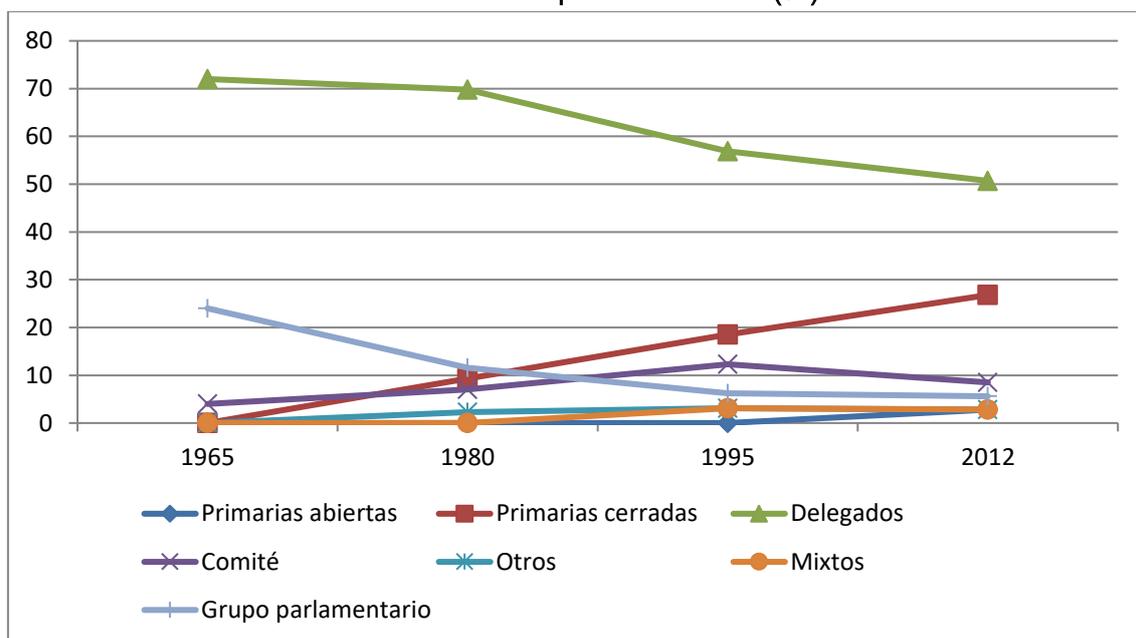
Ampliando, gradualmente, el foco de análisis al conjunto de las democracias, debemos considerar el trabajo de Cross y Blais (2012a y 2012b) como el punto de partida de los estudios contemporáneos sobre los procesos de selección de líder. Estos autores consideran que el estudio de los procesos de selección de líder es una de las mejores formas de comprender las dinámicas intrapartidistas, dado que esta elección es una de las decisiones más importantes que toma el partido. Algo que, por lo general, hacen con completa libertad, sin que haya legislación que las regule (2012a: 3). El trabajo, reflejado en ambas publicaciones, está centrado en los cinco casos de principales democracias anglosajonas de modelo Westminster: Australia, Canadá, Irlanda, Nueva Zelanda y el propio Reino Unido; abarcando veinticinco partidos durante el periodo entre 1965 y 2008. En este tipo de sistemas políticos, el papel y las funciones de los líderes partidistas son fácilmente comparables.

El siguiente trabajo, de gran relevancia, es la monografía editada por Pilet y Cross (2014), que incluye el análisis de trece democracias parlamentarias: Reino Unido, Bélgica, Noruega, Austria, Alemania, Italia, España, Portugal, Rumanía, Hungría, Canadá, Australia e Israel. Su estudio no considera las democracias

presidencialistas, ya que en estas el liderazgo formal del partido no coincide con el papel político crucial, que es el de candidato a la presidencia del Estado. Entre las democracias parlamentarias estudiadas sí que se encuentra la española, sin embargo el enfoque de estudio no permite conocer información pormenorizada de los procesos de selección, en muchos de los casos. Es importante señalar, de igual manera, que estos autores diferencian únicamente entre primarias abiertas y cerradas, ya que entienden como abiertas todas aquellas en las que el selectorado es más amplio que el conjunto de la militancia del partido, por lo que no distinguen entre primarias semi-abiertas y abiertas en el análisis comparado del capítulo final.

En el cómputo global de los trece países, las primarias pasan de ser un sistema inexistente en 1965 a representar el 26,8% de los procesos de selección de líder en 2012, mientras que la selección mediante congreso o asamblea de delegados disminuye del 72% al 50,7% en el mismo periodo, tal y como se puede apreciar en el Gráfico 2.2.2.1. Otros hallazgos de su investigación, de tipo descriptivo, es, primero, que la fórmula electoral más utilizada para estos procesos es la votación a dos vueltas, segundo, que la ampliación del selectorado no ha traído consigo, por lo general, el endurecimiento de las condiciones para ser candidato/a al liderazgo y, tercero, que la mayoría de los partidos ni limitan los mandatos de los líderes ni tampoco establecen mecanismos de censura interna.

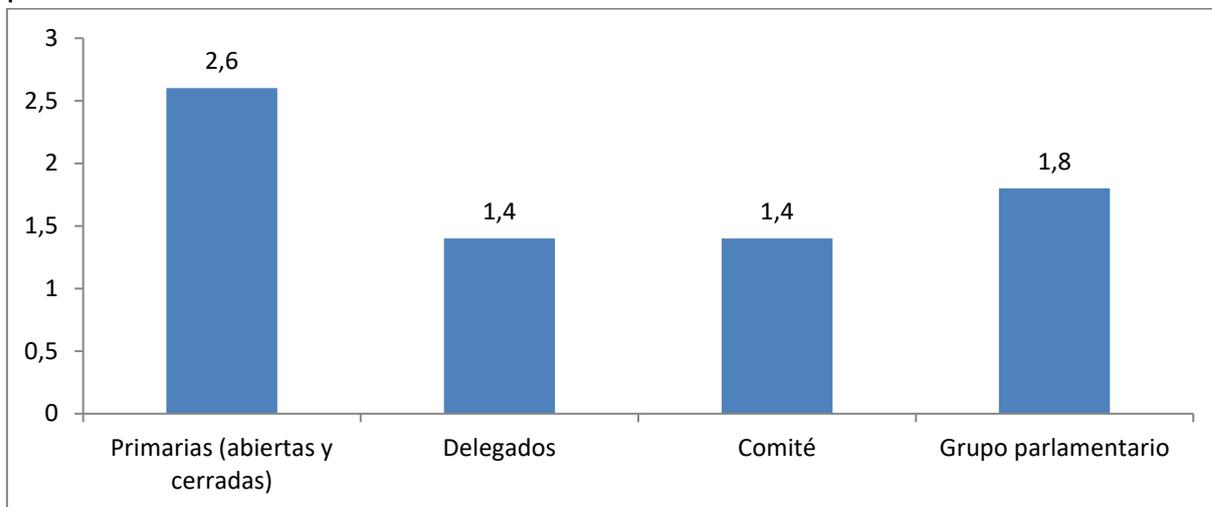
Gráfico 2.2.2.1. Evolución de los selectorados en los procesos de selección de líder en una selección de trece democracias parlamentarias (%).



Fuente: elaboración propia, a partir de Pilet y Cross (2014: 227).

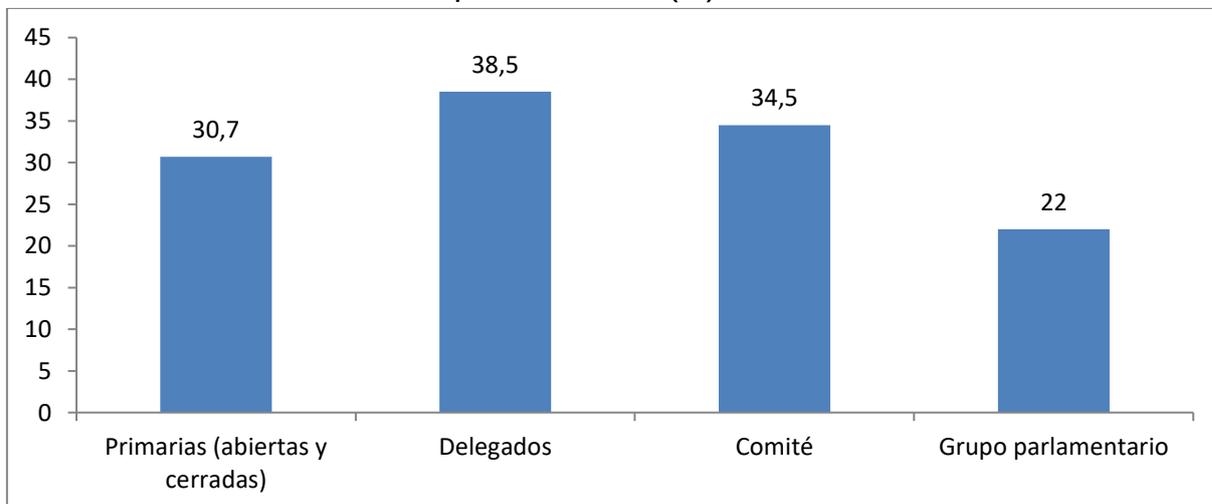
Otro punto de interés del trabajo de Pilet y Cross (2014) es la comparación de las dinámicas producidas por los distintos tipos de procesos. En este sentido, tal y como se aprecia en los Gráficos 2.2.2.2 y 2.2.2.3, la primera conclusión es que las primarias proporcionan un mayor número de candidatos a los procesos, aunque la competitividad entre el primer y el segundo candidato más votados –cuando hay más de uno- es mayor en los procesos de selección mediante congreso o asamblea de delegados que en las primarias. A pesar del alto coste que conlleva realizar una campaña con grandes cantidades de electores, las primarias suelen ser concurridas, aunque disputadas en condiciones de mayor desigualdad. Por el contrario, los congresos o asambleas son más propicios a ser de candidato único (80,5% de los casos), al igual que los comités, mientras que sólo en el 40% de los procesos de primarias se da dicha situación. Estos hallazgos confirman las conclusiones de Kenig (2009a), los selectorados más inclusivos atraen a más candidatos pero no garantizan procesos más competidos (Pilet y Cross, 2014: 234). Por otra parte, observan que los procesos son menos competidos cuando el partido está en el gobierno y, por el contrario, se vuelven más reñidos tras las derrotas electorales.

Gráfico 2.2.2.2. Número medio de candidatos presentados según el selectorado en los procesos de selección de líder en una selección de trece democracias parlamentarias.



Fuente: elaboración propia a partir de Pilet y Cross (2014: 233).

Gráfico 2.2.2.3. Márgenes medios de voto entre primer y segundo candidato en los procesos en los procesos de selección de líder con más de un candidato en una selección de trece democracias parlamentarias (%).



Fuente: elaboración propia a partir de Pilet y Cross (2014: 233).

El trabajo coordinado por Pilet y Cross es muy rico, pero, como ellos mismos reconocen, no hace más que abrir vías para una mayor reflexión e investigación (2014: 237). Efectivamente, tiene algunas limitaciones pero no es menos cierto que, junto con el trabajo previo de Cross y Blais (2012a y 2012b), establece las bases

para el estudio contemporáneo de los procesos de selección de líder de los partidos políticos en las democracias parlamentarias. Aunque existe una tendencia observable hacia el voto de todos los miembros, no es un hecho universal ni tampoco irreversible (Pilet y Cross, 2014: 238). Existen numerosos desafíos, como los partidos de nueva generación, que han presionado a los partidos tradicionales a innovar en su modelo organizativo pero la aparición de nuevas tensiones puede ocasionar el regreso a prácticas anteriores. La propia opinión pública, podría desaprobado ciertas dinámicas intrapartidistas si las considera excesivamente conflictivas.

Siguiendo con los trabajos contemporáneos más destacables en el ámbito, en adelante, el foco de atención se ha ido desplazando hacia las elecciones primarias como fenómeno más novedoso, tanto en la selección de líderes como en la de candidatos. Muestra de ello es la monografía editada por Sandri, Seddone y Venturino (2015) sobre primarias para la selección de líderes y de candidatos en perspectiva comparada, que ha conseguido un destacable nivel de impacto en la disciplina. Es esta monografía, bien se recogen casos únicamente de selección de líder (España, Portugal, Bélgica, Israel, Japón y Taiwán) o bien únicamente de candidatos (EEUU, Italia, Francia, Rumanía, Eslovaquia e Islandia). Los editores aclaran que se trata de un estudio exploratorio que carece de hipótesis y de datos suficientes como para realizar una aproximación inferencial (Sandri, Seddone y Venturino, 2015: 18). Gran parte del esfuerzo de esta publicación está dedicado a establecer un marco de análisis comparativo de las primarias más allá de la experiencia estadounidense, caso predominante, hasta la fecha, en este tipo de estudios.

Cross y Pilet (2015)<sup>18</sup> editaron, ese mismo año, un número dedicado a explotar una base de datos con información sobre los líderes de los partidos de catorce democracias para el periodo 1965-2012<sup>19</sup>. Esta investigación desarrolla de una

---

<sup>18</sup> Aquí reconocen haberse conformado como el grupo de investigación *Comparative Study of Party Leaders* (COSPAL), bajo el paraguas del ECPR.

<sup>19</sup> Las mismas trece estudiadas previamente en Pilet y Cross (2014), junto a Dinamarca.

forma más extensa y sistemática el análisis de la base de datos, ligeramente ampliada, que se presentaba en el trabajo previo (Pilet y Cross, 2014). Muy poco después, Cross *et al.* (2016) han publicado un análisis comparado sobre las primarias en Israel y Canadá, también, tanto para la selección de líderes como la de candidatos. Estos dos países tienen una larga experiencia en el uso de las primarias frente a otros, argumentan. El primer esfuerzo de este trabajo se encuentra en conceptualizar las primarias de los partidos y en establecer una tipología sólida de las mismas. La primera diferenciación la realizan entre primarias «puras» y primarias «mixtas», siendo estas segundas las que incluyen la participación, en algún momento del proceso, de un selectorado más restrictivo. Estos autores consideran que un proceso puede considerarse de primarias cuando «el peso acumulado de los afiliados, los simpatizantes y/o los votantes es igual o mayor que los otros selectorados más exclusivos combinados» (p. 27), quedando fuera de la «zona de primarias» todo aquel proceso que no cumpla con dicha premisa. Como novedad frente a estudios anteriores, esta monografía incorpora dos capítulos donde se analizan las campañas electorales de las primarias y la financiación de las mismas, respectivamente. Respecto a las campañas, identifican una intensificación de la personalización en la figura de los candidatos, lo cual lleva a los electores a decidir más por el potencial para ganar elecciones que por los contenidos de sus propuestas. Respecto a la financiación de las campañas, observan importantes problemas de malas prácticas por parte de los candidatos y falta de regulación estatal o interna, lo cual plantea dudas sobre la integridad electoral de algunas primarias.

Cross *et al.* (2016: 149) identifican, finalmente, tres grandes retos para los partidos políticos en la era de las primarias: la personalización de las campañas y de las tácticas de reclutamiento, la naturaleza cambiante de la membresía en los partidos y el riesgo de que los partidos se conviertan en recipientes vacíos por la desinstitucionalización y la sobrerregulación. Argumentan que el Estado podría regular aquellas cuestiones en las que los partidos fallan por sí mismos. Además, como posibles soluciones proponen, primero, que los partidos definan mejor quiénes son sus miembros, introduciendo, por ejemplo el factor de permanencia a

largo plazo; segundo, utilizar sistemas de elección multi-etapa o ponderados, en el que distintos selectorados participen de forma diferenciada; tercero, que el Estado financie a los partidos el coste organizativo de las primarias, no el de las campañas de los candidatos. No obstante, apuntan que cada caso debe ser considerado por sí mismo, dado que sería difícil encontrar soluciones universales para cualquier partido.

El interés de los estudios más recientes sobre las primarias se habría centrado en cuatro aspectos principales: la representación, la participación, la competitividad entre candidatos y los efectos electorales. Además, habría que añadirles un interrogante de fondo sobre si las primarias sirven para reforzar la integridad de los partidos o si, por el contrario, amenazan la misma (Rodríguez Teruel y Barberá, 2017: 14). Además de lo anteriormente mencionado, uno de los hallazgos de mayor interés que realizan sobre las primarias es la identificación de problemas de calidad que pueden desencadenar en la participación tales como: comportamientos clientelistas de los candidatos con los niveles territoriales del partido, incentivos a adoptar estrategias centristas más cercanas a las posiciones de los votantes que a los principios tradicionales del partido y, un tercer problema, los miembros fugaces o *flash members* que entran y permanecen en el partido el tiempo justamente necesario para poder votar, y después desaparecen (Rodríguez Teruel y Barberá, 2017: 16). A pesar de dichos inconvenientes, empiezan a aparecer monografías que ya apuntan al estudio de las primarias abiertas en exclusiva, señalándolas como nuevo estándar internacional (Lefebvre y Treille, 2019). Además, han surgido iniciativas como la polaca *Party Leaders Database*, que se inició en 2017, aunque con poca actividad hasta la fecha.

### 2.2.3. Estudios de casos nacionales, con especial atención al caso español.

En España, los procesos de selección de líder han sido estudiados, inicialmente, por Colomé y López Nieto (1993)<sup>20</sup>, tras lo cual hubo un cierto apagón investigador sobre el tema. Más recientemente, el tema sí que ha sido trabajado, principalmente, por miembros del GREP, perteneciente a la Universidad Autónoma de Barcelona. Barberá, Rodríguez Teruel, Barrio y Baras (2014) son los primeros en abordar un análisis comparado de los procesos de selección de líderes de los partidos en España, considerando los casos de PP, PSOE, IU, CDC y PNV, para el periodo comprendido entre 1974 y 2012. No entran en el estudio, por tanto, partidos desaparecidos como la UCD y el CDS, ni tampoco partidos nuevos como UPyD, Ciudadanos, ya existentes en aquel entonces, o Podemos. Para esos casos y ese periodo, solo identifican cambios, por tanto, en el PNV y en el PP, desde modelos más cerrados hasta el sistema de elección del líder mediante delegados. De un total de sesenta y cinco casos, en el 81,5% de las ocasiones el proceso se celebró con un único candidato, y sólo en un 3% de las ocasiones con cuatro candidatos o más.

El citado grupo de analistas españoles resaltó que los procesos no habían cambiado apenas desde la restauración de la democracia hasta el momento de su investigación, y que estaban caracterizados por producirse formalmente en congresos de delegados, y por la ausencia de primarias abiertas o cerradas (Barberá *et al.*, 2014: 108). Con esa afirmación se reforzaba una idea expresada, una década antes, por Méndez, Ramiro y Morales (2004) de que, a diferencia de otros países, en España no se ha promovido la competencia intrapartidista, siendo un país donde rara vez los candidatos oficiales a liderar el partido son desafiados por candidatos alternativos. También es de gran utilidad el estudio realizado anteriormente por el mismo grupo de investigadores (Rodríguez Teruel *et al.*, 2010), donde ya descartaban cambios significativos en la inclusividad de los procesos de

---

<sup>20</sup> Véase, también, el *working paper* previo: Colomer, Gabriel y López Nieto, Lourdes, 1989, *Leadership Selection in the Spanish Political Parties*, Barcelona: ICPS. Disponible en: <https://recercat.cat/handle/2072/1483>.

selección de los partidos españoles. No obstante, las posteriores designaciones, en 2014, de Pedro Sánchez como secretario general del PSOE, y la de Pablo Iglesias, como secretario general de Podemos, ambas mediante primarias, indicaron los primeros síntomas de democratización de los procesos de selección de líder en España (Villaplana, 2015). Ha sido desde entonces y, en adelante, cuando han presentado un mayor nivel de progreso y consolidación (Rodríguez Teruel y Barberá, 2017).

En cuanto al estudio focalizado de las primarias, Lisi y Rodríguez Teruel (2015), revisan conjuntamente los casos de primarias en España y en Portugal. Los partidos de ambos países, afirman, se caracterizan por tener líderes que concentran un gran poder, así como por tener, por lo general, un alto grado de disciplina interna. Para el caso español, se encuentra que los dos grandes partidos, PP y PSOE, comenzaron a experimentar con las primarias para la selección de líderes en los niveles regionales antes de hacerlo en el proceso de selección del líder nacional, si bien UPyD fue el primer partido nacional en realizar primarias para la selección de su líder incluso antes de esos experimentos sub-nacionales del bipartidismo. No obstante, entre los partidos de ámbito no estatal (PANE), ICV y ERC ya habían celebrado antes primarias, semi-abiertas y cerradas, respectivamente, en Cataluña. El caso del PP de Baleares ilustra cómo las primarias sirvieron para resolver una importante crisis regional del partido: tras perder el poder, en 2007, el partido reemplazó a Jaume Matas por Rosa Estarás mediante un congreso, pero Estarás renunció al cargo en un año. Entonces la junta directiva autonómica nombró al vicepresidente de la formación, José Ramón Bauzá como nuevo vicepresidente, quien fue pronto desafiado por parte de la élite del partido. Para dotarse de legitimidad, convocó primarias cerradas, las cuales ganó con casi el 70% de los votos en 2010, con esta victoria «reunificó el partido con éxito y poco después ganó las elecciones de 2011 y recuperó el gobierno regional» (Barberá, Lisi y Rodríguez Teruel, 2015: 64). Las primarias en España también se han caracterizado por comenzar a celebrarse antes de estar previstas en los estatutos de los partidos (p. 66).

Por otra parte, Astudillo y Detterbeck (2020), han comparado el caso español con el alemán, mediante el estudio de los dos principales partidos de izquierda y derecha (SPD, CDU-CSU, PSOE y PP), encontrando que en ambos países se ha producido un uso errático de las primarias desde su introducción inicial, teniendo en cuenta los niveles tanto estatal como regional. Esta conclusión se debe al hecho de comparar la introducción de las primarias, como reforma en el modelo organizativo, con su posterior puesta en marcha en estos partidos. También deben reseñarse, por su importancia, los estudios de Barberá (2018) y de Cordero y Coller (2018), pues, pese a ser estudios sobre procesos de selección de candidatos, incluyen observaciones sobre los procesos de selección de líder, que se considerarán en la presente investigación.

Por otra parte, algunos estudios de caso de otros países, además de los incluidos en las investigaciones comparadas, también son destacables. Entre ellos el de Lisi (2010), sobre la experiencia de democratización portuguesa en los procesos de selección de líder, el de Ennser-Jedenastik y Müller (2015), sobre los partidos austriacos, o el de Aylott y Bolin (2016, 2017) sobre los suecos, todos ellos poniendo en relación la democracia interna con los resultados del liderazgo en los partidos. Estos últimos centran su atención en identificar en cada partido un *steering agent*, o actor conductor, que maneja todo el proceso de selección de líder, y en definir el grado de control e influencia que tiene este actor durante todo el proceso. Si el *steering agent* tiene altamente controlado el proceso, alertan, su importancia será mayor que la del selectorado en el conjunto del proceso.

#### 2.2.4. Principales enfoques y explicaciones teóricas de las tendencias democratizadoras de los procesos de selección de líder.

La mayoría de los estudios existentes ya han apuntado a una tendencia de los partidos políticos a hacer más abiertos los procesos de selección de los líderes (Scarrow *et al.*, 2000; LeDuc, 2001; Ware, 2004; Kenig, 2009). Norris (2002: 104) señala casos particulares como el del Partido Laborista británico, que se reformó en los años noventa, debido a la acumulación de derrotas electorales, o el de los partidos estadounidenses que tras el escándalo del *Watergate* debieron realizar primarias estatales en la selección de candidatos, según la nueva legislación. En el trabajo de Pilet y Cross (2014), los casos confirman una tendencia generalizada hacia la democratización de los procesos de selección del líder de los partidos, pero con desigual impacto en distintos países y tipos de partido. En este sentido, más de las dos terceras partes de los partidos que han democratizado dicho proceso habrían implantado el cambio tras una derrota electoral y encontrándose en la oposición. Por otra parte, los datos demuestran, asimismo, que los procesos más democráticos favorecen la confrontación de más de un candidato por el liderazgo del partido, mientras que el resto de sistemas más cerrados tienden a procesos electorales con candidato único. No obstante, no se trata de un debate cerrado, ya que una tendencia generalizada de apertura de los procesos de selección habría sido previamente puesta en duda por Cross y Blais (2012a y 2012b) quienes ya observaron que en democracias como Reino Unido, Australia o Nueva Zelanda el poder de selección ha seguido concentrado en pequeñas élites. Por lo tanto, tendencia amplia de democratización sí, pero no ineludible. Respecto a las hipótesis planteadas por Cross y Blais (2012b), estos encuentran que las derrotas electorales y encontrarse en la oposición son factores decisivos en la democratización de los procesos de selección de líder, mientras que solo hay evidencias parciales de que la democratización sea más frecuente entre los partidos nuevos y pequeños, especialmente los de la izquierda. Finalmente, apuntan que el efecto contagio parece darse, pero solo en algunos países (Pilet y Cross, 2014: 228-229).

Sin duda alguna, el proceso de selección del líder se verá condicionado por el modelo de partido del que se trate en cada caso. Panebianco (1990) sugiere que las condiciones históricas en las que nace el partido influyen en la estructura organizativa de la que se compone, pudiendo hacerlos en algunos casos resistentes y lentos frente a los cambios que se dan en su entorno (Norris, 2002; 104). En otro sentido, se puede tener en cuenta la distinción entre partidos orientados prioritariamente a las políticas públicas, a los cargos institucionales o a los votos (Strøm 1990, Müller y Strøm 1999, Wolinetz 2007). En función de cuál sea el principal objetivo del partido, este establecerá, desde un punto de vista racional, el tipo de procesos que consideren que facilitan la elección de un perfil de líder determinado. De tal manera, un partido orientado prioritariamente a votos, podría experimentar rechazos a las primarias cerradas si sus dirigentes entienden que podría facilitar el acceso al cargo a líderes excesivamente radicales que despertasen rechazo en parte del electorado, según el principio de disparidad curvilínea de May (1973), pues, según esta lógica, se movilizarían en mayor medida los militantes más radicales y activistas, imponiéndose sobre una mayoría moderada pero más inactiva. El mismo interés electoral justificaría también la adopción de modelos de primarias semi-abiertas o abiertas, permitiendo que sea la base social del partido, en sentido amplio, la que determine el perfil de líder-candidato deseable.

Harmel y Janda (1994: 265) resaltan el carácter conservador de los partidos como organizaciones y señalan que únicamente cambiarán sus estructuras si se da una gran necesidad o un fracaso en la persecución de su objetivo prioritario. En cuanto a posibles motivos de la democratización de los procesos de selección, cuando Ware (2004: 406) menciona que la selección de candidatos se produce con una «base más ancha que antes», aunque lejos de modelos de partidos que se basen en una democracia interna pura en dichos procesos, identifica cuatro factores que explicarían la ampliación de la inclusividad. En primer lugar se encuentra la necesidad que tienen los partidos de atraer miembros, lo cual los lleva a ceder poder a los miembros de base para hacer más atractiva su entrada y participación en el partido. Un segundo factor que habría favorecido la dispersión de poderes es el declive de las jerarquías sociales en términos relativos, que junto con la elevación

general del nivel educativo hace que los militantes sean menos complacientes con las actuaciones de las élites. En tercer lugar, señala el incentivo de movilizar intereses infrarrepresentados como pudiera ser la población femenina dado que si estos votantes participan en la selección de candidatos la implicación de esos sectores se incrementará. Finalmente, alude a la necesidad de legitimación de los procesos de selección ante la opinión pública, dirigida por los medios de comunicación, a quien debe convencerse de que la selección ha sido justa, garantizándose la igualdad de condiciones para todos los potenciales candidatos.

Kenig, Rahat y Hazan (2015) argumentan motivos semejantes a los de Ware desde la aproximación de tres niveles de Barnea y Rahat (2007). En el nivel del sistema político, que determina el rango de reformas admisibles, influyen las tendencias culturales, políticas y sociales como la personalización y la «americanización». En el nivel del sistema de partidos, donde cada partido es un actor en competición, las pérdidas de popularidad, las derrotas y los años en la oposición son un incentivo para renovarse y presentar una imagen atractiva al electorado. En el nivel interno del partido, cada partido funciona como un escenario competitivo en sí mismo, donde unos sectores serán partidarios de la democratización mientras que otros se opondrán a ella en función de sus intereses, y todo depende de qué sector consiga imponerse. También ofrecen una explicación a partir de la aproximación del partido *cartel* de Katz y Mair (1995), el cual identifica una transformación a largo plazo de las relaciones entre los partidos, la sociedad y el estado. Desde esta perspectiva, la democratización sería una manipulación de la élite de los partidos para que resulten seleccionados líderes pragmáticos y moderados que ofrezcan al partido mayores posibilidades de éxito electoral.

En cuanto a la relevancia de la ideología, Lisi, Freire y Barberá (2015), relacionan tipos de partido con los procesos de selección de líder, en el periodo 1955-2012, encontrando que los partidos de izquierda radical y verdes son los que más apuestan por las primarias, seguidos de los liberales y socialdemócratas, como se puede observar en la Tabla 2.2.4.1. Sin embargo, el eje izquierda-derecha por sí solo no proporciona ninguna explicación al respecto de los procesos de selección

de líder. Además, prueban a relacionar distintas variables, pero las distintas hipótesis no se llegan a corroborar más que parcialmente en algunos casos. Lo que se identifica es una tendencia generalizada a la democratización de los procesos de selección de líder en todas las familias de partidos excepto en los comunistas y, de forma más discutible, en los de extrema derecha.

**Gráfico 2.2.4.1. Relación entre ideologías y procesos de selección de líder, en partidos de catorce democracias para el periodo 1955-2012 (%).**

Tipo de selectorado	Familia del partido							Total
	Izquierda radical y verdes	Comunistas	Socialdemócratas	Liberales	Conservadores	Derecha radical	Regionalistas	
Primarias	29,1	0,0	12,5	26,6	11,3	0,0	18,2	14,9
Delegados	58,5	29,4	59,2	58,8	67,7	56,6	56,1	59,9
Mixtos	0,0	0,6	9,8	2,5	3,2	26,3	6,8	6,1
Grupo parlamentario	2,2	0,0	15,2	11,2	13,9	0,0	0,0	9,8
Órganos del partido	10,2	69,9	3,4	1,0	3,9	17,2	18,9	9,9
Total N (100%)	371	163	686	519	1013	274	148	3174

Notas: Pearson Chi-cuadrado:  $X = 1,357.149$ ,  $df = 24$ ,  $p = 0.000$ ; coeficiente de contingencia = 0.547;  $p > 0.01$ ; correlación  $Eta = 0.266$ .

Fuente: traducido de Lisi, Freire y Barberá (2015: 20).

La investigación de Sandri, Seddone y Venturino (2015) también acaba con algunas conclusiones de interés para el presente trabajo. Encuentran que, a nivel del sistema político, un factor como las actitudes ciudadanas anti-partidistas habrían empujado a los partidos a incorporar las primarias a modo de «antídoto», compuesto de transparencia y democracia, además de como elemento movilizador del electorado (p. 187). A nivel del sistema de partidos, encuentran evidencias muy claras de efectos de contagio entre partidos en países como Japón, Rumanía y Taiwán, al tiempo que verifican la mayor disposición de los partidos nuevos a incorporar las primarias a su modelo organizativo. A nivel intrapartidista, identifican dos dimensiones cruciales: la relación entre la élite y las facciones del partido y, por otra parte, el rol de los miembros en la organización. La conclusión más clara del análisis comparativo es que «las primarias son reconocidas como estrategias efectivas de los partidos como reacción a las crisis que enfrentan, tanto a nivel electoral como en el organizacional» (p. 188). A nivel electoral, las mayores crisis

las provocarían las derrotas y, a nivel interno, los desafíos y las oposiciones al liderazgo.

Rodríguez Teruel y Barberá (2017: 1) destacan varias claves de la mayor participación directa de las bases en los partidos: 1) Existe una tendencia generalizada en partidos de diversa ideología en toda Europa de implementar medidas para impulsar una mayor democracia interna; 2) Las primarias suelen reforzar las inercias –positivas o negativas- que los partidos ya experimentaban antes de introducirlas; 3) Las primarias favorecen una mayor renovación de las élites, dado que hacen más costosas la reelecciones a los líderes; y 4) Aunque la introducción de las primarias puede producir un impacto positivo inicial en la participación interna e, incluso, en los resultados electorales de los partidos, una vez que se normaliza su uso, se identifica un descenso notable en la participación interna y un debilitamiento de su impacto en las elecciones. Por otra parte, Astudillo y Detterbeck (2020) observan, que entre los dos principales partidos de España y los dos de Alemania, los partidos del centro-izquierda han recurrido en mayor medida a las primarias que los del centro-derecha. Y, en segundo lugar, encuentran que, para los casos de su base de datos, el uso de las primarias estaría principalmente justificado por el ánimo de zanjar disputas internas anquilosadas entre las élites del partido, como solución por defecto.

Para finalizar esta revisión del estado de la cuestión, se puede concluir que la literatura en el ámbito no es vasta, pero es novedosa y actual. No obstante, ha de reconocerse que, en un periodo muy corto de tiempo, los mismos autores han publicado con intensidad sobre el tema, lo cual lleva, necesariamente, a cierto grado de repetición en los datos, en las fuentes, en la metodología y en las conclusiones. La comparativa entre países ha sido, como hemos visto, el acercamiento predominante, tomando a los partidos más grandes, en la actualidad, de cada país como muestra de lo que, en realidad, son sistemas de partidos mucho más ricos y complejos. Por tanto, la bibliografía existente nos permite disfrutar de un marco de análisis sólido y de información abundante para la comparabilidad de nuestros casos con otros casos internacionales, pero también nos brinda la oportunidad de

completar ciertos vacíos existentes, que tan solo una investigación más en profundidad como la que se presenta nos puede ayudar a comprender mejor las dinámicas de los partidos políticos, en cuanto a la selección de los líderes se refiere, para el caso de los partidos españoles, y puede que, en gran medida, para el resto.

### **2.2.5. Cuando el liderazgo acaba: el traspaso de poder en los partidos.**

Bueno de Mesquita *et al.* (2003) comenzaron una extensa investigación sobre la supervivencia de los líderes políticos preguntándose cómo es posible que los líderes que traen guerra, miseria y corrupción, con frecuencia, sean capaces de permanecer más tiempo en el poder que aquellos otros que traen paz y prosperidad. Sin duda, otro de los asuntos que se relaciona directamente con la selección de líderes es el de la perduración de estos en el cargo y, finalmente, el de las sucesiones. Un nuevo líder no puede comenzar su mandato hasta que el saliente le traspase, de forma directa o indirecta, el poder.

Bynander y 't Hart (2008) han estudiado las sucesiones en los partidos políticos desde una visión conductista centrada en el comportamiento que adoptan los líderes salientes y los entrantes en los procesos de relevo o sucesión. Cualquier debilidad que se perciba de un líder, con base real o sin ella, provocará inmediatamente cálculos, tácticas y estrategias de sucesión a su alrededor. Cuando la sucesión ya es un tema por debatirse de forma explícita en el partido, el líder tiene que afrontar la decisión de resistir o de aceptar que su etapa está llegando a su fin. Pero también importa la decisión que tomen los candidatos a suceder al líder: si desean una transición armoniosa o si están dispuestos a luchar por el liderazgo. Las diferentes combinaciones pueden resultar en una lucha de poder, en un golpe suave, en un juego de esperar o en una transición controlada. Este último tipo se da cuando el líder en el cargo decide renunciar y cooperar con la sucesión mientras que el candidato o candidatos, deseando una transición armoniosa, dejan que el líder saliente conduzca el proceso, incluso optando por un candidato preferido. Esta

sería la opción favorita por los autores ya que favorece, entre otras cosas, la unidad interna, un equilibrio entre reforma y continuidad y la fortaleza electoral del partido, siempre que no se cometan errores en la gestión de la sucesión. Aquí, no obstante, introducimos una diferenciación importante dentro de esa misma categoría: si el líder coopera y controla el proceso de transición desde una postura de neutralidad frente a los potenciales sucesores, esa situación será la deseable; pero, si el líder controla la transición con el único fin de imponer a su candidato favorito para sucederle, nos encontraríamos con una situación de grave falta de democracia interna, a todas las luces indeseable desde un punto de vista pluralista.

**Tabla 2. Procesos de sucesión en función de las alternativas del titular y del candidato.**

Elección del candidato	Si el titular coopera con su salida	Si el titular lucha por permanecer en el cargo
Si busca una transición armoniosa	Transición controlada Neutral   No neutral <sup>21</sup>	Juego de dejar pasar el tiempo
Dispuesto a luchar por el liderazgo	Golpe suave	Lucha de poder

Fuente: Traducción y adaptación propia de Bynander y 't Hart (2008: 389).

Bynander y 't Hart (2006) también han argumentado que un líder que se mantiene en el poder demasiado tiempo es un problema grave, así como una complicación para quienes lo auparon al cargo y para quienes lo mantienen en él, por lo que iniciar a su debido tiempo la gestión de la sucesión es fundamental. Tal y como han mostrado Andrews y Jackman (2008), es más probable que se prolongue en el cargo un líder con buenos resultados electorales y/o que mantenga a su partido en el gobierno que uno que uno con resultados por debajo de lo esperado, por lo que las expectativas sobre el rendimiento de los líderes también resultan ser un elemento fundamental.

Cross y Blais (2012: 97) han diferenciado entre líderes que han sido cesados formalmente, los que han renunciado –distinguiendo entre quienes lo hacen voluntariamente y quienes lo hacen bajo presión- y, finalmente, entre los que cesan

<sup>21</sup> Esta transición controlada no neutral es la que va a producir lo que en esta investigación se denomina *relevo directo*.

por causa de fuerza mayor (como el fallecimiento o la desaparición del partido). Encuentran, que en todos los países estudiados, entre el 47% y el 60% de los casos han sido renunciaciones bajo presión, lo cual lo convierte en el tipo cese más frecuente. Por otra parte, Jesse (1996) vinculó las particularidades del proceso de votación de los *Tories* británicos con el ascenso y caída de Margaret Thatcher como cabeza del partido –y, en consecuencia, del gobierno británico- identificando un sistema de consenso y de lealtad de grupo al líder dentro del partido que, en la práctica, establece las reglas del juego. Este caso evidencia que incluso una victoria no suficientemente amplia en un proceso de reelección puede ocasionar una pérdida de apoyo que aboque a la renuncia del cargo.

Horiuchi *et al.* (2015), encuentran una relación entre el tipo de líder saliente y la capacidad del entrante para mantenerse en el cargo. En concreto, hallan que los nuevos líderes partidistas que suceden a líderes que han permanecido mucho tiempo en el cargo o a líderes que son o han sido jefes de gobierno enfrentan un escenario más complejo que aquellos que relevan a líderes con menor peso político, dado que las expectativas de quienes tienen capacidad de hacer caer al nuevo líder serán tan altas como el líder anterior haya sido capaz de situar su trayectoria y la del partido. La mitificación de ciertos liderazgos puede convertirlos en realmente difíciles de igualar mientras que unos liderazgos marcadamente pobres y cortos harán caer a un partido en la inestabilidad. Por ello, animan a estudiar el factor situacional de las sucesiones junto –al más frecuentemente estudiado- factor formal.

En la presente investigación vamos a estudiar sucesiones de diversos tipos, y podremos comprobar los efectos de cada una de estas situaciones en el transcurso de los procesos de selección de líder de los partidos españoles. Nos valdremos de los conceptos de transiciones controladas no neutrales, renuncia voluntaria, renuncia bajo presión y cese forzado, mediante mecanismos de moción de censura, aunque no se da ningún caso de este último tipo.

### 2.3. Metodología de la investigación.

Esta investigación, posiblemente, será identificada por muchos como un estudio de caso, por tratarse del estudio de los casos de un único país. Sin dejar de ser esto cierto, no es menos cierto que la metodología principal de esta investigación es la propia del método comparativo. La comparación se realiza desde un enfoque histórico-empírico para el total de casos que se abordan, que conforman un estudio intranacional y diacrónico. Entre ellos, los dos de mayor relevancia serán estudiados en profundidad, a modo de triangulación metodológica (Denzin, 1970; Jick, 1979; Morse y Chung, 2003), con el ánimo de contrastar, además, la utilidad del modelo teórico, propuesto en el capítulo anterior, para explicar el comportamiento de los partidos, más concretamente, el cambio de sistema de elección del líder por el PSOE en 2014 y el del PP entre 2017 y 2018. También se indaga, con una menor profundidad, sobre la situación de Ciudadanos y de Podemos en el momento de introducir las primarias para la selección del líder. Estos análisis en profundidad nos deberían confirmar las explicaciones ofrecidas por el análisis diacrónico de los casos o, indicar en su lugar, si existen otras causas alternativas que hubiesen tenido efectos en el cambio. Además, se ha procedido a la realización de cuatro entrevistas en profundidad a observadores privilegiados de los procesos de selección de líder de los partidos, más concretamente, a los responsables a nivel nacional del área de organización interna y/o electoral de los cuatro principales partidos contemporáneos: PP, PSOE, Ciudadanos y Podemos, a quienes se les ha preguntado por la preparación y el desarrollo en la práctica de dichos procesos, así como por la importancia que conceden a la democracia interna los propios miembros del partido y las expectativas a corto y medio plazo en esta materia.

En este apartado metodológico, en primera instancia, hacemos un breve repaso a las metodologías habituales para el estudio de los partidos políticos. Después, expondremos las características del método comparativo y del enfoque histórico-empírico, utilizado como aproximación metodológica en esta investigación. Tercero, se justifica la selección de los casos, de las variables y de las fuentes de información. En cuarto lugar, se operacionalizan los indicadores empíricos para medir dos

aspectos: la inclusividad y la competitividad intrapartidista, y se propone la utilización de un tercero, la integridad intrapartidista, para su utilización en un futuro. Finalmente, se explica cómo se ha realizado la elección de observadores privilegiados para la realización de entrevistas en profundidad con el fin de complementar la información recabada sobre los partidos estudiados.

### **2.3.1. Las metodologías de estudio de los partidos políticos.**

La aproximación metodológica al estudio de los partidos ha tenido mucho que ver con la concepción teórica de la que han partido los diferentes autores que los han estudiado. En este sentido, Ware (2004: 35-43) intenta explicar estos diferentes modos en los que los principales autores han entendido y, en consecuencia, han investigado a los partidos y a los sistemas de partidos. Identifica tres principales corrientes: sociológica (Lipset y Rokkan, Almond), institucional (Panebianco, Michels, von Beyme, Mair) y competitiva (Sartori, Duverger, Epstein, Budge, Downs). También clasifica estas aproximaciones, gradualmente, según su capacidad de adaptación que muestran partidos y sistemas de partidos a los cambios en los factores que los crearon, entre poco adaptables y muy adaptables. El enfoque sociológico, de naturaleza conductista, estaría centrado en la identificación de los conflictos presentes en una sociedad como causa del origen y el comportamiento de los partidos. El enfoque institucional, prima el análisis de la estructura legal-formal para explicar las adaptaciones que realizan los partidos a los cambios institucionales en el sistema político. Mientras que el enfoque competitivo, de lógica deductiva, se basa en la creencia que los partidos buscan únicamente el rédito electoral, debiendo focalizarse toda la investigación en la búsqueda de los elementos que explican el comportamiento de los partidos, según esa lógica del *rational choice*. Las dos primeras aproximaciones han dado lugar tanto a investigaciones cualitativas como cuantitativas, mientras que las del tercer tipo han sido eminentemente cuantitativas. Del mismo modo, Montero y Gunther (2007) advierten de la gran dispersión de los enfoques y métodos de estudio de los partidos

políticos, si bien vislumbran una progresiva armonización de los mismos, a partir de la integración de las teorías de alcance medio generadas mediante la investigación inductiva con estudios de lo que llaman la «elección racional *blanda*».

Por otra parte, como se vio en el primer capítulo, las iniciativas globales más recientes para el estudio comparado de los partidos políticos están derivando en la creación y explotación estadística de grandes bases de datos con tres tipos de fuentes: datos primarios de los partidos, encuestas de opinión y observaciones de expertos. Véase, por ejemplo, la nueva base de datos *V-Party*, del instituto *Varieties of Democracy* (V-Dem) de la Universidad de Gotemburgo.

### **2.3.2. Método comparativo y enfoque histórico-empírico.**

Alcanzar conclusiones sobre fenómenos políticos en base a la comparación de casos es uno de los objetivos principales de la Ciencia Política desde sus orígenes, si bien encontrar un método estandarizado para realizar tales comparaciones llevó algunas décadas. Lijphart (1971), precursor del método comparativo, lo define como el análisis de un pequeño número de casos, lo suficientemente pocos como para aplicar un análisis estadístico convencional. El método comparativo de N pequeña y muchas variables ocupa así un estatus intermedio entre la debilidad explicativa de los estudios de casos y las excesivas dificultades para aplicar el método estadístico. Por lo tanto, considera al método comparativo como el más apropiado en la investigación que está basada en recursos limitados (Collier, 1993: 24). Conforme expone Caiš (1997: 24), el método comparativo tiene varias características básicas: 1) está fundado en la lógica en lugar de en las estadísticas; 2) se basa en una lógica inductiva, por lo que se caracteriza por la aplicación de una metodología única; 3) se entiende como un método para descubrir relaciones empíricas entre variables, no siendo un método de medición.

Sartori (1979: 52 y 1994: 41) ha sostenido que en las Ciencias Sociales no es válida la determinación causal, sino la *indeterminación causal*. No podemos aspirar a establecer leyes universales del tipo que fuesen falsadas por un solo caso desviado o excepción, sino que nos manejamos con *cuasi-leyes* que son probabilísticas, «de tendencia». Para él, «la investigación monográfica y el estudio de caso privilegian la densidad de la comprensión individualizante, de un *Verstehen* en profundidad. Por el contrario, la investigación comparativa sacrifica la comprensión-en-contexto –y del contexto- a la inclusividad y en proporciones generalizantes» (1994: 43). No obstante, reconoce que se pueden encontrar equilibrios entre ambos extremos, lo cual es hasta una necesidad si se persigue la rigurosidad científica, y recoge palabras de Lipset: «El analista de la sociedad debe elegir entre un enfoque primariamente histórico o primariamente comparado (...) pero no puede ignorar el otro. Por lo tanto, es de interés establecer, siempre en clave de método, cómo relacionar los procedimientos de individualizar y generalizar» (1963: 9, citado en Sartori 1994: 44).

Lo anteriormente señalado nos lleva a apostar por el enfoque histórico-empírico para esta investigación. Nohlen (2013: 86) especifica que el enfoque histórico-empírico «trata de comprender la realidad desde una perspectiva histórica, o sea, atendiendo a la peculiaridad del objeto a través del estudio de la relación individual de los factores que lo configuran y tienen que entrar en consideración en su relación causal». Lo importante, al aplicar esta visión metodológica, no es tanto la cronología de los acontecimientos sino cómo se conectan los factores relevantes para generar resultados de forma sistemática a lo largo del tiempo. De este modo, se puede alcanzar un nivel de abstracción relativo que permita realizar relaciones causales generales que tengan en cuenta las circunstancias específicas de los casos concretos, dentro de lo que Nohlen denomina *constelaciones históricas* concretas. Se apuesta por un conocimiento no-reduccionista de la complejidad que entiende como obsoleto el pensamiento causal-lineal propio de los estudios cuantitativos. Otro punto esencial de este enfoque es la convicción de que no existen instituciones ideales en un sentido absoluto, unas mejores que otras, sino que cada una de ellas producirá resultados diferentes y, por tanto, las valoraciones sobre dichos

resultados dependerán de los criterios y valores que cada observador aplique en su análisis. Es decir, las instituciones serán ideales sólo en términos relativos, según aquello que se busque mediante ellas: estabilidad, representatividad, eficiencia, adaptación, etc.

**Tabla 2.4.1.1. Características del enfoque histórico-empírico.**

ENFOQUE	NORMATIVO	EMPÍRICO-ESTADÍSTICO	HISTÓRICO-EMPÍRICO
CARÁCTER	axiológico	descriptivo	descriptivo
CONCLUSIONES	axiomas	generalizaciones de alcance universal	generalizaciones de alcance medio
GRADO DE ESPECIFICIDAD	desvinculación espacio-temporal	datos agregados, vinculación espacio-temporal media	estrecha conexión espacio-temporal
TELEOLOGÍA	cerrada y universal	generalización a base de estudios estadísticos	abierta e histórica
CONCEPTO DE CAUSALIDAD	unidimensional, lineal, aditivo	multidimensional	multidimensional, complejo, combinatorio
GRADO DE ABSTRACCIÓN	alto	medio/alto	medio/bajo
VALIDEZ EXTERNA	baja	media	alta
POTENCIAL SOCIALTECNOLÓGICO	bajo	medio/bajo	alto
CATEGORÍAS CONCEPTUALES	dicotómicas	factibles de medición	diversificada (subgrupos)
CONSIDERACIÓN DE DIFERENCIAS	categoriales	variables cuantitativas	categoriales y graduales
METODOLOGÍA	deductiva	deductiva	inductiva

Fuente: Nohlen (1999: 91).

En síntesis, el enfoque histórico-empírico trabaja de forma inductiva, partiendo de las realidades históricas en busca de generalizaciones de alcance medio y, después, regresa a esas realidades complejas con la intención de establecer vínculos entre un buen número de factores diversos en juego, propios de cada contexto, donde el analista puede realizar lo que Nohlen denomina *consultoría política*. De este modo, «el diseño institucional del enfoque histórico-empírico es de corte particular, atado a lo contextual» (Nohlen, 2013: 87). En cuanto al contexto del objeto de la investigación, Nohlen lo define como un «conjunto o complejo de

fenómenos o condiciones que se enlazan y conforman el entorno de los objetos de análisis» (2013: 94). La importancia de enfatizar el contexto en el proceso de investigación reside en el axioma de que los objetos de análisis político no pueden existir aislados, sino siempre van a estar envueltos en su propia realidad histórica, implicados en un espacio de relaciones complejas y cambiantes. El contexto es tan determinante que Nohlen llama la atención sobre la probabilidad de que pueda hacer variar el efecto que tiene la variable independiente sobre la dependiente, sin intentar cambiar el diseño de la investigación, como, por ejemplo, el que produce el sistema electoral sobre el sistema de partidos (2013: 95).

El enfoque histórico empírico está pensado para estudiar instituciones como los sistemas de gobierno, los sistemas electorales o los sistemas de partidos en su conjunto (Nohlen, 1999), sin embargo, no debemos olvidar la doble condición que tienen los partidos políticos tanto de actores como de elementos indispensables del sistema (no es posible la democracia representativa sin partidos) a la par que duraderos, en su mayoría. Es por ello perfectamente plausible utilizar este enfoque para analizar cómo determinadas variables pueden provocar cambios en un elemento crucial de los partidos como es el proceso de selección de líder, entendiendo que los partidos viven orientados a obtener el máximo provecho de cada contexto en el que juegan y que una misma variable (como la fragmentación del sistema de partidos) en un momento dado pueda ser interpretada como una amenaza y en otro momento como una oportunidad. De ahí la importancia de no trabajar con las variables en frío y en la distancia sino de cerca y con el ánimo de alcanzar una comprensión completa.

Mediante la comparación diacrónica de los casos de un mismo partido se pretende responder a la pregunta «¿*Qué cambia en los partidos?*», es decir, por qué cambian un elemento tan esencial de su estructura orgánica como el proceso de selección de líder en un momento dado y no en otro. Evidentemente, la condición que coincida en los casos de los diferentes partidos será el factor explicativo más plausible.

**Tabla 2.3.1.2. Modelo de comparación diacrónica de los casos de varias unidades, ejemplo.**

		T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8
U1	Partido A	0	0	1	0	0	0	0	0
U2	Partido B	0	0	0	0	2	0	0	0
U3	Partido C	0	0	0	0	0	0	0	4
U4	Partido D	0	0	0	0	0	0	3	0

Fuente: elaboración propia.

Utilizamos, pues, para cada partido, una estrategia de comparación de casos similares, dado que es la misma unidad de análisis la que se contempla a lo largo del tiempo, siendo fácilmente identificables las diferencias, los cambios, que se produzcan en el mismo. Por otra parte, comparamos distintos partidos, casos diferentes, en momentos contemporáneos, pues comparten el mismo contexto político, normativo y social, habiendo una gran cantidad de variables controladas. En estos casos, por tanto, lo importante es encontrar las similitudes entre y unos y otros, dado que esas similitudes serán los factores explicativos potenciales de las alteraciones en el modelo de proceso de selección de líder. Hacemos, en definitiva, un doble acercamiento al objeto de estudio: uno más amplio y superficial y otro más específico y profundo.

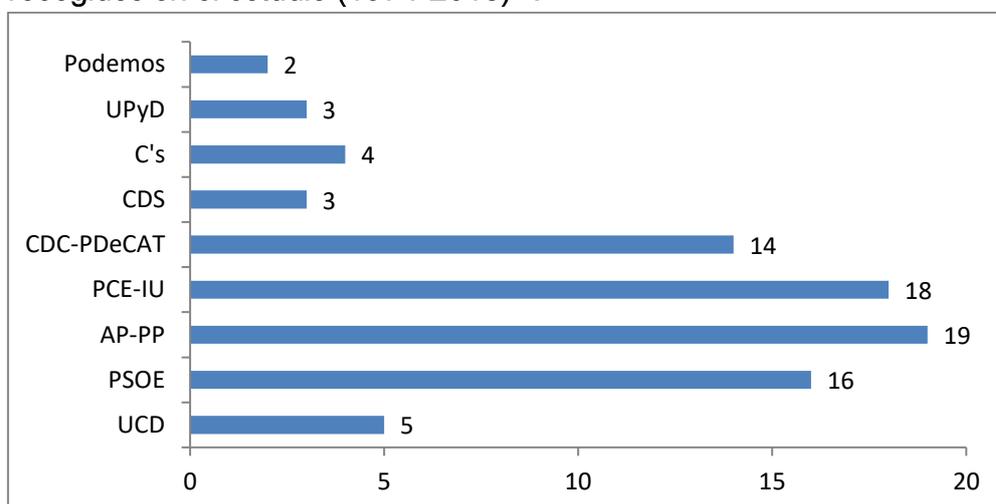
### **2.3.3. La selección de los casos, las variables y las fuentes de información.**

Aunque se mencionan otros partidos, los procesos de selección de líder estudiados proceden de los nueve partidos siguientes: UCD, PSOE, AP-PP, PCE-IU, CDC-PDeCAT, CDS, C's, UPyD y Podemos. En el caso del PCE, este se estudia hasta la constitución de Izquierda Unida, que le sustituye en el resto del estudio y se trata como si fuese un mismo partido en todo el periodo a fin de facilitar el análisis. Parecido sucede con CDC, aunque esta queda inactiva y da paso al PDeCAT como formación heredera. Estos nueve partidos representan las principales fuerzas parlamentarias de las últimas cuatro décadas, con mayor porcentaje de voto en el

total del Estado. Es por ello que partidos con una relevancia histórica como el PNV quedan fuera del análisis. Además, en el caso particular de los nacionalistas vascos, el modelo de liderazgo bicéfalo que tiene le resta comparabilidad con el resto de partidos españoles en el ámbito del liderazgo, como se detallará más adelante.

En total, estudiamos ochenta y cuatro procesos de selección de líder, pertenecientes a nueve partidos. En ellos, se han producido veintiocho liderazgos con veintisiete líderes distintos, dado que Adolfo Suárez, en periodos distintos, fue tanto líder de la UCD como del CDS.

**Gráfico 2.3.3.1. Procesos de selección de líder celebrados por partido político recogidos en el estudio (1974-2018)<sup>22</sup>.**



Fuente: elaboración propia.

<sup>22</sup> En el caso de PCE-IU, el marco temporal se amplía desde 1959, momento en el que es elegido Santiago Carrillo, lo cual incluye dos selecciones de este líder antes de 1974.

**Tabla 2.3.3.1. Líderes que aparecen en el estudio.**

Partido	Líderes
UCD	Suárez, Rodríguez Sahagún, Calvo Sotelo, Lavilla
PSOE	González, Almunia, Rodríguez Zapatero, Rubalcaba, Sánchez
AP-PP	Fraga, Hernández Mancha, Aznar, Rajoy, Casado
PCE-IU	Carrillo, Iglesias, Anguita, Llamazares, Lara, Garzón
CDC-PDeCAT	Pujol, Mas, Bonvehí
CDS	Suárez
C's	Rivera
UPyD	Díez, Herzog
Podemos	Iglesias

Fuente: elaboración propia.

Las variables que se pretenden recoger de los procesos de selección españoles son similares a los de otros estudios de este ámbito, a fin de facilitar la estandarización y la comparación entre países. Sobre los partidos, se recogen datos como si el partido se encuentra en el gobierno en la oposición, sus resultados electorales, si se trata de un partido existente o de uno nuevo, si el partido goza de estabilidad o se encuentra en crisis, su ideología o si sufre estímulos externos. En cuanto a los procesos de selección, se tienen en cuenta los requisitos para las candidaturas, la inclusividad del electorado, el sistema electoral, la descentralización, la concurrencia de candidatos y la competitividad entre ellos o los sistemas de censura. Finalmente, sobre los líderes, recogeremos información sobre su género, su edad, su experiencia política previa, la duración de sus mandatos, el tipo de salida que realizan o si ejercen un control sobre su sucesión.

En cuanto a las fuentes de la información, además de la revisión sistemática de las revistas especializadas y de la bibliografía existente sobre los partidos políticos españoles y de los estudios comparados internacionales que incluyen el caso español, los estatutos y reglamentos de los propios partidos políticos constituyen una fuente de información imprescindible para poder constatar los cambios en la regulación de los procesos de selección, así como las actas de diversos órganos de los mismos para obtener los resultados de cada uno de ellos. Dichos documentos se han intentado conseguir de los propios partidos políticos, los cuales están sujetos

a la obligación de transparencia en su funcionamiento de acuerdo a la legislación española, aunque no siempre es tarea sencilla.

La información también se ha de publicaciones periodísticas, algunas de las cuales se encuentran en el Archivo Linz de la Transición Española de la Fundación Juan March. También se han realizado contactos con el archivo de la Fundación Pablo Iglesias y el de la Fundación Felipe González. Las selecciones de líderes más recientes han permitido, asimismo, recoger la información de fuentes primarias como son las propias páginas web de los partidos, aunque estas son susceptibles de perder la información con el paso del tiempo, cuando son modificadas. Otra fuente de información primaria es la realización de entrevistas a dirigentes políticos que han participado personalmente en las transformaciones de los partidos, y que ofrecen información de tipo cualitativo que ayuda a la interpretación de aquellos hechos que van más allá de lo formal.

## 2.3.4. Indicadores empíricos para el estudio de los procesos de selección de líder.

### 2.3.4.1. La medición de la inclusividad.

La medición de la inclusividad, a efectos de valorar cuántas personas deciden sobre la elección del líder, es sencilla una vez se han identificado anteriormente los tipos de selectorado. Esto es importante porque, como se ha visto, todavía existen diferencias de criterio a la hora de conceptualizar las primarias. Al ser categorías fácilmente ordenables de menor a mayor, podemos otorgarle valores numéricos del 0, nada inclusivo, al 6, totalmente inclusivo. No obstante, el orden no refleja valores matemáticos la distancia real de la representatividad de unos procesos frente a otros, por lo que se debe ser cuidadoso a la hora de interpretar los resultados.

Tabla 2.3.4.1.1. Niveles para la medición de la inclusividad.

Nivel	Selectorado	Tipo de selección
6	Ciudadanía	Primarias
5	Simpatizantes	
4	Afiliados	
3	Delegados	Modelos de representación delegada
2	Parlamentarios	
1	Élite	
0	Líder	

Fuente: elaboración propia.

Para desarrollar estadísticas precisas sobre la inclusividad de los procesos, es oportuno, además, contabilizar el porcentaje de participación respecto al censo de personas con derecho a voto. No se trata, únicamente, de identificar qué grupos tienen derecho a voto sino, también, de constatar cuántos individuos participan en el proceso de decisión de manera efectiva. En cualquier caso, debe tenerse en cuenta que estamos refiriéndonos a un concepto relativamente estrecho de la inclusividad, mediante la observación del número de personas incluidas en el proceso, sin tener en cuenta las características sociopolíticas y demográficas de estas personas.

### 2.3.4.2. La medición de la competitividad electoral intrapartidista mediante un nuevo indicador: el ICEIL.

La competitividad electoral como idea, en numerosas ocasiones ha sido dada por hecho, por ejemplo, al hablar de elecciones en las que se vota con cierto grado de libertad sobre diferentes alternativas como requisito para considerar un régimen político como una democracia o una poliarquía, teniendo las preferencias de todos los ciudadanos un igual valor individual (Dahl, 1971; Nohlen, 2004). Sin embargo, hablar de elecciones en condiciones de competitividad no garantiza que se produzca una competencia real en la práctica más allá de la igualdad formal en la que hipotéticamente todos los ciudadanos tienen el mismo derecho a ser elegidos y las mismas oportunidades de conseguir serlo. Cuando medimos la competitividad electoral, estamos diagnosticando el nivel de competición en el juego democrático que se produce en un momento dado, en una situación de competencia (Sartori, 2005), como una fotografía realizada durante un partido de fútbol en el que los equipos se encuentran más adentrados en su propio campo o en el del adversario. Por tanto, si entendemos la competitividad como «el conjunto de características que identifican el grado de rivalidad electoral que se observa en un determinado ámbito político» (Trujillo, 2016: 93), podemos concluir que dicha competitividad es síntoma de una pugna de poder entre candidatos que tienen opciones creíbles de vencer y en la que también pueden participar otros candidatos secundarios cuya actuación puede inclinar la balanza hacia un lado u otro.

Tradicionalmente, la competitividad se ha calculado de forma simple obteniendo diferencia entre el resultado del vencedor y el segundo más votado, entendiéndose que, cuanto menor la diferencia, mayor el grado de competitividad y, por tanto, mayor la probabilidad de que el resultado hubiese sido al contrario (Oñate y Ocaña, 1999). Esta es la fórmula de cálculo que se ha aplicado en las principales investigaciones sobre los procesos de selección de líder hasta la fecha (Cross y Blais, 2012; Pilet y Cross, 2014; Cross y Pilet, 2015). Sin embargo, este indicador es susceptible de omitir importantes aspectos de la competición, principalmente, el número de candidatos. Blais y Lago (2009) diseñaron un indicador mucho más

sofisticado para medir la competitividad en escenarios de competición multipartidistas, sin embargo, se podría considerar excesivamente complejo para su uso en el análisis de los procesos de selección de líder. El indicador compuesto de competitividad ideado por Méndez de Hoyos (2003) es una herramienta interesante para evaluar el nivel de competencia entre partidos en países donde se producen largos periodos de hegemonía de una formación, como es el caso mexicano, pero esto también quedaría lejos de la intencionalidad del estudio de los procesos de selección de líder. Más actual, el indicador elaborado por Freidenberg y Došek (2016) para medir la democracia interna en los procesos de selección de candidatos presidenciales, también en México, se acercaría más las necesidades de nuestra investigación. No obstante, al combinarse variables de tipo cuantitativo y cualitativo, se hace difícil observar algunos aspectos de procesos electorales ya celebrados en el pasado, por lo que se ve afectada la comparabilidad entre votaciones antiguas y nuevas.

Los problemas que plantean los indicadores existentes para un estudio universal de los procesos de selección de líder hacen oportuno la aplicación de un nuevo índice que facilite la comparación de votaciones en diferentes tipos de partidos, con modelos de selección dispares. De este modo, podremos comparar entre grandes cantidades de partidos a través de largos periodos de tiempo. Los índices de competitividad previamente existentes que se han aplicado a los procesos de selección de líder (Kenig, 2009; Vicentini, 2013; Hartliński, 2014) han tomado como único elemento la diferencia de votos entre primer y segundo candidato, en la presente investigación se añade el factor número de candidatos. Por ello, con el ánimo de resolver algunas incógnitas sobre la calidad democrática de los procesos de selección de líder que se celebran en los partidos, se propone el uso de nuevo indicador que diferencie entre procesos más o menos competitivos en una escala de 0 a 1. A este nuevo indicador se le ha denominado Índice de Competitividad Electoral Intrapartidista por el Liderazgo (ICEIL) o, en inglés, *Intraparty Electoral Competitiveness for Leadership Index (IECL Index)* y se ha formulado del siguiente modo:

$$\text{ICEIL} = 1 - [ 2(\text{diferencia electoral}) / \sqrt[3]{N \text{ de candidatos}} ]$$

Donde la diferencia electoral es la distancia relativa en votos entre el primer candidato y el segundo, midiéndose entre los votos a candidatos y expresándose en tanto por uno. Tomaremos en cuenta únicamente los votos a candidatos, no computándose votos blancos o nulos, ni tampoco las abstenciones.

Sobre el N de candidatos, se abre una discusión: pues podría cuestionarse si se deben considerar todos los candidatos aun cuando sus apoyos hayan sido mínimos en la votación. Por un lado, según el criterio de la legalidad, todos ellos han cumplido con los requisitos para participar en el proceso, pero quizás eso no sea suficiente. Una solución para corregir posibles resultados anómalos sería la de no contabilizar a aquellos candidatos que no hayan obtenido un mínimo de apoyo electoral, lo suficiente como para tener una incidencia perceptible en el equilibrio de fuerzas de los candidatos que han competido realmente por el liderazgo. Así pues, hay candidatos que a pesar de no tener opciones de vencer pueden resultar determinantes por restar apoyos a alguno o algunos de los contendientes principales así como por condicionar sus posicionamientos en determinados temas; en cambio, otros que no alcanzan siquiera un mínimo de votos podrían considerarse irrelevantes a efectos del índice y no tenerse en cuenta. En consecuencia, siguiendo la idea de establecer un *criterio de no importancia* (Sartori, 2005: 161), se propone fijar una barrera mínima del 1% de los votos para considerar a un candidato como opción relevante. Si iguala o supera dicho porcentaje de votos, se incluye en el cálculo; de no ser así, se le deja fuera con el fin de evitar que los resultados produzcan un espejismo de competitividad que no se corresponda con la realidad vivida.

Una vez tenemos definidos los elementos que componen el índice y tenemos claros los criterios para calcularlo, debemos pensar en cómo interpretar los resultados que nos ofrece. En este caso, hemos considerado conveniente una consideración gradual del nivel de competitividad, identificando un nivel de nulidad en el cero y tres niveles inferiores de competitividad conforme a los tres primeros cuartiles de la

escala. El cuartil superior lo hemos dividido a su vez en dos niveles para diferenciar mejor entre grados de competitividad elevada y muy elevada. La escala de interpretación de los resultados se puede comprender fácilmente observando la Tabla 2.3.4.2.1.

**Tabla 2.3.4.2.1. Niveles de competitividad según el ICEIL.**

0	0,01-0,24	0,25-0,49	0,5-0,74	0,75-0,89	0'9-1
Nula	Muy baja	Baja	Moderada	Elevada	Muy elevada

Fuente: elaboración propia.

En resumen, el ICEIL se dota de las siguientes correcciones a su funcionamiento puramente matemático:

1. Si no se produce diferencia electoral porque un candidato obtiene el total de los votos, el índice es directamente igual a 0.
2. Si el resultado del índice da negativo, se interpreta que es igual a 0 y que la competitividad es nula.
3. Los candidatos que obtienen un resultado en el proceso electoral interno inferior al 1% de los votos a candidatos, no son considerados a efectos del cálculo del índice, por su mínima relevancia sobre la competitividad. Sí que se consideran los votos que han obtenido en el cómputo total.

Y se interpreta conforme a una escala sencilla que identifica seis niveles de competitividad en los procesos de selección de líder de los partidos políticos. A continuación hacemos un primer test a la validez y la coherencia del índice mediante una serie de simulaciones.

Primera. Si en el proceso ha participado un solo candidato/a, la fórmula es nula pues el concepto de diferencia electoral, aunque se puede representar como 1, pierde su sentido. Por tanto, se le asigna un valor 0 al índice, lo cual indica una competitividad nula en la elección.

Segunda. Si concurren dos candidatos, pero uno de ellos obtiene el 95% de los votos:

$$\text{ICEIL} = 1 - (2 * 0,95 / 1,26) = -0,51 = 0$$

A pesar de la participación de un segundo candidato, si el vencedor concentra casi la totalidad de los votos, el resultado del indicador dará negativo, lo cual consideraremos igual a cero por lo que la competitividad sigue siendo nula.

Tercera. Si concurren dos candidatos, y el resultado es de 80 y 20 por ciento:

$$\text{ICEIL} = 1 - (2 * 0,6 / 1,26) = 0,05$$

El resultado nos indicaría una competitividad muy baja, en la que un candidato ha disfrutado de una posición de hegemonía.

Cuarta. Si concurren dos candidatos, y el resultado es de 70 y 30 por ciento:

$$\text{ICEIL} = 1 - (2 * 0,40 / 1,26) = 0,37$$

El resultado se podría interpretar como una competitividad baja, que señala la predominancia de un candidato frente a otro que, no obstante, ha tenido opciones remotas pero realistas de disputar el liderazgo.

Quinta. Si concurren tres candidatos, y el resultado de los dos primeros es de 50 y 35 por ciento:

$$\text{ICEIL} = 1 - (2 * 0,15 / 1,44) = 0,79$$

El resultado refleja una competitividad elevada, en una elección en la que dos candidatos han sumado la misma cantidad de apoyos que el candidato ganador.

Sexta. Si concurren cuatro candidatos y el vencedor obtiene una ventaja del 5% sobre el segundo:

$$\text{ICEIL} = 1 - (2 * 0,05 / 1,59) = 0,94$$

Obtenemos un resultado interpretable como una competitividad muy elevada, próxima al ideal de máxima competición posible entre candidatos.

Séptima. Si concurren seis candidatos pero el primero obtiene una ventaja del 80% sobre el segundo:

$$\text{ICEIL} = 1 - (2 * 0,8 / 1,82) = 0,12$$

El resultado muestra una competitividad muy baja dado que, a pesar del alto número de candidatos que participan, el indicador es más sensible a la diferencia electoral que al número de candidatos.

El resultado general es que el ICEIL se revela como un índice con un comportamiento sencillo, oscilando entre 0 y 1 –de menor a mayor competitividad electoral en el proceso de selección del líder-, viéndose afectado tanto por la diferencia electoral como por la concurrencia de candidatos. Sin necesidad de una gran sofisticación, el índice resultará útil para comparar los resultados de diferentes procesos de selección de líder partidista en diferentes momentos y en diferentes tipos de proceso. Incluso sería posible aplicar la misma fórmula al resultado de los procesos de selección de candidatos, o de primarias y de elecciones presidenciales, convirtiéndose en un indicador interpartidista.

### 2.3.4.3. Una propuesta para la medición de la integridad electoral intrapartidista.

Aunque no es objeto de la presente investigación la medición de la integridad electoral de los procesos de selección de líder, el transcurso de la misma ha llevado a la reflexión sobre la idoneidad de medir la integridad de los procesos electorales internos de los partidos al igual que se hace con los procesos electorales nacionales. Esta medición de la integridad electoral intrapartidista tendría como finalidad la identificación de delitos electorales y de malas prácticas que pondrían en cuestión la validez de los procedimientos, o el descarte de los mismos. A continuación se recoge una propuesta de dimensiones, basada en el PEI de Norris, para la observación de la integridad electoral intrapartidista, con el ánimo de incentivar la discusión sobre la materia.

Tabla 2.3.4.3.1. Dimensiones posibles para la medición de la integridad electoral intrapartidista, para un proceso electoral completo.

Periodo	Secciones	Cuestiones	Dirección
Pre-electoral	1. Normativa electoral	1-1. La normativa electoral fue injusta para candidatos pequeños.	N
		1-2. La normativa electoral favoreció a los candidatos del aparato del partido.	N
		1-3. La normativa electoral restringió derechos de los afiliados.	N
	2. Procedimiento electoral	2-1. Las elecciones fueron bien organizadas.	P
		2-2. La información sobre el procedimiento electoral fue fácilmente accesible.	P
		2-3. La organización electoral funcionó de manera transparente.	P
		2-4. Las elecciones fueron llevadas a cabo conforme a la normativa.	P
	3. Distritos electorales	3-1. Los límites distritales fueron perjudiciales para algunos candidatos.	N
		3-2. Los límites distritales beneficiaron a los sustentadores del poder.	N
		3-3. Los límites distritales fueron imparciales.	P
	4. Inscripción electoral	4-1. Algunos individuos del selectorado no fueron inscritos en los registros.	N
		4-2. El registro electoral fue incorrecto.	N
		4-3. Algunos individuos fuera del selectorado fueron registrados.	N
	5. Inscripción de candidatos	5-1. Algunos candidatos de oposición fueron impedidos para presentarse a las elecciones.	N
		5-2. Las mujeres tenían las mismas condiciones para postularse.	P
5-3. Las minorías étnicas y nacionales tenían las mismas condiciones para postularse.		P	
5-4. La dirección del partido fue parcial en la inscripción de candidatos.		N	
5-5. Algunos candidatos fueron impedidos de hacer campaña electoral.		N	

<b>Campaña</b>	6. Publicidad de las campañas	6-1. Los medios de comunicación proporcionaron información electoral equilibrada de todos los candidatos. 6-2. La información transmitida por los medios de comunicación generalistas favoreció al candidato oficialista. 6-3. Los candidatos tenían un justo acceso igualitario a emisiones políticas y publicidad hacia el electorado. 6-4. Los periodistas proporcionaron cobertura imparcial sobre las elecciones. 6-5. Los medios de comunicación fueron utilizados para informar sobre fraude electoral.	P N P P P
	7. Financiación de campañas	7-1. Los candidatos tuvieron acceso equitativo a los recursos del partido. 7-2. Los candidatos tuvieron acceso equitativo a donaciones políticas. 7-3. Los candidatos publicaron informes transparentes sobre sus finanzas. 7-4. Gente adinerada financió a algún candidato. 7-5. Algunos recursos del partido fueron usados inapropiadamente para campañas electorales.	P P P N N
<b>Jornada electoral</b>	8. Proceso de votación	8-1. Algunos electores fueron amenazados con violencia cuando votaron. 8-2. Fueron emitidos algunos votos fraudulentos. 8-3. El proceso de votación fue sencillo. 8-4. A los votantes se les ofreció una verdadera libertad de elección en el recinto electoral. 8-5. Fue posible el voto por correo. 8-6. Existieron facilidades de votación para ciudadanos discapacitados. 8-7. Los electores que viven fuera pudieron votar en el exterior. 8-8. Estaba disponible alguna forma de votar por internet.	N N P P P P P P
<b>Post-electoral</b>	9. Conteo de votos	9-1. Las urnas electorales fueron seguras. 9-2. Los resultados electorales fueron anunciados sin ningún retraso indebido. 9-3. Los votos fueron contados de forma honesta. 9-4. Los observadores electorales externos al partido sufrieron restricciones. 9-5. Los observadores internos al partido fueron restringidos.	P P P N N
	10. Post-elección	10-1. Los candidatos cuestionaron los resultados. 10-2. La elección desencadenó protestas pacíficas. 10-3. La elección desencadenó protestas violentas. 10-4. Las controversias fueron resueltas a través de medios contemplados en la normativa del partido.	N N N P
	11. Autoridades electorales	11-1. Las autoridades electorales fueron imparciales. 11-2. Las autoridades distribuyeron información al electorado. 11-3. Las autoridades permitieron un debido escrutinio público de su desempeño. 11-4. Las autoridades electorales cumplieron bien con su misión.	P P P P

Nota: Dirección del ítem original: P = positivo N = negativo

Fuente: Elaboración propia, adaptado de Norris, Frank y Martínez i Coma (2013), y de Garrido y Nohlen (2019).

Los partidos políticos, de someterse voluntariamente a la observación directa por parte de expertos, neutrales y objetivos, demostrarían un verdadero propósito por funcionar de manera efectivamente más democrática, despejando las dudas que con frecuencia aparecen sobre la legalidad y la legitimidad de su toma de decisiones

interna. Supondría un importante avance en el ejercicio, muy necesario, de la transparencia por parte de los partidos políticos.

### **2.3.5. Complemento cualitativo: entrevistas en profundidad.**

Las entrevistas de investigación ofrecen un conocimiento de tipo cualitativo muy valioso, a la vez que aportan información que complementa y ayuda a comprender mejor los datos obtenidos mediante otro tipo de técnicas de indagación. En la presente investigación, las cuatro entrevistas realizadas arrojan luz sobre algunos hechos vividos en los partidos y, en algunas ocasiones, reafirman hipótesis que han sido contrastadas en las páginas anteriores. La entrevista se entiende como «una conversación guiada, en la que el entrevistador establece el tema y controla que el desarrollo de la misma responda a los fines cognoscitivos que él se ha marcado. Esta intervención de guía del entrevistador puede realizarse con distintos grados de direccionalidad, pero respetando en esencia la libertad del entrevistado para estructurar la respuesta, o incluso toda la conversación, como él crea conveniente» (Corbetta, 2003: 369). Este tipo excepcional de conversaciones exigen profesionalidad, preparación, habilidad comunicativa y capacidad de interpretación por parte del investigador, así como un propósito y un diseño de investigación (Wengraf, 2001: 4-5; Valles, 2009: 41).

Los entrevistados fueron responsables directos de los procesos internos de sus respectivos partidos durante el periodo clave de nuestro estudio y también protagonistas de la construcción o transformación del modelo organizativo de su respectivo partido, es decir, *observadores privilegiados*: «conocedores y expertos de este fenómeno, del cual tienen una visión directa y profunda que les coloca en una posición privilegiada de observación» (Corbetta, 2003: 382). Estas personas, nos ofrecen, por un lado, su vivencia de primera mano en experiencias clave de los partidos; por otro lado, aunque sus opiniones reflejadas gozan de un carácter personal, se puede asumir que tienen un grado importante de representatividad

respecto a sectores amplios en cada uno de los partidos. Aquí se expone, de forma concisa, cada uno de los perfiles:

- ◆ Alfonso Serrano Sánchez-Capuchino, responsable del Departamento Electoral del Partido Popular desde el año 2008, integrado en el área de Coordinación General de Fernando Martínez-Maíllo, en el momento de la entrevista. Diputado en la Asamblea de Madrid, también, en ese momento. Politólogo.
- ◆ Óscar López Águeda, fue Secretario de Organización del PSOE entre 2012 y 2014. Presidente y Consejero Delegado de la empresa pública Paradores de Turismo de España en el momento de la entrevista. Politólogo.
- ◆ Francisco Javier Hervías Chirrosa, Secretario de Organización de Ciudadanos desde 2014. Sin cargo público en el momento de la entrevista. Geógrafo.
- ◆ Luis Alegre Zahonero, cofundador de Podemos y Secretario de Participación Interna entre 2014 y 2017. Sin cargo público en el momento de la entrevista. Filósofo.<sup>23</sup>

Las entrevistas se realizaron en un periodo comprendido entre marzo de 2018 y enero de 2019, en lugares concertados de mutuo acuerdo entre entrevistador y entrevistado, mediante un cuestionario semiestructurado y flexible, de similares características para los cuatro casos, pero con un guion adaptado a cada uno de ellos. Fueron grabadas digitalmente y, una vez transcritas, de forma manual, cada una de las transcripciones fue enviada al entrevistado por si deseaba realizar alguna corrección o añadido. No fue el caso, ya que todos expresaron su conformidad con los documentos. Las transcripciones completas se encuentran íntegras como anexos. Fechas de realización de las entrevistas: Alfonso Serrano (6/03/2018), Óscar López (23/11/2018), Francisco J. Hervías (18/12/2018), Luis Alegre

---

<sup>23</sup> Ha de reconocerse que, según percibió el investigador, la buena formación académica y la trayectoria profesional de los cuatro entrevistados favorecieron la productividad del esfuerzo dedicado a las entrevistas, dado que estas personas fueron más que capaces de responder de forma específica a todas las cuestiones y, además, dar a sus planteamientos un sentido tanto práctico como más abstracto, incluso teórico.

(22/01/2019)<sup>24</sup>. Dado que no existía la certeza de conseguir las entrevistas, el resto de la investigación se realizó de forma paralela a la realización de las mismas, esperando que el contenido de estas, de conseguirse, sirviera para completar la investigación. Afortunadamente, así fue.

---

<sup>24</sup> Todas las entrevistas fueron solicitadas al mismo tiempo, a través de las cuentas oficiales de correo electrónico de PP, PSOE y Podemos, y del formulario de contacto existente en la web de Ciudadanos, el día 21 de febrero de 2018. El Partido Popular respondió de oficio, a los pocos días, con una llamada para citar a este investigador en la sede central de la calle Génova. Ni PSOE ni Ciudadanos respondieron de forma institucionalizada, pero gracias a la ayuda del diputado autonómico socialista, Joaquín López, y de la secretaria de organización autonómica de C's, Valle Miguélez, respectivamente, se consiguieron ambas entrevistas. En el caso de Podemos, gracias a la intermediación del secretario general de Podemos en la Región de Murcia, Óscar Urralburu, y del diputado autonómico Andrés Pedreño, se dignaron a considerar la petición, aunque respondiendo en sentido negativo: desde el gabinete del secretario de organización, Pablo Echenique, se rechazó la entrevista por parte del mismo o de cualquier otra persona perteneciente al área de organización, alegando que «todos están muy ocupados y resulta imposible». En ese momento, se decidió contactar directamente con Luis Alegre, mediante su cuenta de correo electrónico como profesor de la Universidad Complutense de Madrid, quien en poco tiempo respondió y facilitó la entrevista en la citada universidad.

### 3. EVOLUCIÓN DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE LÍDER EN ESPAÑA, 1974-2018.

Como se mostrará más adelante, la evolución de los procesos de selección de los líderes en los partidos políticos está fuertemente vinculada a la propia evolución de los sistemas de partidos. La introducción de nuevos actores en el escenario de competición, y la desaparición de otros, resulta clave para comprender las adaptaciones que realizan las organizaciones partidistas en sus modelos organizativos.

El sistema de partidos español había pasado por tres etapas hasta el bien entrado el siglo XXI. Entre 1977 y 1982, UCD mantendrá la mayoría frente al PSOE, que era el segundo partido muy distanciado del resto de fuerzas; por tanto, se trataba de un sistema con tendencia al bipartidismo pero con grandes rasgos de multipartidismo (Linz, 1978: 373), calificado como «bipartidismo imperfecto» (Delgado, 2001: 383). Entre 1982 y 1989 se produciría un periodo de mayorías absolutas del PSOE y debilidad de la oposición, dando lugar a un sistema de partido predominante. Con la pérdida de votos experimentada por los socialistas y el crecimiento del PP y de IU en las elecciones generales de 1989, dándose también la presencia del CDS y de los partidos nacionalistas –que más tarde jugarán un papel clave para la formación de los gobiernos- vuelven a dar una situación de bipartidismo imperfecto que, con variaciones en los protagonismos, se mantiene hasta 2014.

Tras el resultado de las elecciones al Parlamento Europeo de mayo de 2014, en el que PP y PSOE no lograron alcanzar conjuntamente siquiera el 50% de los votos, el sistema de partidos español se adentró en una etapa de multipartidismo, en la que Izquierda Unida y Podemos, por la izquierda, y UPyD y Ciudadanos-Partido de la Ciudadanía, por el centro, comenzarían a experimentar coaliciones, fusiones o absorciones –amistosas u hostiles- para sortear mejor los efectos mayoritarios del sistema electoral en elecciones locales, autonómicas y generales. Con las elecciones de 2015 y 2016 se confirmó la tendencia de fragmentación electoral y

parlamentaria (Rama, 2016; Llera, Baras y Montabes, 2018; Rodríguez Teruel *et al.* 2018). Sin duda alguna, la aparición de nuevas formaciones políticas relevantes también ha afectado a la evolución de los procesos de selección de líder en tanto que alteran el sistema de partidos políticos, introduciendo nuevos elementos de competición hacia un pluralismo polarizado.

### 3.1. ¿Quién es y qué hace el líder?

Los partidos españoles presentan varios modelos en cuanto a la posición de liderazgo organizativo. En el Partido Popular el liderazgo corresponde claramente al presidente del partido, mientras que en el Partido Socialista Obrero Español corresponde al secretario general y en Izquierda Unida al coordinador federal de la coalición. Otros casos pueden resultar algo más confusos, como sucede en el PNV donde, según las circunstancias, el liderazgo se puede encontrar en el líder del grupo parlamentario del Congreso, en el Lehendakari, o candidato a serlo, o puede ser un liderazgo dual entre ambos. A continuación se presenta un cuadro resumen de los diferentes modelos de partido según en qué figura recae el liderazgo formal en los principales partidos políticos españoles:

**Tabla 3.1.1. Modelos de partido según la figura de quien ostenta el liderazgo.**

<b>Presidente</b>	C's, CC, CDC, CDS, ERC, PP, PDeCAT, UCD, UDC.
<b>Secretario General</b>	EA <sup>25</sup> , Podemos, PSOE, PCE.
<b>Portavoz Nacional</b>	BNG, UPyD
<b>Coordinador Federal</b>	IU
<b>Liderazgo Compartido</b>	BLOC, Equo, ICV, PNV, Pacma

Fuente: elaboración propia.

Queda constancia de la mayor presencia en España del modelo presidencialista de partido político, en el que el liderazgo o jefatura recae en la figura del presidente o

<sup>25</sup> En el año 2009 se eliminó la figura del presidente en EA y el liderazgo pasó a recaer en el Secretario General.

presidenta; así sucede con ocho de los diecinueve partidos incluidos en la tabla, que optan por ese modelo que invita a pensar que responde a un deseo de establecer una jerarquía clara y mantener una fuerte disciplina de partido. En el caso del PSOE, aunque existe la presidencia, el liderazgo corresponde al secretario general, dándose al presidente un papel más institucional, casi simbólico, similar al del jefe de Estado en un sistema parlamentario. El liderazgo en Izquierda Unida corresponde al coordinador federal, destacando así el carácter federal y asambleario de la organización. El Bloque Nacionalista Gallego así como Unión Progreso y Democracia designan como líderes a su respectivo portavoz nacional. En el caso del BNG el portavoz nacional se asemeja a la figura del coordinador federal de IU mientras en el caso de UPyD la denominación de portavoz nacional parece más bien un intento de aportar una apariencia de mayor base democrática a un liderazgo que en poco se distingue de un modelo presidencial.

Finalmente, tendrían un liderazgo compartido, el PNV, que ya se ha comentado, y Equo, la formación ecologista que tiene dos portavoces nacionales en un caso que podríamos considerar de bicefalia permanente. Un sistema similar utiliza *Iniciativa per Catalunya Verds*, partido que aparentemente ha evolucionado desde una jerarquización propia de los partidos comunistas hacia un modelo de relaciones más horizontales entre dirección y militancia, más acorde con la filosofía de los nuevos movimientos sociales y posturas postmaterialistas; siendo así, desde abril de 2013, la presidencia pasó de ser única en manos de Joan Saura, quien permanecía en el cargo desde el año 2000, a ser compartida por Joan Herrera y Dolors Camats. Algo parecido sucedió con el *Bloc Nacionalista Valencià* (BLOC), que en el año 2016 abandonó el modelo presidencialista para adoptar un modelo de bicefalia, con una Coordinadora Nacional y un Portavoz, fruto de las negociaciones producidas entre Àgueda Micó y Rafael Carbonell para evitar una ruptura en el partido y repartir el poder entre ambos.

El caso de Podemos es particular ya que, desde sus inicios, Pablo Iglesias Turrión fue considerado con rotundidad líder y portavoz de la formación, aunque por motivos ideológicos alegó no desear optar a una posición de liderazgo formal en lo

que inicialmente fue definido como un «movimiento» en lugar de como un partido político. Del proceso de registro del partido en el Ministerio del Interior de cara a su concurrencia a las elecciones al Parlamento Europeo de mayo de 2014, sólo se hizo público que la Junta Directiva de Podemos estaba conformada por Iglesias junto con, los también profesores de Ciencias Políticas de la UCM, Juan Carlos Monedero y Carolina Bescansa, quienes firmaban la solicitud de inscripción en el Registro de partidos del Ministerio del Interior, el 11 de marzo, sin indicarse los cargos ostentados por cada uno de ellos. No es hasta después de obtener cinco escaños en las elecciones europeas cuando definen el modelo de partido, optando por un modelo sin presidente donde el liderazgo recae exclusivamente en el secretario general.

Sobre las competencias de los líderes, a estos les corresponde, en sentido estricto, dirigir el órgano de dirección ejecutiva del partido, rindiendo cuentas de sus decisiones y de sus propios actos, así como de las personas que dependen de él, ante el resto de órganos de control del partido y la propia militancia. En los modelos con un presidencialismo más marcado, el líder puede designar y cesar a sus colaboradores más cercanos, mientras que, en organigramas de funcionamiento colegiado, el líder debe colaborar con el resto de miembros de la dirección, sin tener el poder de sacarlos de la dirección. En segundo lugar, los líderes de los partidos cumplen una labor esencial de representación del partido como organización y como marca, considerándose, en gran medida, la personificación del proyecto político del partido. La representación se refleja en la doble vertiente: social e institucional. Como consecuencia de tal representación, habitualmente, el líder también es la cabeza de cartel en los comicios más importantes, y juega un papel esencial de apoyo a los candidatos en las campañas electorales restantes. En cuarto lugar, la persona que lidera un partido necesita esforzarse en mantener la estabilidad interna del partido, solucionando los conflictos que puedan dañarlo, ya sea por la vía de la mediación entre partes, o facilitando que una de las partes se imponga sobre el resto.

En este capítulo se describen, en perspectiva histórica, los procesos de selección de líder celebrados por cada uno de los principales partidos españoles y se presenta un cuadro resumen de dichos procesos para cada partido. La investigación ha requerido no solo una búsqueda bibliográfica, sino una gran consulta de hemerotecas de medios de comunicación, así como del Archivo Linz de la Transición española y la Fundación Pablo Iglesias, además de la consulta directa a los partidos políticos y la revisión de sus sitios web. Se hace constar que no hay excesiva transparencia por parte de los partidos políticos en la publicación de mucha de la información recogida en las siguientes páginas.

### 3.2. La Unión de Centro Democrático.

Adolfo Suárez concurre a las elecciones del 15 de junio 1977 como candidato de una UCD recién constituida como coalición de partidos gestionada por Rafael Arias Salgado, como coordinador de la misma (Huneus, 1985). Suárez «llegó a ser líder solo después de asumir el puesto más importante; alguien sin credenciales para ese puesto, ni entre sus iguales ni ante el país» (Linz, 2001: 69-70). Es importante precisar que la Unión de Centro Democrático se conforma para respaldar al Presidente del Gobierno en las primeras elecciones democráticas tras el franquismo, en lugar de ser el espacio donde surge un candidato a presidir el gobierno. Como señala Barrera (2004a: 906), tres eran las características principales de la UCD inicial: su vinculación y dependencia gubernamental, su heterogeneidad ideológica y su carácter centrista diferenciado del evidente derechismo franquista representado por Alianza Popular. No obstante, se ha señalado que la UCD no ha sido investigada en profundidad, al menos no tanto como el resto de partidos de la transición (Hopkin, 2000; Ortiz, 2013). Sin duda, los aspectos de democracia interna y de selección del liderazgo forman parte de esa laguna de investigación<sup>26</sup>.

---

<sup>26</sup> Sí que se ha analizado frecuentemente, mediante reportajes y biografías, el papel individual de los líderes políticos principales durante el proceso de transición a la democracia. Véase, por

No iba a ser hasta el 4 de agosto de 1978 cuando la Unión de Centro Democrático se registrase como partido político, produciéndose, en consecuencia, la disolución de los partidos que integraban la coalición. Es más de un año después de los comicios generales, los días 19, 20 y 21 de octubre de 1978, cuando la UCD celebró su I Congreso en el Palacio de Congresos y Exposiciones de Madrid, al que asistieron invitados importantes líderes europeos de distintos signos políticos, con el fin de respaldar el proyecto centrista español. Destacó el discurso pronunciado por Margaret Thatcher, líder de la oposición en aquel entonces, quien levantó una gran expectación. También participaron Gaston Thorn, Primer Ministro de Luxemburgo y presidente de la Internacional Liberal, y el presidente del partido demócrata-cristiano portugués Centro Democrático y Social, Diogo Freitas do Amaral. Dicho congreso estuvo compuesto de 1793 compromisarios procedentes de todo el país, si bien el partido contaba con una menor implantación en el País Vasco y en Cataluña debido a la presencia de fuerzas políticas nacionalistas que competían con la UCD dentro de su mismo espacio ideológico. Entre los compromisarios, 1419 habían sido elegidos a través de asambleas provinciales, siguiendo un criterio de ponderación según el número de votos conseguidos y el número de militantes en cada una de las provinciales; 324 eran miembros natos por ser asimismo miembros del Parlamento; y 50 estaban designados directamente por el Presidente del partido, según consta en el periódico franquista *Arriba* del 19 de octubre de 1978 (Huneeus, 1985: 215). El mismo día 19, la candidatura única al Comité Ejecutivo con Suárez como presidente y Arias Salgado como secretario general fue aprobada con un apoyo de casi el noventa y dos por ciento de los compromisarios (Hopkin, 2000: 121).

Se trató, por tanto, de un sistema de elección en democracia indirecta congresual con un elevado sesgo para favorecer la preminencia del partido en las instituciones frente a la militancia de base, mediante el cual los militantes eligieron al número uno del partido a través de la elección previa de representantes provinciales,

---

ejemplo, el reciente estudio editado por José F. Jiménez Díaz y Santiago Delgado (2016), *Political Leadership in the Spanish Transition to Democracy (1975-1982)*, Nueva York: Nova Science.

compromisarios, sobre los cuales no consta que hubiese un mandato imperativo de voto a una determinada candidatura. A estos compromisarios se sumaban los miembros natos (parlamentarios) y los cincuenta designados por el presidente del partido, que, conjuntamente sumaban más del 20% de los miembros del congreso. En todo caso, había un sesgo mucho más relevante que ese en aquel momento: Adolfo Suárez era ya Presidente del Gobierno, habiendo sido, en primer lugar, designado directamente por la mayor autoridad política del país, el Rey Juan Carlos I, para conducir la transición a la democracia y, en segundo término, revalidado en el cargo por el Congreso de los Diputados tras las elecciones del 77. En un corto periodo de tiempo, Adolfo Suárez había logrado disolver las cortes franquistas, ganar las dos primeras elecciones de la nueva democracia y aprobar la Constitución Española, ofreciendo una imagen de presidente hecho a sí mismo (Powell y Bonnín, 2004).

Antes de cumplirse dos años de su segunda victoria electoral, en marzo de 1979, Adolfo Suárez habría anunciado su dimisión tanto como presidente del gobierno como de la UCD. Una dimisión buscada por grupos desde dentro del propio partido tal y como reconocieron algunos destacados miembros<sup>27</sup>, identificados como *críticos* o *renovadores*. Suárez se había despreocupado por el partido, centrándose en su compleja acción de gobierno, pero, al mismo tiempo, había dejado fuera de su primer gobierno a los barones representantes de las distintas facciones en el partido, dejándoles a estos suficiente tiempo y espacio como para competir por el poder dentro de la propia UCD (Barrera, 2004b: 941). Por otra parte, la UCD sufrió graves pérdidas electorales en el País Vasco y Cataluña en el mes de marzo de 1980, que se sumaban al resultado contra su postura en el referéndum de Andalucía del mes anterior. Durante ese mismo año, se comenzó a movilizar un sector crítico dentro del partido, que se haría con la presidencia del grupo parlamentario y que el 21 de diciembre lanzaron un manifiesto crítico contra el liderazgo de Suárez (Barrera, 2014b: 942). Como es bien conocido, el 29 de enero de 1981, Adolfo Suárez presentó su doble dimisión en un discurso de casi diez minutos que

---

<sup>27</sup> *Diario 16*, 30 de enero de 1981, «Conmoción en los centristas», recuperado del Archivo Linz de la Transición española, Fundación Juan March.

interrumpió la programación de la radio y la televisión públicas. A pesar de su afirmación «me voy sin que nadie me lo haya pedido» en dicho discurso, lo cierto es que –tal y como consta- recibió una gran presión tanto dentro de la UCD, como por parte de la oposición, que recientemente había presentado una moción de censura en el Congreso, de los medios de comunicación, desfavorables a su gestión en su mayoría, y de otros actores sociales importantes como la patronal e, incluso, el ejército. Para Hopkin (2000: 155), esa repentina caída de la autoridad de Suárez para dirigir UCD sería el principal motivo de la crisis y del colapso del partido entre 1980 y 1982. Por todo ello se puede afirmar, sin miedo a equívoco, que la dimisión de Suárez fue la primera dimisión bajo presión de un líder partidista –a su vez, presidente del Gobierno- de la historia democrática española contemporánea. Dado que Suárez adelantó por deseo propio el fin de su ciclo al frente de la UCD, no hablaremos de renuncia forzada, aunque sería alejado a la realidad hablar de una renuncia completamente voluntaria.

El segundo congreso de la UCD, que comenzó a organizarse en enero de 1981, en Palma de Mallorca, celebraría sus días fuertes entre el seis y el ocho de febrero. Previamente, el 29 de enero, en el congreso, Suárez pasó a ser designado presidente de honor de la UCD. En cuanto al modelo de elección, también presentó algunas innovaciones, tal y como quedó recogido en la prensa:

«El proyecto de reglamento, que ya fue distribuido entre los miembros del comité ejecutivo de UCD, está siendo en la actualidad estudiado por una ponencia abierta de este órgano centrista, y será aprobado por él en la reunión que se espera que celebre el lunes próximo, probablemente con pocas correcciones. La principal novedad reside en el sistema de elección de compromisarios, que esta vez será proporcional, por listas cerradas y bloqueadas, aplicando la regla D'Hont. No entrará en el cómputo las listas que obtengan menos del 5% de votos. En medios de UCD se interpreta que el reparto de compromisarios por provincia favorece a las grandes ciudades, ya que, junto al criterio de un compromisario por cada cien afiliados, y otro por cada cinco puntos de porcentaje de los votos obtenidos por UCD en las últimas elecciones generales, se asignará a cada provincia un

compromisario más por cada 30.000 votos populares obtenidos, por lo que las provincias de gran concentración de población pueden tener hasta dos docenas más de compromisarios que las más deshabitadas, aunque tengan los mismos afiliados.

Los compromisarios serán elegidos por asambleas provinciales; éstas, a su vez, formadas por delegados locales electos cuando en la provincia haya más de quinientos afiliados. Para poder ser elector y elegible, el afiliado deberá estar inscrito el primer día del mes anterior al de la fecha en que se adopte el acuerdo de convocatoria del congreso, esto es, probablemente el 1 de agosto pasado.

También serán miembros del congreso los integrantes del comité ejecutivo y los componentes electos del consejo político, más un 3% de compromisarios que designará el ejecutivo directamente, de acuerdo con los estatutos. En cambio, no serán miembros natos los parlamentarios, a diferencia del primer congreso.»<sup>28</sup>.

Las nuevas normas daban un control del partido muy fuerte a la mayoría ganadora, haciéndose la asignación de puestos en dos etapas: primero, se decidían los puestos de presidente y de secretario general, en votaciones separadas; después, se asignarían los 37 puestos restantes de la ejecutiva<sup>29</sup>. La presidencia se la disputaron Landelino Lavilla, del sector crítico, y Agustín Rodríguez Sahagún, considerado 'suarista', produciéndose la victoria de este último por el sesenta por ciento de los votos, frente al cuarenta por ciento de Lavilla, mediante sistema mayoritario y listas abiertas (Alonso-Castrillo, 1996: 429). Sin embargo, el modelo de partido no favorecía la bicefalia en el liderazgo del proyecto político. Además, el grupo parlamentario seguía bajo la dirección de Miguel Herrero de Miñón, uno de los arquitectos del movimiento crítico interno (Hopkin, 2000: 246). Tampoco Rodríguez Sahagún podía controlar eficazmente las divisiones dentro del partido, así que renunció a los pocos meses para que el nuevo presidente del gobierno, Leopoldo Calvo-Sotelo, se hiciera también con la presidencia de la UCD, en una

---

<sup>28</sup> *El País*, 20 de septiembre de 1980, «La dirección de UCD puede tener un fácil control del congreso del partido».

<sup>29</sup> *El País*, 10 de febrero de 1981, «Complicado sistema para la elección del Comité Ejecutivo», recuperado del Archivo Linz de la Transición española, Fundación Juan March.

reunión del Consejo Político<sup>30</sup>, el máximo órgano entre congresos, que estaba integrado por 238 miembros, y que fue celebrada el 21 de noviembre de ese mismo año, donde obtuvo casi el ochenta por ciento de los apoyos, sin rival. El mandato no podía prolongarse, de por sí, más allá de la celebración del siguiente congreso ordinario de la formación. Sin embargo, Calvo-Sotelo no iba a resistir tampoco demasiado tiempo en el cargo y, en una nueva reunión del Consejo Político, el 13 de julio de 1982, Landelino Lavilla se haría con la presidencia con el 67% de los votos<sup>31</sup>, sin oponente, siendo posteriormente ratificado en el cargo en el tercer congreso del partido, los días 11 y 12 de diciembre de 1982 con, aproximadamente, las tres cuartas partes de los votos. No obstante, en las elecciones generales del 28 de octubre ya se había confirmado la debacle de la UCD, con la pérdida de 157 diputados respecto a los comicios anteriores y en camino a su próxima desaparición. El 18 de febrero de 1983, Landelino Lavilla dimitió como presidente de UCD, y el Consejo Político decidió convocar un congreso extraordinario para disolver el partido.

La UCD nos deja, por tanto, cuatro presidentes de partido, producto de tres procesos de selección mediante congresos de compromisarios y de dos consejos políticos, siendo debidos estos dos últimos a situaciones excepcionales. Entre estos cuatro líderes, la mitad ocuparon la presidencia del Gobierno afrontando grandes dificultades, mientras que los otros dos no disfrutaron de éxito en la organización ni tampoco en las elecciones. Tal y como señalan Gunther y Hopkin (2007: 205-207), la falta de institucionalización del partido con vínculos a una base social segura – buscada para favorecer la maniobrabilidad política que requerían las negociaciones de la transición- permitió, en cambio, que las disputas dentro de la UCD consiguieran dinamitar los liderazgos hasta alcanzar una situación de

---

<sup>30</sup> Para designar al presidente mediante el Consejo Político, los Estatutos recogían que el candidato debía obtener mayoría en una primera votación o mayoría simple en la segunda, siendo necesaria la presencia de, al menos, dos tercios de los miembros de dicho órgano. El mandato del presidente con este sistema tendría un cierto carácter de interinidad: «durará hasta la celebración del siguiente Congreso ordinario». Véase, *ABC*, 14 de noviembre de 1981, «Mecanismo para nombrar a Calvo Sotelo presidente de UCD», recuperado del Archivo Linz de la Transición española, Fundación Juan March.

<sup>31</sup> *El País*, 14 de julio de 1982, «Lavilla, elegido presidente de UCD con la abstención de socialdemócratas y 'suaristas'».

ingobernabilidad interna y perder el atractivo electoral, tocando su fin como partido político. No gozó, pues, la UCD del tiempo y la oportunidad para plantearse incorporar innovaciones organizativas tendentes a democratizar sus procesos internos relativos al liderazgo del partido. Por el contrario, las reformas realizadas en el partido estuvieron principalmente enfocadas a regular unos delicados equilibrios entre las numerosas familias internas, que acabaron por renunciar a la intención de permanecer unidas. A pesar de ello, solo uno de entre los cinco procesos fue competido y competitivo, el del II Congreso, siendo el resto de procesos con candidato único. Por otra parte, ha de destacarse que los cuatro líderes renunciaron voluntariamente aunque bajo presión, en circunstancias significativamente adversas en cada uno de los casos. Los cuatro líderes sufrieron un desgaste de alta velocidad, no habiéndose vuelto a ver una sucesión de líderes tan vertiginosa en ningún otro partido español hasta día de hoy.

**Tabla 3.2.1. Resumen de los liderazgos en UCD (1977-1983).**

Líderes	Procesos de selección de líder	Concurrencia competitiva	Duración media de los mandatos	Forma de los ceses
Adolfo Suárez, Agustín Rodríguez, Leopoldo Calvo-Sotelo, Landelino Lavilla	Congreso (3), Consejo Político (2)	Competición en 1 de 5 procesos (20%)	15 meses	Renuncia bajo presión (4)

Fuente: elaboración propia.

### 3.3. El Partido Socialista Obrero Español.

La estructura federal del PSOE tiene cuatro niveles territoriales: la agrupación local y los niveles provincial, regional (o de nacionalidad) y federal. Los principales órganos de gobierno son el Congreso Federal, la Comisión Ejecutiva Federal y el Comité Federal. El Congreso Federal es la máxima autoridad del partido, que se compone de delegados elegidos desde 1979 de forma indirecta por los afiliados de las agrupaciones locales mediante el voto en bloque a listas cerradas y bloqueadas en elecciones que han sido poco o nada competitivas (Méndez, 2000). El año 1974 se considera el punto de inflexión para el PSOE, año en el que toma el camino de retorno al protagonismo político nacional. La clave es la celebración del XXVI Congreso del partido en Suresnes (Francia), entre los días 11 y 13 de octubre, que suponía el decimotercero desde el exilio. En ese momento se culmina el proceso de sustitución de la ejecutiva histórica, encabezada por Rodolfo Llopis, por una nueva generación de jóvenes socialistas que llegaban con la legitimidad y la fuerza que les otorgaba mantener vivo el movimiento obrero socialista en el interior de la dictadura a pesar de la hegemonía de los comunistas en ese mismo campo; aunque, como resulta lógico, por las dificultades de comunicación y propaganda que sufría la oposición al régimen, eran prácticamente unos desconocidos para sus compañeros exiliados.

Entre 1972 y 1974, se habían producido una serie de crisis en el seno del partido que darían lugar a una división que culminará con la salida del partido de Llopis<sup>32</sup>, quien tras su derrota en Suresnes se presentará con el sector histórico del PSOE (PSOE-H) por separado y con nulo éxito a las elecciones generales de 1977. El conflicto comenzó cuando Llopis se negó a convocar y a asistir al que sería el congreso previo al de Suresnes, el XXV Congreso, que finalmente se celebró en Toulouse en agosto de 1972, consciente de que su grupo ya no era mayoritario y que perdería el control del partido a partir de ese momento, eligiéndose una dirección colegiada del llamado «PSOE renovado» en la que Ramón Rubial, Nicolás

---

<sup>32</sup> *El País*, 10 de octubre de 1982, «El día en que 'Isidoro' se hizo con el PSOE».

Redondo, Enrique Múgica, Pablo Castellano, Alfonso Guerra y Felipe González se repartían las competencias clave del partido, con la Secretaría General vacante. Los encuentros y las negociaciones realizadas durante estos años entre el eje sevillano y el bilbaíno del partido serían conocidas como el 'pacto del Betis'. Redondo era la 'cabeza' de la dirección colegiada pero, según consta, renunció en varias ocasiones a hacerse con el liderazgo del partido, apostando por Felipe González como secretario general del PSOE y haciéndose él mismo con el control de la UGT en 1976 (Fundación Pablo Iglesias, 2004: 122-124).

Formalmente, el congreso de Suresnes fue un congreso de delegados, al igual que todos los posteriormente celebrados, aunque dado el relativamente escaso número de afiliados en aquel momento (aproximadamente, unos tres mil seiscientos entre los del interior y los exiliados) y las evidentes dificultades para organizar la selección de delegados en la clandestinidad y conseguir que estos participen efectivamente en el congreso, no es descabellado pensar que, hasta cierto punto, al congreso fueron tantos militantes como pudieron, de entre los que tenían un gran interés en asistir, en lugar de los resultantes de un escrupuloso proceso de selección. Lo cierto es que, en Suresnes, participaron solo 247 delegados, según consta en el acta del congreso, y es probable que las federaciones que tuvieron mayor capacidad organizativa alterasen su peso en el congreso, sencillamente, inflando sus cifras de afiliados.<sup>33</sup> Con frecuencia se señala la habilidad organizativa del que saldría elegido Vicesecretario General en Suresnes, Alfonso Guerra, para conseguir la elección de Felipe González en aquel congreso, sin oponentes y con el apoyo virtual de 3.252 afiliados, entre un total de los 3.597 recogidos en el censo y representados por los delegados, un 90,4% de los apoyos. A partir de ese momento comenzaba una prolongada trayectoria de liderazgo del nuevo secretario general del PSOE.

Tan solo dos años después, con la muerte de Franco de por medio, el PSOE volvió a celebrar un congreso en España, aunque todavía en condiciones de semiclandestinidad. En este XXVII Congreso, celebrado del 5 al 8 de diciembre de

---

<sup>33</sup> *Diario 16*, 2 de diciembre de 1982, «Suresnes, el asalto de los jóvenes lobos a la dirección del PSOE», recuperado del Archivo Linz de la Transición española, Fundación Juan March.

1976, en el hotel Meliá de Madrid, Felipe González fue reelegido Secretario General, con la presencia del líder socialdemócrata alemán, Willy Brandt, sus homólogos francés, François Mitterrand, sueco, Olof Palme, y chileno, Carlos Altamirano, además del italiano Pietro Nenni y el británico Michael Foot. Poco después, el Gobierno de Adolfo Suárez legalizaría el PSOE de cara a su participación en las primeras elecciones del nuevo periodo democrático. En el congreso participaron 793 delegados, que representaban 114 federaciones, y más de 1500 observadores e invitados, protegidos por cientos de miembros de las juventudes socialistas que conformaban el dispositivo de seguridad (Fundación Pablo Iglesias, 2004: 126).

Si hay un hecho clave que relacione el liderazgo ejercido por Felipe González en el PSOE con el proceso de selección del líder del partido es su renuncia al cargo en el XXVIII Congreso, celebrado en Madrid del 17 al 20 de mayo de 1979, y la recuperación de la secretaría general en el siguiente, celebrado tan solo cuatro meses después. González dimitió por sorpresa en el congreso de mayo después de que el sector crítico del PSOE lograra imponer su ponencia de ideología marxista frente a la del aparato del partido, de este modo González lograría forzar más tarde la elección del partido entre el posicionamiento marxista y su liderazgo. Ante la dificultad para formarse de improviso otra candidatura a la dirección del partido se optó por designar una Comisión Gestora, presidida por Federico de Carvajal, para la dirección provisional del PSOE con el fin de preparar un próximo congreso con carácter extraordinario. Sin embargo, la cuestión del marxismo no fue el único foco de polémica, sino que «igual o incluso mayor trascendencia tuvo la reforma de los estatutos, que propició el dominio de las estructuras internas por parte del sector afín a González» (Barrera, 2004b: 944). Gracias al importante peso de la agrupación sevillana en el congreso, que apoyaba a Felipe González, el sector crítico salió más derrotado que victorioso pues prosperó «una reforma estatutaria que establecía una estructura más jerarquizada y cerrada, menos abierta a las posibles disidencias y que se prestaba a un mayor control por parte de los órganos centrales. Especial relevancia adquiría la modificación del sistema de representación en los congresos: las delegaciones regionales quedaban más unificadas mediante la adopción del sistema de listas en detrimento del

proporcional» (Barrera, 2004b: 944). Con la celebración de los congresos regionales preparativos del extraordinario de septiembre, los partidarios de González conquistaron la mayoría de las delegaciones, lo cual ocasionó una aplastante victoria de la candidatura de González en el XXVII Congreso, donde obtuvo el 86% de los votos sin la necesidad de acercar posturas con el sector crítico liderado por Luis Gómez Llorente. Conseguido un control casi absoluto del partido, el PSOE abandonó su determinación marxista y modificó su definición de «trabajadores» para disputarle el electorado a la UCD y hacer del partido un auténtico partido *catch-all* (Méndez, 2000).

El XXIX Congreso se celebraría entre los días 21 y 24 de octubre de 1981, para aquel entonces el PSOE ya contaba con 2473 agrupaciones y 97.320 afiliados (Fundación Pablo Iglesias, 2004: 140). La reelección de Felipe González como Secretario General con el 100% de los votos<sup>34</sup> le supuso un espaldarazo hacia la Presidencia del Gobierno en las elecciones generales que se celebrarían justo un año después. Ya en La Moncloa, González fue renovado en el cargo, sin competencia, en los congresos de diciembre de 1984, de enero de 1988, de noviembre de 1990 y de marzo de 1994. Esta gran capacidad de imponerse y de controlar el poder de Felipe González y del PSOE, tanto en el ámbito nacional como en el regional, durante los años 80 y comienzos de los 90 del siglo XX ha sido señalada por algunos como el 'rodillo socialista'.

Finalmente, tras la derrota en las elecciones parlamentarias de 1996, Felipe González renunció a presentarse a la reelección en el XXIV Congreso, celebrado en Madrid del 20 al 22 de junio de 1997, en el que el portavoz socialista en el Congreso de los Diputados, Joaquín Almunia, saldría vencedor sin rivales con el respaldo del 73% de los delegados<sup>35</sup>. Unos meses antes, González habría querido dejar el partido en manos del Ministro de Exteriores, Javier Solana, cuando también sonaban como aspirantes otros nombres como los del también ministro José Borrell

---

<sup>34</sup> *El País*, 25 de octubre de 1981, «Felipe González, reelegido secretario general del PSOE con el 100% de los votos» y «La nueva ejecutiva del PSOE».

<sup>35</sup> *ABC*, 5 de junio de 2014, «Secretarios generales "por los pelos": batallas socialistas que dejaron el partido dividido».

y los de los presidentes autonómicos José Bono y Manuel Chaves; sin embargo, la designación de Solana como Secretario General de la OTAN hizo que González recapacitara su continuidad en el cargo, como así fue (Carrera, 2004b: 980), esto nos hace pensar en Almunia como una segunda opción en el congreso, frente a la favorita que era Solana. El respaldo del que gozó Joaquín Almunia en la votación demostró contener importantes déficits tanto de cantidad como de intensidad del apoyo. Almunia se vio en la necesidad de convocar unas primarias cerradas para conseguir una mayor legitimidad entre la militancia, pero perdió frente a Josep Borrell en las primeras elecciones primarias que celebró el PSOE, el 25 de abril de 1998, para seleccionar su candidato a la Presidencia del Gobierno<sup>36</sup>. Se producía, así, una situación indeseada de bicefalia entre el liderazgo político, Borrell, y el organizativo, Almunia, del partido. Este hecho ha sido reflexionado por Boix (1998), quien señala la celebración de las primarias como «un extraordinario éxito publicitario» que logró una mirada positiva tanto de la ciudadanía como de los medios de comunicación, pero que también sometió al partido a un gran riesgo de fragmentación. Las primarias también se extendieron a la selección de candidatos municipales. La bicefalia en la cúpula del PSOE perduró hasta mayo de 1999, cuando Borrell renunció finalmente a liderar la candidatura de las próximas elecciones generales debido al estallido de un caso de corrupción que afectaba a dos de sus colaboradores cuando él había sido Secretario de Estado de Hacienda. Poco después, Almunia fue designado como candidato a la presidencia del gobierno.

Para el siguiente congreso, con una muy grave derrota electoral en las generales de marzo del 2000 de por medio, Almunia ya había presentado su dimisión, constituyéndose una comisión gestora presidida por Manuel Chaves. Fue cuando José Luis Rodríguez Zapatero (41,69%) salió elegido, contra todo pronóstico, secretario general en el XXXV Congreso del PSOE, celebrado en julio, enfrentándose al presidente castellano-manchego, José Bono (40,79%), la concejal

---

<sup>36</sup> *El País*, 7 de mayo de 1998, «Borrell gana por 21.394 votos a Almunia en las primarias». Según el escrutinio final, Borrell logró 114.254 votos (el 54,99%), y Almunia cosechó 92.860 (el 44,67%). El total de las papeletas escrutadas fue de 207.774 (el 54,18% del censo). Hubo 507 en blanco y 207 nulas.

madrileña Matilde Fernández (10,98%) y a la entonces eurodiputada Rosa Díez (6,55%). La victoria, aunque muy ajustada<sup>37</sup>, le sirvió a Rodríguez Zapatero, que hasta entonces era un desconocido diputado por la provincia de León, para mostrarse a todo el país y poner a prueba sus cualidades como candidato; y una de las que serían sus principales bazas como político: la telegenia. El congreso también le sirvió para recabar importantes apoyos como el del Felipe González, sin el cual posiblemente no hubiera alcanzado esa estrecha mayoría. Ya como presidente del gobierno, Zapatero sería ratificado en el cargo, sin rivales, en los congresos de 2004, con el 95,8% de los votos, y de 2008, con el 98,5%.

Rodríguez Zapatero, al igual que había hecho antes José María Aznar, se comprometió a no mantenerse en la presidencia más de dos legislaturas. El 27 de mayo de 2011, Alfredo Pérez Rubalcaba fue propuesto por el Comité Federal del partido como candidato a la presidencia del gobierno en elecciones generales que se celebrarían en noviembre de ese año. A pesar de encabezar el peor resultado electoral del PSOE desde la restauración democrática hasta el momento, Pérez Rubalcaba optó a la Secretaría General en el XXXVIII Congreso, celebrado del tres al cinco de febrero de 2012 en Sevilla, obteniendo una pírrica victoria frente a la exministra Carmen Chacón, por los votos de 487 delegados frente a los de 465 que apoyaron a esta última. El resultado fue tan apretado que se llegó a repetir el recuento en varias ocasiones<sup>38</sup>. Al igual que sucediera con Almunia, Rubalcaba no consiguió llegar con fuerza suficiente al siguiente congreso como para presentarse a la reelección, anunciando previamente su dimisión. El partido acababa de cosechar una nueva y dolorosa derrota frente al Partido Popular en las elecciones al Parlamento Europeo del 25 de mayo de 2014, con solo un 23% de los votos frente al 26% de los populares.

Los días 26 y 27 de julio de 2014 se celebró un congreso extraordinario. Por primera vez, el secretario general fue pre-seleccionado mediante primarias cerradas, celebradas el 13 de julio, en las que tuvieron derecho a voto todos los militantes del

---

<sup>37</sup> *El País*, 23 de julio de 2000, «Zapatero gana a Bono por sólo 9 votos».

<sup>38</sup> *El Mundo*, 4 de febrero de 2012, «Rubalcaba, nuevo líder del PSOE por 22 votos».

partido. Pedro Sánchez Pérez-Castejón, diputado por Madrid, venció los comicios a una sola vuelta con el 48,7% de los votos, por delante del Secretario General del grupo parlamentario en el Congreso, Eduardo Madina, con el 36,2%, y del representante de *Izquierda Socialista*, José Antonio Pérez Tapias, quien obtuvo el 15,1% de los apoyos. Desde el mes de junio, empresas como Metroscopia y Sigma-2 habían publicado encuestas que daban a Madina como vencedor. La recogida de avales -que debía ser de al menos el 5% del censo, por candidato- ya había anticipado, en cierto modo, los resultados: Pedro Sánchez, con el apoyo de la federación andaluza, había conseguido 41.338 avales frente a los 25.338 de Madina y los 9.912 de Pérez Tapias. En la legalidad, las primarias tuvieron un carácter únicamente consultivo pero, con la participación del 66,5% de la militancia, el resultado resultaba incontestable. Posteriormente, fue el congreso extraordinario el que ratificó la selección de los afiliados, aunque, formalmente, se dio por hecho el nombramiento con la aclamación del nuevo líder antes de su intervención, tras la lectura del acta de la consulta, sin dar lugar a votación alguna<sup>39</sup>. El PSOE aprobaría en este congreso la modificación de sus estatutos para habilitar las primarias como sistema directo de elección.

---

<sup>39</sup>*El País*, 26 de julio de 2014 «Pedro Sánchez, aclamado como líder».

Tabla 3.3.1. Resultados de las primarias del PSOE de 2014, por territorios.

Comunidad/Continente	Pérez Tapias	%	Sánchez	%	Madina	%
AMÉRICA	40	6,14%	434	66,67%	177	27,19%
ANDALUCIA	5366	15,76%	20843	61,20%	7846	23,04%
ARAGÓN	800	12,88%	3507	56,46%	1905	30,67%
ASTURIAS	1086	19,63%	1868	33,76%	2579	46,61%
BALEARES	240	13,34%	796	44,25%	763	42,41%
CANARIAS	625	14,04%	2386	53,59%	1441	32,37%
CANTABRIA	330	14,40%	910	39,72%	1051	45,88%
CASTILLA LA MANCHA	1125	12,15%	4316	46,62%	3816	41,22%
CASTILLA LEÓN	1092	14,68%	2912	39,13%	3437	46,19%
CATALUÑA	2168	22,21%	3648	37,37%	3946	40,42%
CEUTA	24	22,22%	35	32,41%	49	45,37%
EUROPA	44	25,88%	36	21,18%	90	52,94%
EUSKADI	530	15,22%	1748	50,19%	1205	34,60%
EXTREMADURA	793	10,56%	2885	38,43%	3829	51,01%
GALICIA	886	11,23%	3946	50,01%	3059	38,77%
LA RIOJA	171	17,83%	443	46,19%	345	35,97%
MADRID	1886	18,46%	4359	42,66%	3973	38,88%
MELILLA	21	11,80%	91	51,12%	66	37,08%
MURCIA	582	13,20%	2048	46,44%	1780	40,36%
NAVARRA	157	12,83%	485	39,62%	582	47,55%
PAÍS VALENCIANO	1903	13,46%	6420	45,42%	5811	41,11%
<b>Total general</b>	<b>19869</b>	<b>15,08%</b>	<b>64116</b>	<b>48,67%</b>	<b>47750</b>	<b>36,25%</b>

Fuente: Datos oficiales facilitados por el PSOE.

Los resultados electorales desfavorables del PSOE durante la breve etapa de Sánchez como secretario general y el bloqueo parlamentario que sufría el país, tras dos elecciones generales en seis meses, produjeron un gran desgaste en el liderazgo de Sánchez, a la vez que aumentaba el descontento y la movilización adversa en la organización. El 28 de septiembre de 2016, el sevillano Antonio Pradas, secretario de política federal del partido, presentó su dimisión como miembro de la ejecutiva federal y la de otros dieciséis miembros, entre ellos la presidenta del partido, Micaela Navarro, y los presidentes autonómicos Emiliano García-Page y Ximo Puig, con la intención de forzar la disolución de la misma y la creación de una comisión gestora, poniendo fin al mandato de Pedro Sánchez. Sánchez no dimitió y convocó un Comité Federal, el día 1 de octubre, que el sector crítico, liderado por la presidenta andaluza, Susana Díaz, no reconocía como crítico. Tras muchas horas de desacuerdo y un intento de votación secreta organizado por

Sánchez que fue señalado como fraudulento por los críticos, finalmente se procedió a una votación a mano alzada sobre la propuesta de convocar un congreso extraordinario que el sector oficial perdió por 107 frente a los 132 de los críticos, quedándose así sin la oportunidad de organizar dicho congreso. Sánchez dimitió acto seguido y la dirección del PSOE quedó en manos de una gestora encabezada por el presidente autonómico asturiano, Javier Fernández.

La gestora, que convocó y organizó el XXXIX Congreso, volvió a apostar por la selección del líder mediante primarias de afiliados, aunque estableciendo en este caso un sistema de doble vuelta en el caso de que ninguna candidatura superase el 50% de los votos en la primera votación. Las primarias se celebraron el 21 de mayo de 2017, nuevamente con tres candidatos. La campaña electoral de estas primarias fue extremadamente mediática, siendo vista por grandes sectores de la sociedad como un pulso entre los barones territoriales del partido, representada por Susana Díaz y la gestora, y la militancia, representada por Pedro Sánchez. Por otra parte, Patxi López se presentó a sí mismo como una opción de consenso y reconstrucción de los pedazos rotos del proyecto socialista. Nuevamente, la primera batalla fue la de los avales, que ganó la andaluza: Díaz 59.390 avales, Sánchez 53.117 y Patxi López 10.866, después de que se invalidasen 4.600 avales a la primera y otros 4.400 al segundo. La participación, 148 937 votantes, supuso casi el 80% del censo del partido. Pero en esta ocasión, los avales no sirvieron como pronóstico: Sánchez consiguió el 50,21% de los votos frente al 39,94% que logró Susana Díaz y el 9,85% de Patxi López. Pedro Sánchez recuperó la secretaría general del PSOE y llegaría a ser presidente del Gobierno poco más de un año después.

Desde la elección de Felipe González en Suresnes hasta nuestros días, por el PSOE han pasado cinco Secretarios Generales, ocupando tres de ellos la Presidencia del Gobierno, y acabando otros dos sin alcanzar el poder. Hasta la reciente elección de Pedro Sánchez, el procedimiento habitual, hasta 2014, había sido la elección del secretario general en congresos de delegados, teniendo estos mayor o menor libertad de actuación respecto a sus federaciones en diferentes periodos. Tras

experimentar con las primarias cerradas en 2014, las primarias con la participación de los afiliados se consolidaron en 2017 como procedimiento por defecto para la selección del líder. Falta por comprobarse si se producen avances o retrocesos en la amplitud del selectorado y el resto de los aspectos del proceso de selección de líder.

**Tabla 3.3.2. Resumen de los liderazgos en el PSOE (1974-2018).**

Líderes	Procesos de selección de líder	Concurrencia competitiva	Duración media de los mandatos	Forma de los ceses
Felipe González, Joaquín Almunia, J. L. Rodríguez Zapatero, Alfredo Pérez Rubalcaba, Pedro Sánchez.	Congreso (14), Primarias cerradas (2).	Competición en 5 de 16 procesos (31,3%).	118 meses	Renuncia voluntaria (2) <sup>40</sup> , Renuncia bajo presión (4).

Fuente: elaboración propia.

<sup>40</sup> Felipe González renuncia, la primera vez, bajo presión, y, la segunda, voluntariamente. Rodríguez Zapatero renuncia voluntariamente.

### 3.4. Alianza Popular y el Partido Popular.

Alianza Popular celebró su congreso constituyente -como federación de partidos- los días 5, 6 y 7 de marzo de 1977. En ese congreso salió elegido Federico Silva Muñoz, de Acción Democrática Española, como Presidente y a Manuel Fraga Iribarne, de Reforma Democrática, como Secretario General. El congreso también sirvió para disolver en AP la mayoría de las asociaciones políticas promotoras, todas a excepción de Acción Democrática Española y Unión Nacional Española, liderada por Gonzalo Fernández de la Mora. Desde la secretaría general, Fraga lideró el partido, siendo él el candidato a la Presidencia del Gobierno por AP en las elecciones de 1977. Este primer congreso se caracterizó por ajustarse a un modelo oligárquico manejado por los llamados 'siete magníficos'<sup>41</sup>. «Los primeros estatutos del partido establecieron que el líder del partido debía ser elegido por la Junta Directiva Nacional» (Barberá *et al.*, 2014: 111), por eso los delegados se limitaron a aclamar en el primer congreso a Silva y a Fraga (López Nieto, 1988: 32).

En el II Congreso de Alianza Popular, celebrado el 28 y el 29 de enero de 1978 también en Madrid, la Presidencia la pasó a ocupar Félix Pastor Ridruejo, y Manuel Fraga se mantuvo como Secretario General. En esta ocasión, y ya en adelante, la selección se produjo por votación de los delegados. A partir del tercer congreso el partido pasó a ser presidencialista y abandonó por completo las reminiscencias del modelo oligárquico fundacional: de este modo, de los congresos tercero a séptimo, entre 1979 y 1986, se repetiría el binomio de Manuel Fraga en la Presidencia y de Jorge Verstrynge en la Secretaría General, con unos respaldos de los delegados siempre superiores al 90% a las listas, cerradas y bloqueadas, que encabezaban, sin oponentes.

Manuel Fraga dimitió de la presidencia tras los malos resultados obtenidos en las elecciones generales y en las del Parlamento Vasco de 1986. El 7 y 8 de febrero de 1987 se celebró el VIII Congreso de Alianza Popular, en el que por primera vez se

---

<sup>41</sup> *El País*, 8 de octubre de 2006, «De cuando Alianza Popular nació con siete padrinos».

confrontaron dos candidatos: Miguel Herrero de Miñón, hasta entonces Vicepresidente Ejecutivo, y Antonio Hernández Mancha, presidente de AP en Andalucía. Este último obtuvo el respaldo de casi el 72% de los delegados del congreso, con Arturo García-Tizón como Secretario General. Hernández Mancha no llegó siquiera a liderar la candidatura de AP al Congreso de los Diputados por Madrid ya que, antes de que le correspondiera, renunció al liderazgo para evitar un enfrentamiento frontal con Fraga, quien había decidido retomar el control del partido y reconducir la estrategia de los populares, dispuesto a represaliar a quienes le obstaculizasen el camino<sup>42</sup>. Así, Fraga recuperó la presidencia del partido en el IX Congreso con el 89% de los votos, entre el 20 y el 22 de enero de 1989, refundó la formación con el nombre de Partido Popular y situó a José María Aznar como uno de los vicepresidentes, preparándole el terreno para su cercano ejercicio del liderazgo del partido. Poco después lo designará además candidato a la Presidencia del Gobierno para las elecciones de septiembre de ese mismo año<sup>43</sup>. Fraga decidió entonces pasar al escenario autonómico, siendo nombrado presidente de la Xunta de Galicia en febrero de 1990 y permaneciendo en el cargo más de quince años.

En el X Congreso del partido, primero con las siglas PP, y celebrado el 31 de marzo y el 1 de abril de 1990, Manuel Fraga adquiere la condición de Presidente Fundador, que conservaría hasta su muerte. El nuevo Presidente del partido pasa a ser José María Aznar López, quien es apoyado por el 96,2% de los delegados<sup>44</sup>. Pasó a la celebridad el momento en que, durante su intervención, el ya presidente fundador mostró una carta de dimisión de Aznar firmada sin fecha como muestra de lealtad a su predecesor, que Fraga rompió en pedazos al tiempo que expresaba la célebre frase «ni tutelas ni tu tías», otorgando libertad de acción al joven dirigente<sup>45</sup>. El

---

<sup>42</sup> *El País*, 4 de enero de 1989, «Hernández Mancha renuncia a competir con Fraga», *El País*, 4 de enero de 1989.

<sup>43</sup> De interés, el reportaje del programa *Informe Semanal*, de RTVE, «Aznar, el delfín», disponible en el archivo en línea de Radio Televisión Española.

<sup>44</sup> Desde los orígenes del partido hasta el X Congreso, se encuentra una gran cantidad de información en el trabajo de Baón (2001).

<sup>45</sup> *ABC*, 28 de marzo de 2010, «La carta que Fraga rompió y que Cascos guardó». Transcripción de la carta, recompuesta y guardada por Francisco Álvarez-Cascos: «Querido D. Manuel, quiero comunicarle por medio de estas líneas mi dimisión como Presidente del Partido Popular. Siempre he procurado ejercer mi responsabilidad anteponiendo a cualquier otra consideración el interés del Partido, por encima de todo, lo mejor para la sociedad española. Al tomar esta decisión estoy

nuevo PP se propone superar el techo electoral de la derecha mediante un viraje al centro político que supone *de facto* la absorción del CDS de Suárez, consiguiendo Aznar la presidencia del gobierno, finalmente, en mayo de 1996. Aznar sería reelegido en los congresos del XI al XIV, siempre con más del 98% de los votos, hasta el momento en que decide no optar a un tercer mandato en la Presidencia del Gobierno. Sí que se mantuvo en el cargo hasta después de las elecciones de marzo de 2004, en las que el candidato fue el hasta entonces Vicepresidente Primero del Gobierno y Ministro de Presidencia, Mariano Rajoy Brey. En ese momento, ya era conocido por todos que Aznar había elegido a Rajoy como su sucesor en un procedimiento popularmente conocido como designación a dedo, o «dedazo», en un momento en el que Jaime Mayor Oreja gozaba de una mayor popularidad en los sondeos y en el que también sonaban con fuerza los nombres de Rodrigo Rato y de Alberto Ruiz-Gallardón<sup>46</sup>. En realidad se repitió el mismo proceso por el cual Fraga había dejado la presidencia a Aznar. Ramón Cotarelo (2010: 25) es uno de los mayores críticos al describir y calificar el *modus operandi* del PP:

«El Partido Popular español, en sus primeras renovaciones del puesto de máxima responsabilidad, la Presidencia, parece haber consagrado la regla no escrita de que se acceda a él por una especie de unción, por un nombramiento estrictamente personal. La explicación que suele darse para justificar esta falta de cumplimiento del mandato constitucional es que el PP es un partido “presidencialista”, lo cual no quiere decir nada por cuanto el presidencialismo democrático, ya sea forma de gobierno o de organización partidista requiere el respeto a dicha regla de la mayoría. Es verdad que está estableciéndose como costumbre que sea después el congreso del partido quien convalide o no la decisión de ungir al candidato para que éste lo sea del partido, pero este mecanismo no empece para que el mecanismo de reproducción del poder en el partido de la derecha no sea democrático estrictamente hablando»

---

convencido de hacerlo una vez más. No tengo palabras para agradecer tantas muestras de afecto, apoyo y consideración como he recibido de usted y que tan sinceramente agradezco. Reciba el reconocimiento y afecto junto con un fuerte abrazo de su amigo. José María Aznar»

<sup>46</sup> *El Mundo*, 19 de enero de 2003, «Gallardón asoma de nuevo la oreja» y *El País*, 5 de mayo de 2003, «Los candidatos a la sucesión entran en campaña».

A pesar de la derrota electoral frente a Rodríguez Zapatero y, dado el convencimiento de que dicha derrota se debía a la circunstancia excepcional de los atentados terroristas del 11M en Madrid y a una campaña de manipulación del PSOE contra el Gobierno en lugar de a las propias responsabilidades, la decisión de Aznar era en firme y se continuó con los planes de consolidar a Rajoy como sucesor en el XV Congreso, celebrado entre el uno y el tres de octubre de 2004. Rajoy fue respaldado con el 98,3% de los votos. A partir de ese momento, Aznar adquiere el rango de Presidente de Honor, cargo que coexiste con el Presidente Fundador, Fraga. Mariano Rajoy ha sido renovado tres veces en el cargo, en los congresos de 2008 (84% de apoyo), y ya como Presidente del Gobierno en el de 2012 (97,5% de respaldo), y en el de 2017 (95,6% de votos favorables), sin rivales. Aunque Aznar no quiso gobernar más de ocho años, su impronta en el Partido Popular fue mucho más alargada, dinamitando en ocasiones el liderazgo de Rajoy en polémicas declaraciones públicas y en actos de la fundación FAES, presidida por Aznar. La ruptura entre los dos políticos se materializó a finales de 2016 cuando Aznar desvinculó la fundación FAES del Partido Popular y, poco después, renunció al cargo de Presidente de Honor<sup>47</sup>.

Rajoy consiguió revalidar el cargo con elevadísimos niveles de apoyo de los delegados en votaciones sin contrincantes en los sucesivos tres congresos (2008, 2012 y 2017) hasta el momento de su renuncia a seguir liderando el partido, el 5 junio de 2018, cuatro días después de que prosperase la moción de censura de Pedro Sánchez contra su gobierno<sup>48</sup>. En aquel momento, Alberto Núñez Feijóo, presidente de Galicia, Soraya Sáenz de Santamaría, vicepresidenta del gobierno con Rajoy, y María Dolores de Cospedal, secretaria general del partido, son los tres favoritos para tomar el timón de la formación. Es entonces cuando se pone en marcha por primera vez el nuevo sistema de selección de líder aprobado en el XVIII Congreso del partido, en febrero de 2017, en el que se establece un sistema en dos

---

<sup>47</sup> *La Vanguardia*, 20 de diciembre de 2016, «Aznar renuncia a la presidencia de honor del PP».

<sup>48</sup> *El País*, 5 de junio de 2018, «Rajoy anuncia su dimisión como líder del PP y deja en manos de su sucesor la renovación».

fases: primarias de afiliados en primera instancia y, en el caso de que ningún candidato supere el 50% de los votos, una nueva votación entre los dos candidatos más votados por parte de los delegados del congreso.

Nada sucedió según lo previsto: a las primarias concurren seis candidatos y ninguno de ellos superó el umbral para hacerse con la elección directa. Cada candidato debía presentar un mínimo de 100 avales para participar en el proceso, quedando un precandidato, José Luis Bayo, fuera del mismo por no sumar el mínimo necesario. El 20 de junio de 2018 fue el día indicado para la entrega de avales, el equipo de Soraya Sáenz de Santamaría no quiso desvelar la cifra, mientras que Pablo Casado acudió a la sede de la calle Génova con 5.000 avales de militantes y María Dolores de Cospedal llevó más de 3.300, una cifra muy por encima de las de los otros cuatro precandidatos. Oficialmente, la campaña electoral de las primarias comenzó el sábado 23 de junio y finalizó a las 24 horas del miércoles 4 de julio. El 25 de junio se acababa el plazo para que los militantes se inscribieran en el censo de votantes -comprobándose su estado al día en las cuotas de afiliación- para poder participar en las primarias. El 5 de julio estos militantes inscritos podían votar en las sedes del PP, en una urna para elegir al líder del partido, y en otra para elegir a los compromisarios que les representarían en el congreso. La participación, entre los inscritos, fue muy alta, de casi el 87%, pero es una participación muy pequeña -alrededor del 7,5%- si se compara con los más de 860.000 afiliados que el Partido Popular aseguraba tener en ese momento. Llegado el día, Sáenz de Santamaría (36,95%) venció las primarias con una ligera ventaja sobre Pablo Casado (34,3%), quedando Cospedal (25,92%) en tercer lugar. Se abrió entonces un periodo de formación de alianzas de cara a la votación definitiva, de cara a la votación de los delegados en el congreso entre los dos finalistas. Finalmente, el día 16 de julio Cospedal anuncia su apoyo público a la candidatura de Pablo Casado, en la que ya se habían integrado varios de sus colaboradores<sup>49</sup>. Casado también había recibido el apoyo velado de FAES, en una nota editorial del nuevo número de la revista *Cuadernos de Pensamiento Político*, y, en consecuencia, de José María Aznar, que

---

<sup>49</sup> *La Razón*, 16 de julio de 2018, «Cospedal apoya a Casado, una “magnífica opción” para presidir el PP».

se mantenía crítico con las dos candidatas que habían sido las colaboradoras más cercanas de Rajoy.

El 21 de julio, segundo y último día del XIX Congreso, los dos candidatos ofrecieron su discurso a la militancia, antes de que esta procediera a la votación. Finalmente, de los 2.973 votos emitidos, del total de 3.082 compromisarios con derecho a voto, 1.701 fueron para la candidatura de Pablo Casado para la dirección del Comité Ejecutivo Nacional, mientras que 1.250 compromisarios dieron su apoyo a la lista presentada por la candidatura de Soraya Sáenz de Santamaría (42,4%). Se emitieron 18 votos en blanco, y 4 nulos. Contabilizando únicamente los votos a los candidatos, Casado obtuvo el 57,6% de los votos y Sáenz de Santamaría el 42,4%. En cuanto a la elección de los vocales de la Junta Directiva Nacional del PP, la candidatura de Casado recabó el apoyo de 1.689 compromisarios del total de 2.971 votos emitidos, mientras que Soraya Sáenz de Santamaría logró el apoyo a su lista de 1.251 compromisarios, produciéndose 28 votos en blanco, y 3 nulos. Soraya Sáenz de Santamaría abandonó anunció a la vuelta del verano que abandonaba la primera línea política, al no desear integrarse en la nueva dirección del partido de Casado, tras reunirse con él en el Congreso de los Diputados<sup>50</sup>. Casado perdería frente al PSOE las dos elecciones generales celebradas en abril y noviembre de 2019, manteniéndose como líder de la oposición parlamentaria.

---

<sup>50</sup> *El País*, 18 de septiembre de 2018, «La dirección del PP recibe con alivio la renuncia de Santamaría».

Tabla 3.4.1. Resultados de las primarias del PP en 2018.

	Censo	Votos Emitidos	Votos válidos	CABANES	CASADO	COSPEDAL	GARCÍA HDEZ	MARGALLO	S. DE SANTAMARÍA	blanco	nulos	PARTICIPACIÓN
<b>ANDALUCÍA</b>	11.835	10.256	10.721	3	1.663	2.907	31	60	5.358	6	5	86,7%
ALMERÍA	1.527	1.402	1.402	0	170	804	6	6	407	1	0	86,2%
CADIZ	1.405	1.170	1.170	0	210	187	6	16	749	2	0	83,3%
CORDOBA	876	823	823	1	236	324	6	2	254	0	0	93,6%
GRANADA	999	951	953	1	209	337	0	15	398	0	2	93,6%
HUELVA	715	695	695	0	82	15	0	0	598	0	0	97,1%
JAEN	841	775	774	0	155	337	3	3	274	2	1	92,2%
MALAGA	2.048	1.712	1.712	0	370	107	4	7	1.223	1	0	83,6%
SEVILLA	3.324	2.724	2.722	1	223	796	6	8	1.688	0	2	81,9%
<b>ARAGÓN</b>	2.105	1.827	1.819	2	712	654	23	5	419	4	8	86,9%
HUESCA	572	487	485	1	218	74	13	3	183	3	2	86,9%
TERUEL	353	320	319	1	159	83	3	1	72	0	1	90,7%
ZARAGOZA	1.180	1.010	1.005	0	335	487	7	1	164	1	3	85,6%
<b>CATALUNA</b>	1.759	1.490	1.485	1	736	371	48	29	296	4	5	84,7%
BARCELONA	1.224	1.015	1.012	1	495	292	37	20	166	1	3	82,9%
GIROÑA	109	101	101	0	11	13	0	3	72	2	0	92,7%
LLEIDA	187	154	154	0	84	51	0	2	17	0	0	82,4%
TARRAGONA	239	220	218	0	146	15	11	4	41	1	2	92,1%
<b>CASTILLA-LA MANCHA</b>	4.576	4.528	4.524	1	1.113	2.922	26	31	423	8	4	91,0%
ALBACETE	714	689	688	0	107	347	2	1	30	2	1	96,5%
CIUDAD REAL	1.058	1.001	1.001	0	348	321	6	7	123	1	0	93,6%
CUENCA	788	721	719	0	111	327	2	4	81	4	2	91,5%
SUADALAJARA	415	386	386	0	109	246	7	2	22	0	0	93,0%
TOLEDO	1.990	1.731	1.730	1	445	1.091	7	17	167	3	1	87,0%
<b>CASTILLA Y LEÓN</b>	6.734	5.716	5.711	6	2.049	556	169	46	2.859	12	6	84,1%
AVILA	638	571	571	0	309	36	131	4	98	0	0	90,1%
BURGOS	801	702	701	2	290	37	6	11	333	2	1	87,6%
LEÓN	1.030	833	831	4	283	102	6	8	427	1	2	80,9%
PALENCIA	529	451	454	0	268	19	3	4	188	2	1	91,7%
SALAMANCA	889	658	656	0	194	36	1	3	398	2	2	74,0%
SEGOVIA	295	273	273	0	66	23	2	2	178	0	0	92,5%
SORIA	413	308	308	0	127	37	3	4	136	1	0	74,6%
VALLADOLID	1.580	1.304	1.304	3	422	215	17	8	637	2	0	82,5%
ZAMORA	619	578	578	0	93	37	0	2	444	2	0	93,4%
<b>C. VALENCIANA</b>	8.953	8.356	8.351	129	3.159	1.188	85	128	3.658	4	5	93,3%
ALICANTE	3.593	3378	3377	10	1115	649	19	37	1325	2	1	94,0%
CASTELLÓN	1.893	1.710	1.709	1	917	84	12	18	675	2	1	90,3%
VALENCIA	3.467	3268	3265	118	1127	455	54	73	1458	0	3	94,3%
<b>EXTREMADURA</b>	1.626	1.447	1.447	4	511	506	8	18	399	1	0	89,0%
CACERES	752	678	678	2	194	290	3	13	176	0	0	90,2%
BADAJOS	874	769	769	2	317	216	5	5	223	1	0	88,0%
<b>GALICIA</b>	4.554	3.982	3.975	8	1.160	1.560	36	66	1.104	23	7	87,2%
CORUÑA (LA)	1.596	1371	1367	3	425	374	11	34	317	13	4	85,9%
LUGO	1.383	1213	1212	1	396	492	3	25	290	5	1	87,7%
OURENSE	516	488	488	1	94	177	3	4	206	1	2	94,6%
PONTEVEDRA	1.068	910	910	3	255	327	19	21	291	4	0	93,1%
<b>ISLAS CANARIAS</b>	2.339	2.057	2.056	2	447	453	8	13	1.118	1	2	88,1%
FUERTEVENTURA	166	152	152	0	5	30	0	1	112	0	0	91,6%
GOMERA	42	38	38	0	1	31	0	0	2	0	0	90,5%
GRAN CANARIA	814	774	773	1	185	179	0	9	399	0	1	95,1%
HIERRO	95	83	83	0	16	0	0	1	66	0	0	87,4%
LANZAROTE	63	58	57	0	4	26	0	2	23	0	1	92,1%
PALMA (LA)	312	285	285	0	91	18	2	5	168	1	0	91,3%
TENERIFE	837	662	662	1	137	149	4	5	366	0	0	79,1%
<b>ISLAS BALEARES</b>	2.826	2.355	2.353	3	1.102	426	9	43	770	2	0	85,3%
FORMENTERA	21	20	20	0	7	1	0	0	12	0	0	95,2%
IBIZA	369	346	346	1	155	23	2	6	157	0	0	93,8%
MALLORCA	1.975	1.731	1.730	2	808	324	7	32	527	1	0	87,6%
MENORCA	461	258	257	0	132	46	0	5	74	1	0	76,0%
<b>PAIS VASCO</b>	595	564	560	0	124	100	7	13	312	4	4	94,9%
ALAVA	224	218	217	0	45	4	1	2	161	3	1	97,3%
GUIPUZCOA	88	81	81	0	18	9	2	4	48	0	0	92,0%
VIZCAYA	283	265	262	0	61	87	4	7	102	1	3	93,6%
<b>ASTURIAS</b>	2.189	1.814	1.812	1	368	893	4	15	529	2	2	82,9%
<b>CANTABRIA</b>	1.455	1.404	1.403	2	412	213	8	11	752	5	1	95,8%
CELITA	244	211	210	0	75	167	0	2	72	0	1	86,5%
MADRID	9.949	8.255	8.230	7	4.487	1811	153	137	1.618	31	16	83,0%
MELILLA	401	366	365	0	13	10	0	5	288	0	0	91,3%
MURCIA	2.180	1.881	1.878	13	1.065	133	11	19	524	3	3	86,3%
NAVARRA	211	172	172	0	80	51	2	0	39	0	0	81,5%
RIOJA (LA)	2.082	1.628	1.614	0	672	181	47	19	686	9	14	78,2%
<b>TOTAL NACIONAL</b>	67.083	58.304	58.219	185	19.954	15.092	671	688	21.512	119	83	86,9%
<b>PORCENTAJE SOBRE VOTO VÁLIDO</b>				0,32%	34,27%	25,92%	1,15%	1,18%	36,95%	0,20%		

Fuente: Partido Popular.

A pesar de la opacidad que viene arrastrando, desde hace décadas, el Partido Popular en cuanto al número de afiliación real del partido, ha de destacarse la transparencia del PP en este proceso de selección de líder, siendo el único partido que ha publicado y mantenido la información del proceso en su página web<sup>51</sup>, cuando la práctica habitual de los partidos españoles ha sido la de eliminar la información de la red poco después de cada proceso.

<sup>51</sup> Partido Popular, *Portal del 19 congreso nacional extraordinario*, disponible en: <https://www.pp.es/19-congreso-nacional-extraordinario>, consultado el 1 de febrero de 2021.

El Partido Popular ha tenido cinco líderes hasta la fecha de análisis, de los cuales la mitad han alcanzado la Presidencia del Gobierno, uno de ellos, Fraga, tuvo una prolongada trayectoria política y otro, Hernández Mancha, apareció y desapareció como una estrella fugaz. El proceso de selección comenzó siendo oligárquico y restringido y derivó en poco tiempo hacia un sistema de democracia indirecta congresual. Sin embargo, las designaciones de Aznar y de Rajoy han demostrado que los presidentes salientes concentran un gran poder decisorio en sus manos, prácticamente absoluto, para predeterminar a sus sucesores. Tal poder no puede ser menos que un arma de doble filo ya que se presenta como indiscutible un nuevo liderazgo que bien puede ser eficiente no serlo o, por el contrario, se enmascaran las debilidades de un dirigente cuyas capacidades están aún sin madurar. Rajoy terminó con esa práctica al establecer un sistema mixto de elección del líder y al mantenerse absolutamente neutral -prácticamente desaparecido- durante todo el proceso.

**Tabla 3.4.2. Resumen de los liderazgos en AP-PP (1977-2018).**

Líderes	Procesos de selección de líder	Concurrencia competitiva	Duración media de los mandatos	Forma de los ceses
Manuel Fraga, Antonio Hernández M., José M. Aznar, Mariano Rajoy, Pablo Casado	Junta Directiva Nacional (1), Congreso de delegados (17), Modelo mixto con primarias cerradas (1)	Competición en 2 de 19 procesos (10,5%)	124 meses	Renuncias voluntarias (2) <sup>52</sup> , Renuncias bajo presión (3).

Fuente: elaboración propia.

<sup>52</sup> Fraga dimite una primera vez bajo presión, y, después, voluntariamente. Aznar dimite voluntariamente.

### 3.5. Partido Comunista de España e Izquierda Unida.

Izquierda Unida ha sido uno de los partidos españoles donde la participación formal de los militantes en el proceso de selección del líder ha sido más restringida desde su formación en 1989, integrando al PCE en su interior, donde en última instancia el funcionamiento es de tipo oligárquico (Barberá *et al.*, 2014: 112). Los líderes de Izquierda Unida han sido elegidos en procesos de dos pasos. Primero, los delegados del partido en la Asamblea Federal seleccionan a los miembros del Consejo Político Federal. Después, los recién elegidos miembros del CPF votan de forma secreta e individual al líder del partido y a la directiva, sin tener ningún mandato vinculante de la Asamblea Federal y pudiendo negociar libremente (Ramiro, 2004; Barberá *et al.*, 2014). Además, el Comité Federal incorpora a un número de miembros similar, que es elegido por las federaciones, así como a los coordinadores regionales y del exterior.

Santiago Carrillo era líder del Partido Comunista de España como secretario general desde el VI Congreso, celebrado entre diciembre de 1959 y enero de 1960, en Praga. El Congreso eligió al Comité Central del partido y fue este el que designó a los órganos más importantes: la Presidenta, Dolores Ibárruri, el Secretario General y un Secretariado compuesto por cinco personas (PCE, 1960: 283). Carrillo será reelegido mediante el mismo procedimiento tras los congresos de 1972<sup>53</sup>, de 1978<sup>54</sup> y, por última vez, tras el X Congreso, celebrado del 28 al 30 de julio de 1981 en Madrid en una puja estratégica con el sector de los *renovadores*<sup>55</sup>. Durante el periodo de la Transición, junto con el descontento que generaba en muchos de los militantes la creciente moderación ideológica del PCE, otro de los principales problemas del partido era el malestar que ocasionaba la falta de democratización de la vida interna y de la toma de decisiones, conservándose el centralismo

---

<sup>53</sup> ABC, 14 de enero de 1972, «Crisis ideológica y política en el Partido Comunista Español», recuperado del Archivo Linz de la Transición española, Fundación Juan March.

<sup>54</sup> *El País*, 23 de abril de 1978, «Santiago Carrillo “Que nadie espere que nos dividamos en leninistas y antileninistas”» y «Triunfo de la candidatura oficial al Comité Central»,

<sup>55</sup> *El País*, 2 de agosto de 1981, «"El PCE no volverá a la clandestinidad interiorizada" afirmó Carrillo en la clausura del X Congreso».

democrático propio del comunismo soviético (Ramiro, 2004: 8). El PCE sufrirá a partir de entonces continuos episodios de luchas internas, expulsiones y escisiones.

Tras producirse una estrepitosa pérdida de votos y de escaños en las elecciones generales de 1982 y, el 6 de noviembre de 1982, Carrillo decide dimitir, el 6 de noviembre de 1982, y propone traspasar, directamente, la secretaría general al secretario general de los comunistas asturianos, Gerardo Iglesias, en reunión de un Comité Central leal a Carrillo<sup>56</sup>, el cual dio el visto bueno al sucesor propuesto por Carrillo, con el 74% de los votos<sup>57</sup>. Iglesias, que buscó su propia línea política y mantuvo algunos enfrentamientos con Carrillo y sus partidarios, será reelegido tras el XI Congreso del PCE, celebrado entre el 14 y el 18 de diciembre de 1983<sup>58</sup>, en Madrid, continuando 'La Pasionaria' como Presidenta, cuando, diez días después, el Comité Central lo ratificó como secretario general y pudo formar una dirección ejecutiva a su medida, con Enrique Curiel y Nicolás Sartorius como vicesecretarios<sup>59</sup>. El 29 de abril de 1986 se crea Izquierda Unida como coalición electoral, uniéndose al PCE, el PCPE, el Partido Humanista, el Partido Carlista, Izquierda Republicana, la Federación Progresista y el Partido de Acción Socialista (PASOC), y con Gerardo Iglesias candidato a las elecciones generales de ese mismo año. Iglesias conduce la consolidación de Izquierda Unida como movimiento político con identidad propia, aunque no se inscribe oficialmente como partido político hasta noviembre de 1992. Los resultados electorales de la coalición, muy

---

<sup>56</sup> *El País*, 7 de noviembre de 1982, «Carrillo dimite como secretario general del PCE y propone al dirigente asturiano Gerardo Iglesias como sucesor».

<sup>57</sup> *El País*, 8 de noviembre de 1982, «El nuevo secretario general del Partido Comunista de España tiene manos libres para efectuar cambios en el partido», recuperado del Archivo Linz de la Transición española, Fundación Juan March: «El otro posible sucesor de Santiago Carrillo, Nicolás Sartorius, pidió a los miembros del comité central que habían solicitado su nominación para la secretaría general, que retirasen esta propuesta y, en una intervención producida a última hora de la tarde de ayer, prometió apoyar a Gerardo Iglesias y colaborar con él para sacar adelante al partido. En única candidatura, Iglesias resultó elegido, en votación nominal y secreta, por 64 votos a favor, tres en contra, quince abstenciones y tres papeletas en blanco.»

<sup>58</sup> *El País*, 19 de diciembre de 1983, «Gerardo Iglesias, reelegido secretario general del PCE».

<sup>59</sup> *El País*, 29 de diciembre de 1983, «Curiel y Sartorius, 'hombres fuertes' en la nueva dirección del partido comunista».

por debajo de los esperados y las crecientes luchas internas llevarían a Iglesias a renunciar, finalmente, del liderazgo del PCE<sup>60</sup>.

Julio Anguita, quien había sido alcalde de Córdoba entre 1979 y 1986, tomará el control del PCE tras su XII Congreso, celebrado entre el 19 y el 21 febrero de 1988, mientras que en febrero de 1989 se mantendrá a Gerardo Iglesias como Coordinador de la Presidencia de Izquierda Unida en la celebración de su I Asamblea Federal. Este mismo año IU consigue situarse como la tercera fuerza política más votada en las elecciones generales del mes de octubre, con el 9% de los votos, y con 17 escaños en el Congreso de los Diputados, con Anguita como cabeza de cartel y con Iglesias fuera de las listas electorales. Es entonces cuando Iglesias acaba renunciando también a la coordinación de IU mediante una carta dirigida al resto de miembros de la dirección colegiada<sup>61</sup>, abandonando la vida política y reincorporándose a su oficio de minero en Asturias. Entonces Anguita asume también, interinamente, el liderazgo de Izquierda Unida<sup>62</sup>.

Anguita será revalidado en el cargo por la élite organizativa de las dos organizaciones tras los dos siguientes congresos del PCE (1991 y 1995) y las cuatro siguientes asambleas de IU (1990<sup>63</sup>, 1992<sup>64</sup>, 1994<sup>65</sup> y 1997<sup>66</sup>). A efectos de este análisis, a partir de 1990 solo se contabilizan los procesos de Izquierda Unida, pues la actividad política del PCE queda casi totalmente disuelta en la de IU, quedando esta como único actor político relevante. Es precisamente, una polémica entre los

---

<sup>60</sup> *El País*, 10 de febrero de 1988, «Iglesias confirma ante el comité ejecutivo del PCE que dejará la secretaría general en el próximo congreso».

<sup>61</sup> *El País*, 2 de noviembre de 1989, «Gerardo Iglesias dimite como coordinador general de IU».

<sup>62</sup> *El País*, 3 de noviembre de 1989, «Anguita asume la coordinación de Izquierda Unida».

<sup>63</sup> *El País*, 26 de noviembre de 1990, «Izquierda Unida crea una estructura para funcionar y pospone el debate sobre la disolución de partidos»

<sup>64</sup> *El País*, 25 de mayo de 1992, «Sartorius consolida la corriente Nueva Izquierda con el apoyo del 40% de los delegados. Anguita clausura la asamblea de Izquierda Unida admitiendo que hay dos proyectos enfrentados»: «Los resultados de la votación para elegir al nuevo líder de la coalición fueron, sorprendentes. En anteriores asambleas Anguita había conseguido el liderazgo por aclamación. En esta ocasión sólo contó con los votos de sus seguidores, principalmente comunistas, militantes de Izquierda Republicana y algunos independientes. La clausura de la III Asamblea confirmó la división de IU en prácticamente dos mitades».

<sup>65</sup> *El País*, 12 de diciembre de 1994, «Anguita: "Somos la última esperanza que queda"».

<sup>66</sup> *El País*, 8 de diciembre de 1997, «Anguita cierra la crisis de IU en la V Asamblea sin el apoyo de un tercio de la organización».

partidarios de disolver el PCE para que IU se convierta en el único partido relevante a la izquierda del PSOE y los que, como Anguita, se oponían a la desaparición del PCE, la que acaba provocando una dimisión irrevocable de Anguita en una reunión de la presidencia de IU el 27 de noviembre de 1991, que los propios miembros intentaron evitar forzando una votación para rechazar dicha dimisión<sup>67</sup>. Aquella crisis recuerda mucho a la provocada por Felipe González en el PSOE dos años antes, táctica que le sirvió para que el PSOE renunciara al marxismo. De forma similar, Anguita consiguió imponer su postura -salvando al PCE de la desaparición- sin renunciar, realmente, al liderazgo. Siguió en funciones y fue oficialmente restaurado tras la asamblea de mayo de 1992. Los pulsos y debates en las asambleas federales, muy intensos, no se materializaban, en cambio, en candidaturas alternativas a Anguita en las votaciones de los Consejos Políticos Federales.

A inicios de julio de 1998, en parte por motivos de salud, Anguita dejó la secretaría general del PCE en manos de Francisco Frutos, en quien recaería la responsabilidad de la candidatura de Izquierda Unida en las elecciones generales de marzo del 2000, en las que la formación perdería más de la mitad de votantes y de escaños. Entonces se producirá una fuerte batalla por el liderazgo de IU en la VI Asamblea Federal, a finales de octubre<sup>68</sup>. En la Asamblea, se presentaron tres listas para el Consejo Político Federal, obteniendo la candidatura del Gaspar Llamazares 345 votos (42,6%), por encima de la de Frutos, con 319 (39,4%) y la de Ángeles Maestro, 146 (18%). Julio Anguita no se mantuvo neutral, ya que acudía como número 2 de la candidatura de Llamazares. Justo al acabarse la asamblea, el CPF

---

<sup>67</sup> *El País*, 28 de noviembre de 1991, «Anguita dimite como coordinador general de Izquierda Unida» y «La presidencia de IU rechazó casi por unanimidad la dimisión de Anguita». A la disputa sobre la disolución del PCE se sumó una confrontación sobre la forma de afrontar la crisis provocada por IU en la Comunidad Valenciana: «La gota que colmó el vaso de Anguita fue la votación registrada ayer en el seno de la presidencia de IU. Frente al criterio del dirigente comunista, ese órgano decidió -por 16 votos contra 13- no convocar al Consejo Federal de IU para analizar lo ocurrido recientemente en Valencia: *Esquerra Unida del País Valencià* desea convertirse en un partido político al margen de los acuerdos de la segunda asamblea federal del 24 de noviembre de 1990, en la que quedó claro que Izquierda Unida continuaría siendo un movimiento político y social, y no un partido», en la primera de las noticias.

<sup>68</sup> *La Voz de Galicia*, 29 de octubre de 2000, «Llamazares sucede a Anguita con el apoyo de menos de la mitad de Izquierda Unida».

se reunió y confirmó la victoria por una diferencia de un solo voto: 31, Llamazares; 30, Frutos 30; y 13, Maestro. Ángeles Maestro, se convirtió así en la tercera mujer en optar al liderazgo de una formación política de ámbito nacional en España, tras Matilde Fernández y Rosa Díez, en el PSOE, tan solo unos meses antes. Respecto al procedimiento, unas semanas antes, el propio Comité Político Federal había rechazado con rotundidad una propuesta del movimiento *Tercera Vía*, al que pertenecía Llamazares, para que la elección del líder del partido fuera directa de la Asamblea Federal y no dependiera, en última instancia del CPF<sup>69</sup>.

Llamazares conseguirá un amplio apoyo de los compromisarios en la VII Asamblea Federal, tanto para mantenerse en el cargo como para ser el candidato de IU a las elecciones generales de 2004<sup>70</sup>. Sin embargo, su reelección como coordinador federal sería muy disputada por Enrique Santiago en las dos siguientes asambleas. En la VIII Asamblea Federal, extraordinaria, la lista de Llamazares al CPF obtuvo el respaldo del 49,5% de un total de 840 delegados. Las otras dos candidaturas, la de Enrique Santiago (38,1%) y la Sebastián Martín Recio (12,4%), sumaban en conjunto más votos que la oficial. Pero la dirección del partido utilizó una enmienda aprobada el día de antes para incorporar a los coordinadores regionales a la votación del líder en el CPF, siendo estos favorables en su mayoría a Llamazares. Ante esta maniobra, viviéndose un gran malestar en buena parte del partido, Enrique Santiago retiró su candidatura en el Consejo Político Federal, quedándose Llamazares como único candidato<sup>71</sup>. Santiago únicamente se esperó a la siguiente

---

<sup>69</sup> *La Voz de Galicia*, 23 de septiembre de 2000, «Llamazares pierde el asalto inicial en la lucha por suceder a Anguita»: «La enmienda redactada por el secretario de Organización, Ginés Fernández, que defendía la elección directa del próximo coordinador general de Izquierda Unida, fue rechazada ayer por el Consejo Político. El líder de Tercera Vía, José Francisco Mendi, que defendió la propuesta, aseguró que volverá a presentarla durante la VI Asamblea. Dicha petición fue rechazada por la mayoría de los miembros del Consejo Político que participaron en la votación. Concretamente, la enmienda recibió 13 votos a favor, 49 en contra y 29 abstenciones».

<sup>70</sup> *ABC*, 22 de diciembre de 2003, «Llamazares consigue un indiscutible respaldo para su reelección al frente de IU». La lista de Llamazares al Comité Político Federal consiguió el apoyo del 72,7% de los compromisarios, frente a la candidatura del diputado Luis Carlos Rejón (13,1%) y la del alcalde de Marinaleda, Juan Manuel Sánchez Gordillo (9,1%). Llamazares también fue elegido candidato a la Presidencia del Gobierno por 637 votos frente a 755 del total (84,3%), sin oponentes en este caso.

<sup>71</sup> *El Mundo*, 13 de diciembre de 2004, «Llamazares es reelegido coordinador general de Izquierda Unida en medio de una profunda división».

reunión, en el mes de enero de 2005, con el CPF al completo, para presentar su candidatura, sin conseguir desbancar a Llamazares<sup>72</sup>.

Más adelante, en 2007, el Consejo Político Federal de IU aprueba la celebración de elecciones primarias para designar al candidato a la presidencia del gobierno en las siguientes elecciones generales. La secretaria general del partido comunista valenciano, Marga Sanz, se presentó contra el coordinador federal. Llamazares obtuvo 13.626 votos (62,5%), frente a los 8.170 votos (37,5%) que logró Marga Sanz<sup>73</sup>. La votación fue objeto de polémica por realizarse mediante un sistema de voto por correo, en lugar de en las sedes locales, y la abstención fue superior al 60%. La falta de respaldo social a la Izquierda Unida de Gaspar Llamazares se confirmó en cita electoral del 9 de marzo de 2008, en la que Llamazares solo conseguiría su propio escaño por Madrid junto al de Joan Herrera, de ICV-EUiA, por Barcelona. Llamazares anunció que dejaría el cargo en la siguiente asamblea.

Los días 15 y 16 de noviembre de 2008 se celebró la IX Asamblea Federal, produciéndose una disputa muy abierta por el liderazgo en la votación para elegir el Comité Político Federal, con cinco listas. La más votada fue la del coordinador general de IU en Castilla-La Mancha, Cayo Lara (43%), seguida de las de Inés Sabanés (27%), Joan Josep Nuet (19%), Haizea Miguela (6%) y Juan Manuel Sánchez Gordillo (5%). Aunque la victoria de Lara era bastante amplia sobre el resto, se hacían necesarios acuerdos para generar unidad en torno al nuevo líder. IU se quedó durante casi un mes con un vacío de poder<sup>74</sup>. No sería hasta el 14 de diciembre cuando Cayo Lara sería designado coordinador federal de IU por el Comité Político Federal, constituido tras la IX Asamblea Federal, con el 55% de los votos frente al 17% de Joan Josep Nuet<sup>75</sup>. Por su parte, José Luis Centella asumiría

---

<sup>72</sup> ABC, 22 de enero de 2005, «Llamazares, ratificado como líder de Izquierda Unida con sólo el 53 por ciento de apoyos».

<sup>73</sup> *El País*, 15 de noviembre de 2007, «Llamazares será el candidato de IU en las generales».

<sup>74</sup> *El País*, 17 de noviembre de 2008, «IU concluye su asamblea sin elegir un líder por primera vez en su historia».

<sup>75</sup> *El País*, 14 de diciembre de 2008, «Cayo Lara, elegido nuevo coordinador general de IU»: «Lara ha obtenido el respaldo del 55% de los votos. Joan Josep Nuet, de la Tercera Vía, ha logrado 29 votos, un 17%, mientras que el total de votos en blanco ha sido de 46, un 27%. El sector llamazarista de IU decidió retirar a su candidato, Eberhard Grosske, antes de la votación para

la secretaría general del PCE tras el XVIII Congreso del PCE, en noviembre de 2009, con el respaldo de Lara. El proceso de refundación de la izquierda dirigido por Cayo Lara tuvo bastante éxito y así se reflejó en las elecciones generales de 2011, en las que IU promovió coaliciones de llamada Izquierda plural, consiguiendo un total de 11 escaños. El éxito le valió a Lara su renovación en el cargo, en diciembre de 2012, por unanimidad de los 158 nuevos miembros del Consejo Político Federal que salió elegido en la X Asamblea.<sup>76</sup>

Sin embargo, el liderazgo de Cayo Lara se aproximó a su fin una vez que renunció a presentarse a las primarias de IU para ser el cabeza de cartel en las generales de 2015<sup>77</sup>, ya con Podemos como nuevo competidor político en el espacio ideológico de la izquierda y con debates internos sobre la conveniencia de formar confluencias con este y con otros movimientos afines. En febrero de 2015, el diputado Alberto Garzón es designado como candidato de IU a la presidencia del gobierno por el Comité Político Federal, con un 75,9% de los votos favorables<sup>78</sup>, aunque luego organizaría unas primarias, un tanto simbólicas, para reafirmarse como líder de la coalición *Ahora en común*, que finalmente concurrió a las elecciones como Izquierda Unida-Unidad Popular, con la que únicamente consiguió dos diputados en las elecciones de diciembre. Visto el descalabro, la dirección de IU promovió dos consultas a las bases, durante la primera quincena de mayo, para cerrar una coalición con Podemos, idea que recibió un respaldo de la gran mayoría de participantes a pesar de suponer la cesión de prácticamente todo el protagonismo político a la formación morada. Pero, a nivel interno, quedaba por hacerse la pregunta más importante: quién sería el nuevo líder de Izquierda Unida.

Previamente a la celebración de la XI Asamblea Federal, prevista para los días 4 y 5 de junio de 2016, el partido decidió, por primera vez realizar unas primarias

---

evitar ser culpados de una división que provocara que el nuevo líder de IU fuera elegido por escaso margen».

<sup>76</sup> ABC, 16 de diciembre de 2012, «Cayo Lara, reelegido coordinador federal de Izquierda Unida por unanimidad».

<sup>77</sup> El País, 14 de noviembre de 2014, «Cayo Lara despeja el camino a Garzón al anunciar que no será candidato».

<sup>78</sup> El Mundo, 21 de febrero de 2015, «IU ratifica a Garzón como candidato a la Presidencia del Gobierno para 'construir un nuevo país'».

cerradas, con carácter consultivo, para elegir las listas al Comité Político Federal. La votación se celebró de forma híbrida, permitiéndose el voto electrónico entre los días 26 y 27 de mayo y presencialmente, en las sedes, el día 29. Alberto Garzón consiguió el 74,7% de los votos, Paloma López, apoyada por Cayo Lara, el 20,8% y, el tercero en disputa, Tasio Oliver, el 5,6% de un total de 8.548 votos, que representaron un 40,2% de participación sobre el censo<sup>79</sup>. No obstante, a pesar de las primarias, la designación de Garzón como coordinador federal de Izquierda Unida no se hace efectiva hasta que el Comité Político Federal votó nuevamente su candidatura, el 5 de junio, por 63 votos a favor, sin rival, y con 18 abstenciones<sup>80</sup>. Las primarias para la selección del líder en Izquierda Unida han mostrado dos graves déficits: un carácter consultivo que deja mucho margen de maniobra posterior al Comité Político Federal y su implementación en un momento en el que el liderazgo de IU queda a la sombra de la coalición con Podemos, mediante la cual Izquierda Unida no ha vuelto a presentar un candidato a la presidencia del gobierno.

**Tabla 3.5.1. Resumen de los liderazgos en PCE-IU (1960-2018).**

Líderes	Procesos de selección de líder	Concurrencia competitiva	Duración media de los mandatos	Forma de los ceses
Santiago Carrillo, Gerardo Iglesias, Julio Anguita, Gaspar Llamazares, Cayo Lara, Alberto Garzón.	Comité Central / Comité Político Federal (17), Comité Federal tras primarias cerradas consultivas (1).	Competición en 3 de 18 procesos (16,7%)	135 meses	Renuncias voluntarias (2) <sup>81</sup> , Renuncias bajo presión (4).

Fuente: elaboración propia.

<sup>79</sup> *El País*, 30 de mayo de 2016, «Las bases de Izquierda Unida dan a Alberto Garzón el aval para pilotar el partido».

<sup>80</sup> *ABC*, 5 de junio de 2016, «Alberto Garzón, nuevo coordinador de IU».

<sup>81</sup> Anguita renuncia una primera vez bajo presión (sobre la estrategia del partido, no sobre su liderazgo), y, la segunda, lo hace voluntariamente, alegando motivos de salud. Cayo Lara también renuncia voluntariamente a seguir dirigiendo IU al comprobar que el contexto político había cambiado enormemente, en muy poco tiempo.

### 3.6. El Centro Democrático y Social.

Es conveniente hacer referencia al Centro Democrático y Social (CDS) para una completa visión del liderazgo partidista en el sistema político español, a pesar de que, a menudo, la formación resulta obviada de los estudios longitudinales del sistema de partidos políticos español. El CDS lo funda Adolfo Suárez, junto a sus seguidores, en julio de 1982, tras salir del Gobierno y de la Unión de Centro Democrático, con la intención de dirigir un proyecto político liberal demócrata a medida, sin las cargas que suponía la gestión de las numerosas familias políticas dentro de la UCD.

Suárez cosecharía un éxito relativo y temporal en esta nueva andadura política. El CDS obtuvo el 2,87% de los votos y dos diputados en las elecciones del mismo año de su creación y conseguiría convertirse en tercera fuerza política nacional con el 9,22% de los votos al Congreso en las elecciones de 1986, así como cuarta fuerza con el 7,89% de los sufragios a dicha cámara en las de 1989<sup>82</sup>. Suárez resultó elegido presidente de la formación, sin rivales, por los delegados de los tres primeros congresos del CDS, que fueron celebrados en octubre de 1982, septiembre de 1986 y febrero de 1990. La imagen positiva de Suárez seguía traspasando las fronteras españolas, como sucediera durante la transición a la democracia. En enero de 1988, el CDS se integró en la Internacional Liberal, la red mundial de partidos liberales, y, en septiembre, Suárez fue designado vicepresidente de la misma. En 1989, la Internacional Liberal se redefinió como Internacional Liberal y Progresista y eligió a Suárez como presidente, cargo que renovó en 1990.

---

<sup>82</sup> Hasta cierto punto, la experiencia de Adolfo Suárez vivida en la UCD se repitió de nuevo con el CDS, un partido que acabaría atomizándose por las luchas internas una vez Suárez renuncia a la presidencia del partido y se retira de la vida política al comprobar que su intento de consolidar una tercera vía de centro progresista en el espectro español no tiene éxito. Para un mejor conocimiento del partido se puede consultar: Quirosa, Rafael y Cheyrouze Muñoz (2013), "El Centro Democrático y Social. Auge y caída de un proyecto político (1982-1996)" en Soto Carmona, Álvaro y Abdón Mateos López, *Historia de la época socialista. España: 1982-1986*. Madrid: Silex.

La política de alianzas con Alianza Popular, a partir de que Agustín Rodríguez Sahagún accediera a la alcaldía de Madrid, con el apoyo de los populares, mediante una moción de censura al alcalde socialista,<sup>83</sup> se mostró desafortunada para el CDS en las siguientes convocatorias electorales (Sánchez Medero y Sánchez Medero, 2003). El viraje al centro del nuevo PP y el funcionamiento del voto estratégico del votante de centro-derecha acabó por hundir electoralmente al partido liberal social. Tras presentar Adolfo Suárez su dimisión, el 26 de mayo de 1991<sup>84</sup>, los delegados del CDS nombran presidente al exministro Rafael Calvo Ortega en su cuarto congreso, celebrado en septiembre de ese mismo año. Pero el partido ya no volvió a resultar relevante en el panorama político español. A efectos de este estudio, sólo se recoge el tiempo que en el que estuvo presidido por Adolfo Suárez.

**Tabla 3.6.1. Resumen de los liderazgos en el CDS (1982-1991).**

Líderes	Procesos de selección de líder	Concurrencia competitiva	Duración media de los mandatos	Forma de los ceses
Adolfo Suárez	Congreso de delegados (3)	Sin competición	107 meses	Renuncia bajo presión (1)

Fuente: elaboración propia

<sup>83</sup> *El País*, 30 de junio de 1989, «Rodríguez Sahagún, elegido alcalde de Madrid sin un programa definido».

<sup>84</sup> *El País*, 27 de mayo de 1991, «Adolfo Suárez dimite tras descalabro electoral del CDS»: «Suárez asumió toda la responsabilidad del fracaso electoral de su partido y anunció que mantendrá la presidencia del grupo Parlamentario del CDS en el Congreso de los Diputados. Los estatutos del partido prevén la convocatoria inmediata de un congreso extraordinario para elegir un nuevo comité nacional. El secretario general del partido, José Ramón Caso, asume la presidencia del partido hasta la convocatoria de ese congreso».

### 3.7. Convergència Democràtica de Catalunya y PDeCAT.

El líder de Convergència Democràtica de Catalunya (CDC) fue siempre, hasta la disolución de la misma, también el líder de Convergència y Unió (CiU), ya que CDC formaba el bloque mayoritario en dicha federación de dos partidos, junto a Unió Democràtica de Catalunya (UDC). Jordi Pujol ostentó el liderazgo desde la constitución del partido, en marzo de 1976, primero como Secretario General y después como Presidente de la formación, cargo que ocupó hasta su muerte el economista Ramón Trías. Tal y como señalan Barberá *et al.* (2014: 112), CDC ha elegido siempre a su líder mediante congresos de delegados. Los nombres y las funciones del líder han cambiado con el tiempo, pero no el procedimiento. En los congresos de 1977 y de 1978 el líder fue elegido por aclamación, no por votación. A partir de 1981 sí que se procedió a votar, mediante voto secreto, en papeletas separadas para el líder y para el resto de la directiva. La hegemonía de Pujol y de CiU se prolongó durante décadas en la política catalana, hasta que en diciembre de 2003 se formó un gobierno tripartito de la *Generalitat*, con la participación del *Partit dels Socialistes* (PSC), *Esquerra Republicana* (ERC) e *Iniciativa Verds-Esquerra Unida* (ICV-EUiA), y presidido por el socialista Pasqual Maragall<sup>85</sup>.

Pujol situará a Artur Mas como su delfín en la Secretaría General en el XI *Congrés* del año 2000 pero no le cederá la presidencia de la formación hasta el XVI *Congrés*, en marzo de 2012, una vez que Mas ya ha conseguido ser investido presidente de la *Generalitat* en diciembre de 2010<sup>86</sup>, gracias a un pacto con el PSC, que se abstuvo. Jordi Pujol se desprende de la presidencia del partido, pero continúa teniendo un gran peso en el mismo: es nombrado Presidente Fundador, en ese mismo momento, y su hijo, Oriol Pujol, se queda como secretario general y elabora la lista de secretarios ejecutivos de la formación<sup>87</sup>. Pero la estabilidad en el -parcialmente- renovado nacionalismo conservador catalán, fue relativamente

---

<sup>85</sup> *El País*, 17 de diciembre de 2003, «Maragall, elegido presidente de la Generalitat».

<sup>86</sup> *El País*, 23 de diciembre de 2010, «Mas, investido presidente con la abstención del PSC».

<sup>87</sup> *El Periódico de Catalunya*, 15 de marzo de 2012, «Mas, elegido presidente de CDC, y Oriol Pujol, nuevo secretario general».

breve. Tras las elecciones al *Parlament* de del 25 de noviembre de 2012, Mas vuelve a ser elegido presidente autonómico, pero esta vez formando un gobierno de coalición con ERC, un gobierno que traza un itinerario soberanista, conocido como *procés*, que tuvo primer punto álgido con la celebración de una consulta, organizada por la *Generalitat* a pesar de la oposición del gobierno español, sobre la independencia de Cataluña, el 9 de noviembre de 2014.

Previamente, e 6 de septiembre de 2014, tras la repercusión cobrada por los escándalos de corrupción de Jordi Pujol y su familia (caso Pujol, caso Palau y caso de las ITV entre otros)<sup>88</sup>, CDC celebró un Consejo Nacional, máximo órgano del partido entre congresos, en el que se elimina la figura del presidente de honor así como la del presidente y cambia su estructura de partido hacia uno en el que el liderazgo del partido recae en el secretario general, que pasa a ser Artur Mas<sup>89</sup>, con un coordinador general que hará las funciones de número dos y jefe del aparato orgánico, siendo nombrado Josep Rull<sup>90</sup>, mientras que se prepara un próximo congreso extraordinario en el que se pretende refundar el partido. La marca política CDC se asume como agotada y, la misma clase dirigente y base social, fundan el PDeCAT, formación heredera. También se acaba rompiendo la coalición con UDC, enterrándose el proyecto político de CiU, que había dado a Unió, de carácter más moderado, la portavocía de la coalición en el Congreso de los Diputados. CDC concurre a las elecciones autonómicas del 27 de septiembre de 2015 junto a ERC bajo la marca electoral *Junts pel Sí*, con el ánimo de conseguir una mayoría parlamentaria independentista y, aunque ganan las elecciones, el apoyo necesario de las CUP para gobernar hizo que Mas tuviera que renunciar a la reelección, siendo nombrado, en su lugar, Carles Puigdemont.

El nuevo PDeCAT recuperó el modelo de liderazgo presidencialista, aunque con un mayor protagonismo de la figura del secretario general. En su congreso fundacional,

---

<sup>88</sup> *El País*, 23 de octubre de 2014, «La familia Pujol-Ferrusola».

<sup>89</sup> Así se reflejaba en la web de Convergencia Democrática de Cataluña ([www.convergents.cat](http://www.convergents.cat)), donde, en el apartado «Direcció Nacional», si se accedía al perfil de Artur Mas, se hacía constar que ocupaba el cargo de secretario de CDC y Presidente de CiU.

<sup>90</sup> *El Mundo*, 6 de septiembre de 2014, «CDC ratifica la nueva dirección liderada por Rull para refundar el partido».

celebrado del 8 al 10 de julio de 2016, la formación aprobó la realización de primarias cerradas para elegir al su primer líder. Esta votación se llevó a cabo el 23 de julio, con la participación de 5.430 votantes, que representaban el 67% de los afiliados al nuevo partido. La candidatura de Artur Mas fue la única a la presidencia y recibió el 95% de los votos, con Neus Munté como secretaria general<sup>91</sup>. Sin embargo, el 13 de marzo de 2017, el Tribunal Superior de Justicia de Cataluña condena, por unanimidad, a Mas, a inhabilitación para cargo público por desobediencia con la consulta del 2014 (9-N), quedándose sin opciones de participar en la política dentro de las instituciones en el corto plazo. Finalmente, inmerso en un calendario judicial intenso, y en desacuerdo con muchas de las acciones de Puigdemont, que había declarado unilateralmente la independencia de Cataluña tras celebrar un referéndum ilegal el 1 de octubre de 2017, Mas anuncia su renuncia a la presidencia del PDeCAT, el 9 de enero de 2018<sup>92</sup>, asumiendo la presidencia, de forma interina, Munté. En un nuevo congreso, denominado / *Asamblea Nacional*, el 22 de julio, los delegados eligieron presidente a David Bonvehí, con un 65,3% de los votos, frente a una lista alternativa encabezada por David Torrents (28,9 %)<sup>93</sup>. Fue la primera selección de líder disputada tras cuarenta y dos años de congresos.

En el principal partido del nacionalismo catalán solo ha habido, en el periodo estudiado, una disputa por el liderazgo del partido, a pesar de una última etapa muy convulsa desde el inicio del *procés*. El PDeCAT incorporó las primarias para la selección del líder en 2016 pero retrocedió al sistema de elección mediante delegados de congreso en 2018. La historia de CDC está marcada por un largo y férreo liderazgo de Jordi Pujol y una gran crisis desde que estallan los casos de corrupción y se adopta la hoja de ruta independentista. Tanto Pujol como Mas fueron presidentes de la *Generalitat*, sin embargo, la nueva etapa como PDeCAT se puede identificar como el inicio de la decadencia electoral, el caos organizativo

---

<sup>91</sup> *El País*, 24 de julio de 2016, «Mas mantiene su liderazgo en el PDC pese a las divisiones».

<sup>92</sup> *ABC*, 9 de enero de 2018, «Artur Mas dimite como presidente del PDECat: “No quiero ser un freno”».

<sup>93</sup> *La Vanguardia*, 22 de julio de 2018, «David Bonvehí se impone en la Asamblea del PDeCAT con el 65 % de los votos».

y la confusión de siglas y de marcas electorales del nacionalismo conservador catalán.

**Tabla 3.7.1. Resumen de los liderazgos en el CDC-PDeCAT (1976-2018).**

Líderes	Procesos de selección de líder	Concurrencia competitiva	Duración media de los mandatos	Forma de los ceses
Jordi Pujol, Artur Mas, David Bonvehí.	Congreso de delegados (13), Primarias cerradas (1)	Competencia en 1 de 14 procesos (7,1%)	251 meses	Renuncia voluntaria (1), Renuncia bajo presión (1)

Fuente: elaboración propia

### 3.8. Ciudadanos.

Ciudadanos-Partido de la Ciudadanía (C's) nace como un partido exclusivamente autonómico, celebrando en Barcelona su asamblea fundacional los días 8 y 9 de julio de 2006, en el cual los delegados eligieron como presidente al joven abogado Albert Rivera Díaz y a Antonio Robles como secretario<sup>94</sup>. Antes de cumplirse el año, Ciudadanos celebró una segunda Asamblea General, en que la ejecutiva se votó mediante listas abiertas. Mostraron intención de presentarse hasta cinco candidaturas<sup>95</sup>, aunque finalmente compitieron la de Rivera, que consiguió la reelección con el 54,5% de los votos (224) y la de Luis Bouza-Brey, con el 40% (168)<sup>96</sup>. Bouza-Brey abandonaría unos días después el partido, con varias decenas de afiliados más<sup>97</sup>.

Rivera fue elegido de nuevo en la tercera Asamblea General celebrada a finales de octubre de 2011 con un apoyo de 72% frente a una candidatura alternativa, encabezada por Mario Ruiz, que obtuvo el 17% de los votos, y a un 11% de votos en blanco<sup>98</sup>. Un año después, en las elecciones del 25 de noviembre de 2012, C's triplicó sus escaños en el *Parlament*, pasando de 3 a 7 diputados. Ciudadanos dio, definitivamente, el salto a la política nacional (Rodríguez Teruel y Barrio, 2016) al presentarse en solitario a las elecciones al Parlamento Europeo del 25 de mayo de 2014, consiguiendo representación con dos eurodiputados y casi medio millón de votos (3,16%), procedentes en buena parte de fuera de Cataluña, donde el partido había comenzado a expandirse absorbiendo a pequeños partidos afines, y abriendo agrupaciones propias. Entonces se abrió un periodo de conversaciones para converger con UPyD, pero Rosa Díez mostró rechazos y las negociaciones se

---

<sup>94</sup> *El País*, 10 julio 2006, «Ciudadans elige como presidente a Albert Rivera, un abogado de 27 años»: «La candidatura ganadora se impuso con claridad, por 219 votos contra 49, pero el hecho de que hubiera dos listas lo complicó todo, hasta el extremo de que la clausura prevista para las 13.00 horas se produjo casi cuatro horas más tarde».

<sup>95</sup> *El País*, 30 de junio de 2007, «Cinco candidaturas pugnan por el control de Ciudadans en un congreso»,

<sup>96</sup> *La Vanguardia*, 1 de julio de 2007, «Albert Rivera, reelegido como presidente de Ciudadans».

<sup>97</sup> *El País*, 17 de julio de 2007, «Los críticos que perdieron el congreso de Ciudadans rompen el partido».

<sup>98</sup> *El País*, 31 de octubre de 2011, «Albert Rivera, reelegido presidente de Ciudadans».

acabaron rompiendo. Ciudadanos, con un líder emergente, más joven y sin sombras en su pasado político, salió reforzado de cara a la opinión pública. Ciudadanos consiguió casi el 14% de los votos en las elecciones generales de 2015, mientras que UPyD perdió casi un millón de votos, quedándose por debajo del 0,7%.

Albert Rivera consolidó su liderazgo manteniéndose como candidato en las elecciones generales de 2016, aunque empeoraron levemente sus resultados. En 2017, antes de celebrar una nueva asamblea general, Ciudadanos convoca un proceso de primarias para la elección del presidente, mediante un proceso telemático de votación durante los días 26 y 27 de enero. Albert Rivera salió reelegido para un nuevo mandato de con el 87,3% de los votos, muy por delante de Diego de los Santos (6,5%) y de Juan Carlos Bermejo (6,2%). La participación en las primarias de Ciudadanos para la selección del líder fue bastante baja, del 34,3%, 6.874 votos sobre un total de 20.078 militantes con derecho a voto, al corriente de sus pagos de cuota de afiliación, quedándose otros 10.700 miembros del partido sin derecho a participar<sup>99</sup>. A finales de ese mismo año, Ciudadanos consigue su mayor éxito electoral: vence las elecciones autonómicas catalanas, con Inés Arrimadas como candidata y un 25% de los votos, aunque no consigue formar gobierno.

El caso de Ciudadanos es muy particular. Presenta un liderazgo estable durante más de una década, pero que, por otra parte, ha sido siempre respondido con, al menos, una candidatura alternativa en cada uno de los procesos de selección del presidente. También es de resaltar que, pese a ser un partido de los más nuevos, es uno de los últimos en incorporar las primarias como sistema de elección del líder. Rivera no llega a convertirse en presidente del gobierno con Ciudadanos, aunque consigue que se le vea como un candidato presidenciable durante las campañas electorales.

---

<sup>99</sup> *El Mundo*, 28 de enero de 2017, «Albert Rivera cumple el trámite: arrasa en las primarias de Ciudadanos pero no moviliza».

Tabla 3.8.1. Resumen de los liderazgos en Ciudadanos (2006-2018).

Líderes	Procesos de selección de líder	Concurrencia competitiva	Duración media de los mandatos	Forma de los ceses
Albert Rivera	Congreso de delegados (3), Primarias cerradas (1)	Competencia en 4 de 4 procesos (100%)	En curso	Sin ceses

Fuente: elaboración propia.

### 3.9. Unión Progreso y Democracia.

En el caso de Unión Progreso y Democracia, el partido se registró en el Ministerio del Interior el 26 de septiembre de 2007, con Rosa Díez como responsable, en calidad de Portavoz. El partido se presentó en un acto público en Madrid tres días después, y Díez fue candidata a la Presidencia del Gobierno en las elecciones de marzo de 2008, obteniendo únicamente su propio escaño con el 1,19% de los votos. UPyD no celebraría su primer congreso hasta que pasaron dos años de funcionamiento, entre el veinte y el veintidós de noviembre de 2009, en el que Rosa Díez revalidó su liderazgo con un 78,2% de los votos<sup>100</sup> frente a un candidato alternativo, Valia Merino, que acabaría expedientado debido a las críticas realizadas a la dirección. Fueron unas primarias cerradas realizadas mediante voto electrónico, las primeras realizadas en España para elegir a un líder. UPyD también implementó las primarias como método habitual para la selección de candidatos. No obstante, los dos años de interinidad en el liderazgo de UPyD por parte de Rosa Díez antes de someterse a las primarias en 2009, deben considerarse un sesgo importante en el proceso, que, unido a la notablemente baja participación en términos absolutos (1.349 afiliados), como relativos (menos del 40% del total), nos hace considerar este proceso más como un acto de innovación organizativa que de democratización.

En las elecciones generales de 2011, UPyD consigue 5 escaños en el Congreso de los Diputados, con un 4,7% de los votos. Tras este éxito, Díez será reelegida en el tercer congreso, celebrado del uno al tres de noviembre de 2013, con el 92% de los votos, esta vez sin oponentes<sup>101</sup>. Los resultados serán aún mejores en las elecciones al Parlamento Europeo de mayo de 2014, con el 6,5% de los votos y cuatro escaños. Pero tras un enorme batacazo en las elecciones municipales y autonómicas de 2015, Díez anuncia que no se volverá a presentar para liderar el partido, y se reúne con la dirección del partido para convocar un congreso

---

<sup>100</sup> *El País*, 22 de noviembre de 2009, «Rosa Díez, elegida portavoz».

<sup>101</sup> *El Mundo*, 2 de noviembre de 2013, «Rosa Díez reelegida como líder de UPyD, con nuevos apoyos».

extraordinario, celebrándose unas nuevas primarias el 11 de julio. Ganó Andrés Herzog (43%), próximo a Rosa Díez, por muy poca ventaja sobre la diputada Irene Lozano (40%), ambos muy por delante de los otros dos candidatos: José Antonio Rueda (12%) y José Manuel Domínguez (3%)<sup>102</sup>. La participación fue del 47% del total de la afiliación, que en aquel momento rondaba las cuatro mil personas. Herzog pasó muy tiempo como portavoz de UPyD, pues tras no conseguir representación parlamentaria en las elecciones generales de diciembre, el 16 de enero anunciaba su dimisión, quedándose UPyD en manos de una gestora<sup>103</sup>. Unión Progreso y Democracia, borrado del sistema de partidos español, deja de ser un actor político relevante en la política española.

UPyD deja, en poco más de diecisiete años, el relato del lento auge y la veloz caída de Rosa Díez, junto a la fugaz presencia de Andrés Herzog. UPyD ha demostrado importantes carencias democráticas en su funcionamiento, caracterizado por un hiperliderazgo de Rosa Díez y una base social muy escasa. Pero, al mismo tiempo, fue el primer partido en experimentar con las primarias para la selección del líder en el sistema de partidos español, manteniéndolo como procedimiento durante todo su recorrido.

**Tabla 3.9.1. Resumen de los liderazgos en UPyD (2007-2016).**

Líderes	Procesos de selección de líder	Concurrencia competitiva	Duración media de los mandatos	Forma de los ceses
Rosa Díez, Andrés Herzog	Primarias cerradas (3)	Competencia en 2 de 3 procesos (66,7%%)	56 meses	Renuncia bajo presión (2)

Fuente: elaboración propia

<sup>102</sup> *El Diario.es*, 11 de julio de 2015, «Andrés Herzog gana por la mínima el liderazgo de UPyD a Irene Lozano».

<sup>103</sup> *El País*, 16 de febrero de 2016, «Andrés Herzog dimite como líder de UPyD tras el fiasco electoral».

### 3.10. Podemos.

Los promotores de Podemos lo definieron como una «iniciativa ciudadana que abarca mucho más que el partido político registrado con el mismo nombre el 11 de marzo de 2014 para poder concurrir a las elecciones»<sup>104</sup>. Rechazaban así los modelos tradicionales de organización: «Podemos nace con la voluntad de construir una forma nueva de hacer política, y para ello necesitamos desarrollar estructuras organizativas diferentes de las tradicionales, para no repetir errores del pasado, para avanzar hacia una sociedad más democrática. Estamos construyendo una estructura transparente, ciudadana, abierta, democrática, eficaz. Una organización que responda al impulso democratizador de Podemos, en la que discutamos, debatamos y decidamos entre todos»<sup>105</sup>. Sin embargo, esta transparencia que propugnaban chocaba frontalmente con el misterio en cuanto a los estatutos y al acta fundacional del partido, que no figuran en la web y que darían a conocer las condiciones para ser miembro real de la formación, la legalmente capacitada para presentar candidaturas a las instituciones. En cualquier caso, en un tiempo récord, Podemos consiguió un gran éxito electoral al conseguir casi el 8% de los votos y cinco eurodiputados en las elecciones de mayo de 2015, partiendo prácticamente de la nada unos meses antes.

Podemos surgió como un desafío en al menos tres sentidos para el sistema de partidos y es considerado, por muchos, el hecho más interesante de la política española en las últimas décadas<sup>106</sup>. En primer lugar, electoralmente, planteó la cuestión de un futuro inmediato de un sistema multipartidista en España. En segundo lugar, su origen en el movimiento social de protesta 15M contribuyó a trasladar al ámbito de las instituciones muchas de las actitudes y los sentimientos negativos hacia los partidos políticos (Torcal, Montero y Gunther, 2007). En tercer

---

<sup>104</sup> Mensaje que aparecía en el apartado de «Contacto» de la página principal en la web de Podemos ([www.podemos.info](http://www.podemos.info)), en septiembre de 2014.

<sup>105</sup> Mensaje que aparecía en el apartado de «Inscripción» en el movimiento en la web de Podemos: en septiembre de 2014.

<sup>106</sup> García Tojar, Luis y Antón R. Castromill, «Las cuatro crisis de Podemos», *El País*, 12 de enero de 2015.

lugar, el tipo de hiperliderazgo carismático y mediático ejercido por Pablo Iglesias, al tiempo que rechazaba durante los primeros meses aceptar la jefatura organizativa del partido suponía un revés a la función de legitimación del sistema político que se atribuye a los líderes de los partidos. Por el contrario, dicha actitud reforzaba su imagen de líder antisistema. Téngase en cuenta que el personalismo en el liderazgo del movimiento llega hasta tal punto que el partido fue registrado en el Ministerio del Interior con un primer plano de la cara de Pablo Iglesias junto al nombre del partido, como logotipo de Podemos<sup>107</sup>. Sin embargo, su propuesta de modelo organizativo aprobada más adelante, con una jerarquía claramente definida que no difería en exceso de los otros partidos políticos y el hecho de que Iglesias acabase optando ser el Secretario General de la formación supusieron una aceptación, *de facto*, de las reglas del juego<sup>108</sup>.

Podemos desarrolló su Asamblea Ciudadana, órgano equivalente a un congreso, virtualmente, entre el 15 de septiembre y el 15 de noviembre, con una celebración presencial intermedia, en Madrid, los días 17 y 18 de octubre<sup>109</sup> y una celebración final el 15 de noviembre, con la proclamación de Pablo Iglesias como secretario general como momento estrella. Por primera vez en España se procedió a elegir a un líder político nacional mediante primarias semi-abiertas, es decir, dando voto a todos los simpatizantes del partido, sin necesidad de que estos pagasen una cuota o adquiriesen un compromiso a largo plazo con la formación. El único requisito para participar como votante en el proceso de primarias como era registrarse en la página web del partido, tal y como se explicaba en la misma:

«El proceso de inscripción está abierto a la ciudadanía, no es un proceso de afiliación. En PODEMOS queremos ampliar la participación política, no limitarla. Por eso no hemos planteado un esquema organizativo donde sólo los afiliados o

---

<sup>107</sup> Registro de partidos políticos, web del Ministerio del Interior, consultado el 18 de enero de 2015.



Logotipo de Podemos:

<sup>108</sup> *El Mundo*, 27 de octubre de 2014, «Así funcionará Podemos: un líder fuerte y una Asamblea que refrendará 'lo esencial'».

<sup>109</sup> *El Huffington Post*, 19 de octubre de 2014, «Podemos deja en manos de la gente su organización política».

aquellos que colaboran económicamente tengan derecho a voz y voto en las decisiones que tomemos. En ese sentido habilitamos el registro en <http://juntos.podemos.info> para abrir la toma de decisiones a la ciudadanía. Este registro NO ES UN REGISTRO DE AFILIADOS, es simplemente una herramienta para adquirir un código de votación y participar en la asamblea ciudadana. No somos un partido de militantes o afiliados, somos un instrumento de la ciudadanía para la recuperación de la democracia y seguiremos siéndolo

¿Quién, entonces, es miembro de Podemos?

Esa es una decisión que tendremos que tomar entre todos en la asamblea ciudadana. Hasta entonces la participación en PODEMOS es abierta y cualquier persona que se registre en <http://juntos.podemos.info> podrá participar en los debates y votaciones de la asamblea.»<sup>110</sup>

Para el sufragio pasivo, además de estar inscrito en la web del partido, el único requisito adicional es que la candidatura -unipersonal o en lista abierta- estuviese avalada por uno de los llamados círculos de la organización, tal y como estableció el reglamento para la elección de órganos internos de la Asamblea Ciudadana. La votación, que podía ser tanto electrónica como presencial en los círculos, dio vencedor a Pablo Iglesias en la secretaría general con 107.488 votos (88,6% del voto emitido, 96,9% del voto a candidatos). No obstante destaca el alto nivel de abstención (57,3%) sobre el total de inscritos en el partido: 251.998 personas. En total, fueron 61 los candidatos presentados al puesto, obteniendo el segundo candidato, Álvaro Monge Artal, únicamente 995 votos, mientras que el voto en blanco ascendió a 9.101 (8,47%)<sup>111</sup>. Poco después, tras celebrar primarias para ratificar a Iglesias como candidato a la presidencia del gobierno, Podemos cosecha un nuevo éxito electoral en las elecciones generales de 2015, situándose como cuarta fuerza electoral, con el 12,7% de los votos, y tercera fuerza en el Congreso de los Diputados, con 42 diputados, en candidaturas de unidad con Equo y otros

---

<sup>110</sup> Web de Podemos, «FAQ sobre la Asamblea Ciudadana», consultada el 30 de octubre de 2014.

<sup>111</sup> *El Diario.es*, 15 de noviembre de 2014, «95.311 personas eligen a Pablo Iglesias secretario general de Podemos», y, también, «Resultados completos. Asamblea Ciudadana», en la web de Podemos.

movimientos regionales de izquierdas, las llamadas *confluencias*. La dirección y la militancia de Podemos comienza, entonces, a soñar con el *sorpasso*, o adelantamiento, al PSOE.

En febrero de 2017, en medio de una grave crisis por las diferentes visiones estratégica de Íñigo Errejón y de Pablo Iglesias, se celebró la segunda Asamblea Ciudadana, también en Vistalegre. Errejón no quiso disputar formalmente el liderazgo a Iglesias, pero sí que presentó una lista alternativa a la dirección del partido, así como ponencias alternativas de las cuatro áreas a tratar: política, ética, organizativa y de igualdad. El periodo de votación telemática estuvo abierto del 3 al 11 de febrero. Iglesias fue reelegido con el 89,1% de los votos, frente al diputado autonómico andaluz Juan Manuel Moreno Yagüe, quien obtuvo el restante 10,9%, de un total de 144.514 votos válidos. Por otra parte, el Consejo Ciudadano Estatal fue elegido mediante un sistema de puntos, en el que Errejón quedó en quinto lugar, por detrás de Pablo Iglesias, Irene Montero, Pablo Echenique y Rita Maestre<sup>112</sup>. Este proceso de primarias superó la participación en Vistalegre I, 155.190 personas, que suponían 33,95% del censo total, convirtiéndose en votación para una elección de líder con el selectorado más amplio hasta la fecha, en España.

---

<sup>112</sup> *El País*, 13 de febrero de 2017, «Iglesias logra todo el control para imponer el Podemos más radical»: «El líder logra 37 consejeros de los 62 totales, por los 23 de Errejón y los dos de Anticapitalistas, que entran por primera vez. Su control del partido será total, además, porque, al ganar su documento organizativo (los estatutos), el nuevo Podemos seguirá siendo de estilo presidencialista. El secretario general conserva amplios poderes, como la facultad de convocar consultas a las bases sin acuerdo de la dirección, y la potestad de disolver agrupaciones de cualquier nivel».

## Imagen 3.10.1. Resultados de la segunda Asamblea Ciudadana de Podemos (2017).



Fuente: Portal de resultados de Vistalegre 2, en la web de Podemos<sup>113</sup>.

Posteriormente, otro hecho resultará crucial para el curso del liderazgo de Pablo Iglesias en Podemos. Al estallar una polémica pública debido a la compra de un chalet de un valor aproximado de 600.000€, con una hipoteca de 540.000 euros, entre Iglesias y Irene Montero, lo cual se consideró una incongruencia con el ideario del partido, su base social y las declaraciones críticas hechas por el propio Iglesias sobre ejemplos similares en ocasiones anteriores, el secretario general decidió trasladar la decisión sobre la continuidad de ambos en sus cargos directamente a la militancia: «¿Consideras que Pablo Iglesias e Irene Montero deben seguir al frente de la secretaría general y la portavocía parlamentaria de Podemos?». La votación, que se cerró el domingo 27 de mayo, dio como resultado un respaldo a la pareja del 68,4% y un rechazo, nada desdeñable, del 31,6%<sup>114</sup>. El

<sup>113</sup> Podemos, «Resultados de las votaciones», <https://vistalegre2.podemos.info/resultados/>.

<sup>114</sup> *El País*, 28 de mayo de 2018, «Iglesias y Montero salvan la consulta de Podemos sobre su chalé con el rechazo de un tercio de los votantes».

plebiscito, con 187.524 votantes, superó la participación en Vistalegre II. Ambos seguirían en sus cargos.

En sus cuatro primeros años de historia, Podemos ha conocido a un único líder que ha defendido su posición con puño de hierro, no solo en los dos procesos de primarias semi-abiertas para la elección del secretario general, sino en todos los ámbitos de competición que se han habilitado dentro del partido. Esto ha generado grandes tensiones en la formación, pero siempre ha salido reforzado el liderazgo de Pablo Iglesias.

**Tabla 3.10.1. Resumen de los liderazgos en Podemos (2014-2018).**

Líderes	Procesos de selección de líder	Concurrencia competitiva	Duración media de los mandatos	Forma de los ceses
Pablo Iglesias Turrión	Primarias semi-abiertas (2)	Competencia en 2 de 2 procesos (100%)	En proceso	Sin renuncias

Fuente: elaboración propia

### 3.11. Partido Nacionalista Vasco.

No se puede acabar el análisis sin haber una breve mención al PNV. El Partido Nacionalista Vasco había sido, durante el siglo XX, el partido español que ha experimentado las mayores transformaciones en la inclusividad del electorado que participa en la selección del líder Barberá *et al.* (2014: 112). Desde su fundación, el líder del partido debía elegirse entre los doce miembros que componen la dirección del PNV. Desde 1987 en adelante, el partido cambió a un modelo congresual, siendo los delegados de la Asamblea General los que elegían al líder, aunque solo pueden ser candidatos los que a su vez son miembros de la Asamblea Nacional, que es elegida por las organizaciones territoriales. La filosofía de incompatibilidades de cargos, entre ellas la de ser a la vez Lehendakari y presidente de partido, reflejada en la normativa interna del PNV ha sido la que ha dado situaciones de liderazgos compartidos, unas veces de forma más amistosa y cooperativa entre las partes que otras.

Los casos de CDC y PNV son particulares en el sistema de partidos español, al tratarse de dos fuerzas nacionalistas cuyo ámbito de actuación primordial es subnacional, aunque también participan de manera relevante en el ámbito estatal, habiendo actuado con distintos gobiernos como «llave», cuando ningún partido ha obtenido mayoría absoluta, y arrastrando en numerosas ocasiones el debate de las Cortes hacia problemas territoriales concretos de Cataluña y el País Vasco. Estos casos se diferencian del resto en que el líder centra su estrategia política en el ámbito autonómico y no en el estatal y, por tanto, por regla general, el líder es el candidato para presidir el gobierno autonómico. Dada la mayor complejidad del caso del PNV por su liderazgo compartido y, además, su menor relevancia electoral frente a CDC-PDeCAT, el PNV se ha excluido de parte del análisis final<sup>115</sup>, evitándose así una distorsión de los resultados globales que se producirían al comparar liderazgos de características tan distintas. El liderazgo del PNV merece ser estudiado detenidamente de forma singular, en su propio contexto sociopolítico, y

---

<sup>115</sup> El PNV sí que es uno de los cinco partidos que se analizan en Barberá *et al.*, 2014.

en comparación con otros liderazgos compartidos como los de Equo, Bloc, ICV o Pacma.

## 4. LA TRANSFORMACIÓN DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE LÍDER EN ESPAÑA: LA INTRODUCCIÓN DE LAS ELECCIONES PRIMARIAS (2014-2018).

En este capítulo, se buscan las explicaciones a los cambios en el desarrollo de los procesos de selección de líder de los partidos políticos españoles, que se concentran en un breve periodo de cuatro años, entre los veranos de 2014 y de 2018. Nos basamos en el enfoque histórico-empírico (Nohlen, 2013) para comparar dos casos distintos, que comparten un mismo contexto político, pero que se encuentran en diferentes circunstancias particulares. Uno, el PSOE, es un partido socialdemócrata que se encuentra en la oposición en el momento de adoptar las primarias como mecanismo de selección del líder; el otro, el PP, es un partido conservador que está en el gobierno en el momento de hacerlo, pero con unas perspectivas de crecimiento y mantenimiento del poder desfavorables. La crisis de competitividad se propone como la variable explicativa del cambio en ambos casos. Para su demostración, se aplicará el marco de análisis teórico desarrollado en el apartado 1.2.2., atendiendo a los pormenores de la situación en la que se encontraba cada uno de los partidos.

El capítulo parte del estudio de los cambios políticos y sociales que anteceden a la transformación de los mecanismos de selección de líder de los partidos políticos españoles, partiendo de la crisis económica de 2008 y las reacciones que esta provoca en los movimientos sociales y en la opinión pública. Después, se estudian las circunstancias del PSOE y del Partido Popular en el momento de introducir las primarias para la selección del líder en sus modelos organizativos, respectivamente. Estos casos se comparan para demostrar la crisis de competitividad interpartidista como principal elemento explicativo en común. Después, se analiza la incorporación de las primarias en Podemos y en Ciudadanos, para comprender mejor los motivos de estos dos otros partidos del sistema, desde un acercamiento eminentemente

cualitativo. La información recabada sobre los cuatro partidos se complementa con los testimonios de los cuatro dirigentes entrevistados.

#### 4.1. Antecedentes (2008-2014).

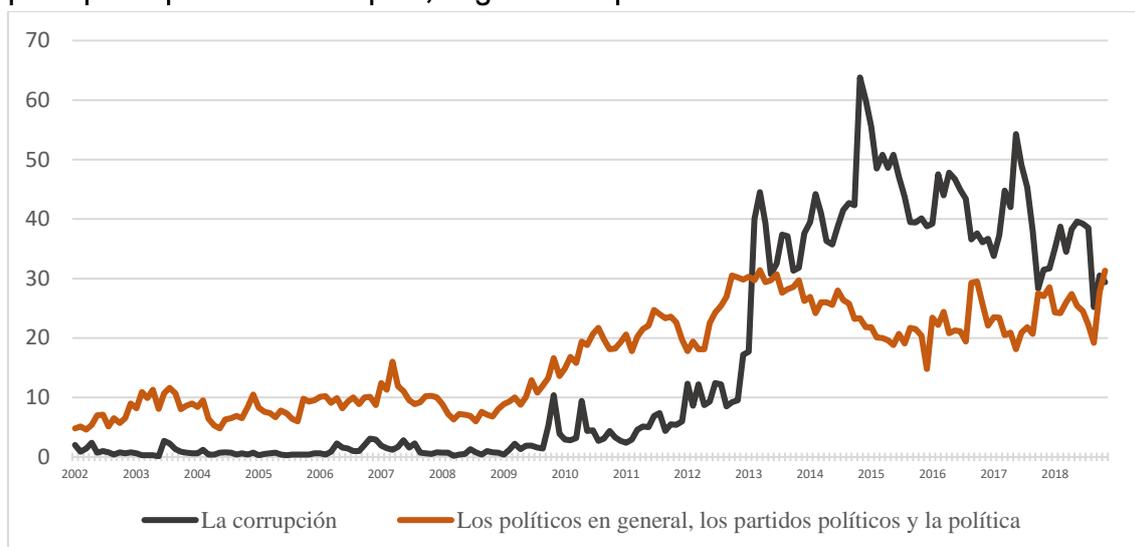
La crisis económica que se inició en el año 2008, en España, detonada por la crisis financiera internacional del año anterior, puede establecerse como el punto de partida para explicar una serie de transformaciones que viviría la sociedad española en los años consecutivos (Mateos y Penadés, 2013; Castells, 2016; Ferri y Román, 2020), incluidos los cambios en los partidos políticos, objeto de la presente investigación. El escenario político español de estos años estuvo marcado por el elevadísimo desempleo, la deuda pública, el desmoronamiento del sistema bancario y por fuertes políticas de recortes del gasto público que afectaban a pilares del estado del bienestar, como la sanidad, la educación o las ayudas sociales, para disgusto de amplios sectores de la población, especialmente los jóvenes, que se vieron afectados por la cronificación de una de las tasas de desempleo juvenil más elevadas de los países de la Unión Europea, junto con una precarización generalizada de los contratos de trabajo, así como por las consecuencias derivadas de ello, como las dificultades para el acceso a una vivienda.

El malestar social se vio avivado, además, por la salida a la luz de graves escándalos de corrupción que implicaban a las cúpulas de los partidos políticos. En 2008, el juez de la Audiencia Nacional, Baltasar Garzón, comenzó a recabar, en secreto, pruebas de una extensa red de corrupción política, conocida como trama Gürtel, encabezada por el empresario Francisco Correa, que implicaría el amaño de contratos públicos y grandes caudales de financiación ilegal al Partido Popular. Esta investigación enlazaría con otra al tesorero del PP, Luis Bárcenas, sobre la trama conocida como *los papeles de Bárcenas*. Asimismo, en 2011, se destapaba otro caso que, en esta ocasión, afectaba al partido predominante en Andalucía, el PSOE, la macro causa de los *ERES*, que suponía la malversación sistemática de cientos de

millones de euros por parte de la Junta de Andalucía, con la colaboración de los sindicatos UGT y CC.OO, que señalaba como implicados al presidente nacional del PSOE, Manuel Chaves y a su sucesor como presidente andaluz, José Antonio Griñán. A estos casos, se sumaban otros grandes escándalos de redes clientelares como los de la operación Púnica, el de las *tarjetas black* de Caja Madrid o el caso *Nóos*, que afectaba directamente a miembros de la familia real, entre otros. Por su parte, en Cataluña, del descubrimiento de una fortuna de Jordi Pujol oculta en el extranjero, reconocida por él mismo en julio de 2014, alimentaba las sospechas que se arrastraban desde hace años sobre el cobro de comisiones del *tres per cent* (3%), por parte de CiU, a cambio de la adjudicación de contratos públicos de la Generalitat y de los ayuntamientos gobernados por los convergentes.

Había motivos más que suficientes para que, entre amplios sectores de la población española, se generalizasen expresiones como «todos los partidos son iguales» o «todos los políticos roban». Así lo demuestran los datos sobre la desconfianza en los partidos del Eurobarómetro señalados anteriormente o los indicadores del Centro de Investigaciones Sociológicas que se observan en el gráfico 4.1.1. Desde el año 2009, en adelante, se refleja un elevado crecimiento de la identificación de la corrupción política y de la clase política, incluidos los partidos, como dos de los principales problemas con los que cuentan España, junto al desempleo o a la economía. Durante estos años se percibe, así mismo un aumento del interés por la política -o descenso del desapego político-, al tiempo que la desafección hacia las instituciones políticas se mantenía en niveles muy elevados (Megías, 2020).

Gráfico 4.1.1. Identificación de la corrupción y de los partidos políticos entre los principales problemas del país, según los españoles.



Fuente: elaboración propia. Datos longitudinales CIS.

El clima político iba a ser más fácilmente agitado gracias al creciente uso de las redes sociales, principalmente *Twitter*, y a la paulatina aparición de nuevos medios de comunicación más críticos -especial, pero no exclusivamente, los digitales-, desarrollándose la polarización característica del modelo mediático mediterráneo (Hallin y Mancini, 2004). Las noticias que se sucedían sobre la clase política tenían también que ver con información sobre sueldos públicos, pensiones, condonaciones de deuda a los partidos políticos, coches oficiales, regalos, aforamientos y otro tipo de privilegios. Finalmente, el malestar político acumulado se materializa en un nuevo movimiento social: el 15-M, un movimiento social de gente políticamente huérfana y sin representación en las instituciones (Martí i Puig, 2011). Tal y como recoge Portos (2016), la andadura del movimiento comenzó cuando, 15 de mayo de 2011, el colectivo *¡Democracia Real Ya!* reunió en el centro de Madrid a unos pocos cientos de manifestantes bajo los eslóganes «No nos representan» y «No somos mercancía en manos de políticos y banqueros». Esta manifestación se daba solo una semana antes de las elecciones municipales y en trece de las comunidades autónomas. Al finalizarse la protesta, parte de los jóvenes iniciaron una sentada pacífica, que acabó siendo reprimida por las fuerzas policiales. Esto dio lugar a una nueva concentración y una acampada en la Puerta del Sol, que provocó una imitación en otras capitales españolas donde también se

establecieron campañas. Estas acciones también alcanzaron una gran repercusión social y mediática gracias a la acción en redes sociales mediante la etiqueta *#SpanishRevolution*.

Este estallido español del movimiento de los *indignados*, demostraba que muchos ciudadanos españoles consideraban que la democracia española estaba en crisis, que deseaban mayores niveles de deliberación pública, así como ocupar un papel más central en la vida política del país (Martí, 2017). El movimiento, aunque también despertaba rechazos, recabó importantes niveles de apoyo social y la implicación de destacados intelectuales. El nuevo movimiento social trajo consigo una mayor movilización del republicanismo, así como la popularización de nueva terminología para definir a la clase política, «la casta», y las prácticas de la misma, como la «puerta giratoria», que hacía alusión a la connivencia de los grandes partidos con la banca y las empresas energéticas del país, identificadas como un oligopolio. Meses más tarde, el 25 de septiembre de 2012, un nuevo acto de indignación política se materializó en la iniciativa *Rodea el Congreso*, que acabó provocando fuertes disturbios y una gran polémica. Se generaba un nicho electoral, con una base social movilizada, para una nueva fuerza política: Podemos. De tal manera, Cordero y Coller (2018: 4) han relacionado los movimientos de protesta por toda Europa con el hecho de que nuevos partidos se convirtiesen rápidamente en partidos mayoritarios o en actores políticos clave, señalando los casos de Austria (NEOS y Team Stronach), Islandia (Partido Pirata), República Checa (ANO), Italia, (Movimiento 5 Estrellas), Alemania (Alternativa por Alemania y Partido Pirata), Hungría (LMP) y España (Podemos y Ciudadanos) como respuesta a las demandas de mayor participación de la ciudadanía. Pero las protestas también habrían provocado que partidos pequeños adquiriesen importancia, en casos como el de Irlanda (Alianza Anti-austeridad-*People Before Profit*) y Grecia (SYRIZA) o, incluso, que los partidos tradicionales introdujeran cambios en su reparto interno de poder, evitando dar argumentos de crítica a otros partidos, como en los casos de Bélgica y Portugal.

En relación con lo anterior, otro factor de contexto altamente impactante en los partidos políticos españoles eran las previsiones sobre el fin del tradicional bipartidismo imperfecto característico desde 1989, como se adelantaba al comienzo del capítulo tercero. En las elecciones al Parlamento Europeo, celebradas el 25 de mayo de 2014, en España, PP y PSOE cayeron muy por debajo de sus porcentajes de voto habituales, y se anunciaba un crecimiento muy sensible de la fragmentación en el sistema de partidos político español (Rama, 2016; Llera, Baras y Montabes, 2018). Podemos había entrado en escena y Ciudadanos había conseguido traspasar con éxito las fronteras del ámbito político exclusivamente catalán. Otros pequeños partidos, como Equo, supieron encontrar coaliciones, Primavera Europea, en este caso, mediante las cuales se garantizara la representación de la candidatura. Nótese que el partido más votado, entre los que no obtuvieron representación, fue VOX, fuerza de ultraderecha fundada por exdirigentes del PP que alcanzará un gran protagonismo a finales de la década.

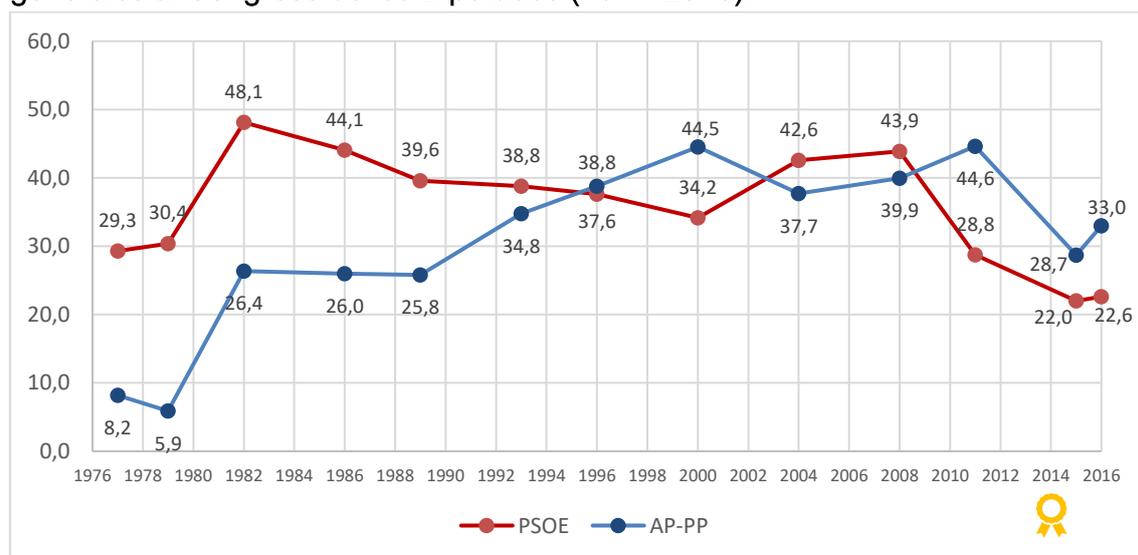
**Tabla 4.1.1. Resultado de las elecciones al Parlamento Europeo de 2014, en España.**

Candidaturas	Votos	Porcentaje	Diputados
P.P.	4.074.363	26,06%	16
PSOE	3.596.324	23,00%	14
LA IZQUIERDA PLURAL	1.562.567	9,99%	6
PODEMOS	1.245.948	7,97%	5
UPyD	1.015.994	6,50%	4
Coalición por Europa (CEU)	850.690	5,44%	3
L'Esquerra pel Dret a Decidir (EPDD)	629.071	4,02%	2
C's	495.114	3,16%	2
Los Pueblos Deciden (LPD)	324.534	2,07%	1
PRIMAVERA EUROPEA	299.884	1,91%	1
VOX	244.929	1,56%	-
PACMA	176.237	1,12%	-
EB	115.308	0,73%	-
MOVIMIENTO RED	105.183	0,67%	-
PARTIDO X	100.115	0,64%	-
Votos nulos	290.189	1,82%	-
Votos en blanco	357.339	2,29%	-

Fuente: Ministerio del Interior. No se muestran las candidaturas por debajo de cien mil votos.

Los cambios en la autoubicación ideológica de los españoles, desde el año 2012, ya adelantaban una radicalización, por la izquierda, de los votantes de cara a las elecciones europeas de 2014 y las convocatorias electorales siguientes (Martínez y Garrido, 2015: 86-87). En 2016, también se percibe un notable crecimiento de los votantes auto ubicados en posiciones del 7 al 10 en la escala ideológica (Rodríguez Teruel *et al.* 2018: 262). La radicalización política continuó acusándose durante las elecciones municipales autonómicas de 2015 (Botella y Montabes, 2019) y, finalmente, el nuevo reparto plural de escaños se hizo efectivo en el Congreso tras las elecciones generales de diciembre de 2015, en las que el Partido Popular descendió del 44,6% al 28,7% de los votos, volviendo a cuotas similares a las de los años ochenta, mientras que el PSOE ahondó su mínimo histórico hasta el 22%. El sistema de partidos había cambiado de un modo tremendo a partir de la aparición del movimiento 15-M (Barrio, 2019). El nuevo parlamento fragmentado no consiguió nombrar un gobierno, lo que provocó la repetición de elecciones en junio de 2016, tras las que, finalmente, el PSOE realizó una abstención técnica para permitir que Mariano Rajoy volviese a formar gobierno.

Gráfico 4.1.2. Evolución del porcentaje de voto de PSOE y AP-PP en elecciones generales al Congreso de los Diputados (1977-2016).



Fuente: elaboración propia. Marcado el año 2014, de las primarias de PSOE y Podemos.

Finalmente, tal y como se vio en el apartado 2.2.3. de esta tesis, las elecciones primarias ya se habían puesto en práctica para la selección de líderes a nivel regional antes de hacerlo a nivel nacional, con buenos resultados (Barberá, Lisi y Rodríguez Teruel, 2015). La experiencia en la selección de candidatos mediante primarias, de hecho, llevaba demostrando desde finales del siglo XX sus beneficios, en el caso del PSOE, para la configuración de las listas electorales en municipios mayores de diez mil habitantes (Ramiro, 2016). Y, además, un número creciente de partidos occidentales ya usaban los diferentes tipos de primarias para elegir a sus líderes (Cross y Blais, 2012a y 2012b; Pilet y Cross, 2014; Sandri, Seddone y Venturino, 2015; Cross y Pilet, 2015; Cross *et al.*, 2016), ¿Qué excusa podría haber para mantener el liderazgo nacional de los partidos separado del resto de procesos internos, más participativos?

Hemos pasado una vista panorámica al contexto político y social que compartían los partidos políticos españoles a la hora de adoptar el cambio en su modelo organizativo, para incorporar las elecciones primarias como mecanismo de selección de sus líderes. Por un lado, el contexto económico era adverso para los dos grandes partidos, que se turnarían en la gestión de la crisis, repartiéndose ambos el coste político por las políticas de recortes. En segundo lugar, los escándalos de corrupción y de privilegios de la clase política ayudaron notablemente a forjar un clima de opinión pública desfavorable hacia la clase política y las instituciones. En tercer lugar, el nuevo movimiento social de protesta política, 15-M, realizó un duro desgaste de los partidos españoles tradicionales y sirvió de plataforma para la aparición de un nuevo partido político de izquierda radical, Podemos, que tenía como objetivo restar votantes a IU y al PSOE, a la vez que movilizaba a nuevos votantes. En cuarto lugar, los resultados en las elecciones al Parlamento Europeo de 2014 alertaban de un posible fin del bipartidismo y de las situaciones de ingobernabilidad que comenzarían a darse. A ello, se sumaba un auge del populismo y una polarización política que se extendía por todo occidente (Norris e Inglehart, 2019), y que en España comenzaba a partir de la fractura territorial, debido al inicio del proceso soberanista en Cataluña. Finalmente, el hecho de que muchos partidos occidentales, UPyD entre ellos, celebrasen primarias para

elegir a sus líderes y algunos partidos españoles ya celebrasen elecciones primarias para la selección de candidatos, y para la selección de líderes autonómicos y locales, ponía en evidencia que la elección de los líderes nacionales de los partidos no respondía a las exigencias democráticas del nuevo ciclo político.

## 4.2. PSOE: la introducción de las primarias como revulsivo (2014).

En este apartado vamos a identificar los factores que afectaban al PSOE en el momento de decidirse por las primarias, siguiendo el esquema de análisis de sistemas planteado. Utilizaremos las evidencias empíricas a nuestro alcance, así como el testimonio del observador privilegiado entrevistado, Óscar López.

### 4.2.1. Alteraciones en el sistema político.

El primer factor que afectaba negativamente al PSOE era la composición del gobierno y la oposición. Tras las elecciones de 2011, el grupo parlamentario socialista se había visto muy reducido y no había expectativas, a corto plazo, de volver al poder, ni en solitario ni mediante una coalición. Esta sería la mayor fuente de presión y de tensión para el partido. Así lo confirmó López, quien consideró que los nuevos partidos no tuvieron nada que ver en la adopción de las primarias por parte de los socialistas, sino que el principal motivo fueron los fracasos electorales: «empíricamente, unas fueron después de perder Felipe y las otras fueron después de perder Zapatero. Por lo tanto, sí: cuando salimos del gobierno, generalmente, la izquierda se mete en un debate sobre quiénes somos, cómo funcionamos, cómo podemos democratizarnos... Es muy de la izquierda, sobre todo cuando sales del gobierno». El momento del ciclo político era, además, bastante desfavorable, pues al siguiente año se celebrarían elecciones generales y el partido necesitaba constituir un liderazgo fuerte para entonces. El tiempo apremiaba.

En cuanto a la cultura política española, la nueva semántica introducida por el movimiento 15-M suponía una crítica muy feroz al PSOE, que pasaba de ser enmarcado como la principal fuerza progresista del país, en el imaginario colectivo, a ser parte de las llamadas «cloacas del Estado». El *cleavage* entre vieja y nueva política situaba al PSOE en el indeseado bloque de los partidos viejos y oligárquicos.

Los casos de corrupción que se arrastraban y la imagen de partido perdedor, durante la etapa de Rubalcaba, no ayudaban frente a la opinión pública. Por otra parte, el contexto internacional tampoco era favorable: se extendía una crisis de identidad y electoral de los partidos de la socialdemocracia europea, desde comienzos del siglo XXI, que se profundizaría con la crisis económica, al tener que ser los propios gobiernos socialistas, como había pasado con el de Rodríguez Zapatero, los impulsores de importantes recortes en las políticas de bienestar (Navarro, 2010); esas heridas tardarían tiempo en cicatrizar entre los votantes de la izquierda, provocando importantes debates ideológicos entre socialdemócratas clásicos y partidarios de una *tercera vía* de carácter más socio-liberal. Asimismo, Barberá y Rodríguez Teruel (2020) han señalado, concretamente, la crisis de la socialdemocracia como el contexto en el que el PSOE se reproducen las deliberaciones más importantes sobre su modelo organizativo y sobre la democracia interna.

#### **4.2.2. Alteraciones en el sistema de partidos.**

A pesar de la negativa de López, lo cierto es que, desde que apareció Podemos, ha habido una lucha constante entre estos y el PSOE por los votos de la izquierda, tal y como se puede apreciar en la Tabla 4.2.1, que muestra a las dos formaciones como las principales competidoras por el voto situado en el centro-izquierda (4), y, junto a las candidaturas pertenecientes a Izquierda Unida y ERC, también en disputa por los votantes situados en la izquierda radical (1-3).

Tabla 4.2.2.1. Superposición ideológica entre candidaturas de izquierda en las elecciones europeas de 2014, entre las personas que acudieron a votar.

	Escala de autoubicación ideológica (1-10)												
	TOTAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	N.S.	N.C.
PSOE	18,3	19	12	25,3	42,9	18,5	3,8	1,8	2,6	-	-	13	4,6
Podemos	12,7	20,2	25,9	21,2	17,1	9,4	3,1	0,9	-	-	4,8	9,3	6,9
Izq. Plural	8,8	26,2	29,6	17,2	6,1	3	1,5	-	-	-	-	3,7	3,4
UPyD	4,8	2,4	0,9	2,7	6,5	9,8	8,4	5,3	-	-	-	2,8	2,3
EPDD	3,7	13,1	12	7,1	3,3	0,4	-	-	-	-	-	2,8	-
L.P. Deciden	1,3	2,4	2,8	3	0,4	0,8	-	0,9	1,3	-	-	0,9	-
Pr. Europea	2,1	2,4	6,5	3,7	2,9	1,5	-	-	-	-	-	-	1,1

Fuente: Elaboración propia a partir de estudio postelectoral, Estudio 3028, pregunta 33: «¿Podría decirme el nombre del partido o coalición por el cual votó Ud. en las elecciones al Parlamento Europeo del pasado domingo 25 de mayo?», cruzada según autoubicación ideológica.

La fragmentación del espectro político y la superposición ideológica de varios partidos de izquierda, hacía prever al PSOE, de igual manera, un escenario de alta volatilidad electoral en las consecutivas elecciones. Con Podemos como nuevo gran competidor, era muy posible continuar perdiendo votantes si no se reaccionaba debidamente a tiempo. Este problema se equiparaba, en gravedad, a las derrotas electorales sufridas, estableciéndose el PSOE en una situación continuada de decadencia (Delgado-Fernández y Cazorla-Martín, 2017). También debe tenerse en cuenta que podemos es un nuevo tipo de partido en el sistema, un partido de protesta, que no solo aspira a robar votos al PSOE sino también a deslegitimarlo y deteriorarlo. Por otra parte, Ciudadanos, como partido *catch-all*, también disputará al PSOE el gran grueso del electorado situado en el centro-izquierda (4-5). Con esto, la presencia de nuevos modelos de partido en el sistema se revela como otro elemento negativo para los socialistas.

### 4.2.3. Alteraciones en el sistema interno.

En la cultura organizativa del PSOE había apertura hacia las primarias como incentivo a la participación, pero se decidió implantar, primero, las primarias en la selección de candidatos y, más adelante, también en la del líder: «el argumento básico era que todo a la vez no puede ser, mejor vayamos por partes: hemos aprobado hacer primarias abiertas<sup>116</sup>, vamos a experimentar con esto, y luego veremos». Hacer ambos cambios a la vez, se consideró que exigiría un esfuerzo organizativo de una excesiva dimensión, incluso preocupante. En el año 2012 se había producido un debate, que acabó con un acuerdo para realizar primarias semi-abiertas, pero no la elección directa del secretario general. A partir de ahí se hicieron primarias semi-abiertas para elegir a los candidatos a la presidencia de las Islas Baleares y de la Comunidad Valenciana, en primer lugar: «la gente se apuntó pagando un euro, copiando el modelo francés, donde, en la elección de Hollande, participaron tres millones de franceses, y, en nuestro caso, la experiencia fue positiva». El censo se multiplicó por cuatro para estos procesos, según los datos del partido.

Cuando dimitió Pérez Rubalcaba, volvió el debate de un militante-un voto para la selección del líder, y es en ese momento cuando deciden realizar las primarias cerradas para la elección del Secretario General. Con este paso se superaba el trauma ocasionado por la bicefalia vivida en 1998, entre Almunia y Borrell. López reconoció que ese es uno de los aprendizajes del partido: «yo he aprendido que esas cosas no funcionan», «la gente necesita saber quién manda», reflexionó. López habló, además, sobre otros mecanismos de votación, como las listas abiertas, experimentados en el PSOE: «me acuerdo de tener un debate, en su día, sobre la elección con listas abiertas porque las minorías del PSOE pedían las listas abiertas y, cuando pusimos las listas abiertas, las minorías del PSOE descubrían que con ese sistema las mayorías se organizaban mejor y ellos se quedaban sin

---

<sup>116</sup> Semi-abiertas, realmente, dado que, como explica a continuación, era necesaria una inscripción previa mediante la realización de un pequeño donativo. No obstante, se mantiene la literalidad de las palabras del entrevistado.

representación. Y volvieron a pedir un modelo como el anterior, que tenía Alfonso Guerra, donde se garantizaba que si alcanzabas un mínimo del 20% tenías representación».

Para el entrevistado, en el PSOE no existen corrientes internas con diferentes posturas respecto a la democracia intrapartidista, sino síntomas de faccionalismo: «lo que ha habido siempre -lamentablemente- es un intento de sacar ventaja, de ver quién llega más lejos: una competición interna para hacer ver quién es más demócrata», «no hay corrientes de pensamiento detrás de esto», remarcó. Esto, según lo ve, lleva a los grupos que pugnan por controlar el poder en el partido a «una competición interna en la que la gente sabe que el universo electoral son los militantes del partido y que, por lo tanto, compiten por ver quién va más lejos en darle más poder al militante». Dicho faccionalismo se había manifestado en el anterior congreso del PSOE y se volvió a manifestar en las primarias. La estructura de poder en el partido estaba muy alterada tras el fin de la época de Rodríguez Zapatero y Rubalcaba, y la organización central había perdido gran parte de su autonomía, pues la federación andaluza, todavía gobernante en la Junta de Andalucía, concentraba la mayor cuota de poder y de protagonismo en aquel momento.

López señaló que «los debates internos, generalmente, vienen en momentos de debilidad política», y diferenció: «eso es evidente, más allá de que no va a ser lo mismo el PP que el PSOE, ¿por qué? Pues porque en el PSOE hay militancia real (...), en el PP, nadie va a ver una agrupación local con gente debatiendo sobre la democracia social, eso no existe. Ellos dicen que son militantes todos los que son cargos públicos, todos los concejales de los pueblos, ya está, pero no hay una militancia tradicional como es la socialista en España, en Francia, en Alemania; no la hay en los partidos de derechas. El partido de derechas suele ser más bien un partido de cuadros, un partido de cargos...».

#### 4.2.4. Resumen.

La crisis de competitividad interpartidista que sufría el PSOE, en 2014, era producto, principalmente, de sus dos últimos descalabros electorales, que lo situaban en la oposición, y de sus escasas perspectivas de mejora electoral inmediata, lo cual se ha señalado como un factor adverso en la Tabla 4.2.4.1. No obstante, reducir la explicación a ese único elemento podría resultar ser una simplificación excesiva. Como se ha descrito, en el momento en el que el PSOE decidió introducir las primarias para elegir a su líder, el partido sufría otra serie de tensiones en los tres sistemas en los que coexiste.

Tabla 4.2.4.1. Análisis del contexto del PSOE en el momento de establecer las primarias como proceso de selección del líder (2014).

Sistema político	Sistema de partidos	Sistema interno
Marco normativo	Tipología de partidos	Estructura formal
Gobierno/Oposición	Coaliciones y alianzas	Cultura organizacional
Cultura política	Fragmentación	Faccionalismo
<i>Cleavages</i>	Polarización	Estructura de poder
Momento político	Superposición	Sistematización
Opinión pública	Cristalización	Autonomía
Actores políticos	Volatilidad	Institucionalización
Contexto internacional	Fluidez	Coherencia

Fuente: elaboración propia. En naranja, los elementos afectados negativamente, en rojo en condiciones adversas.

### 4.3. Partido Popular: la introducción de las primarias como reforma necesaria (2017-2018).

Repetimos el sistema de análisis realizado en el capítulo anterior, utilizando, en esta ocasión, partes del testimonio de Alfonso Serrano. Se contempla como periodo de introducción de las primarias el año de su aprobación, 2017, y el año de su celebración 2018, como parte de un modelo mixto de selección de líder con primarias en primera vuelta y, de proceder, votación de los delegados en segunda vuelta.

#### 4.3.1. Alteraciones en el sistema político.

El Partido Popular se encontraba en el gobierno, pero en una situación de precariedad excepcional, en minoría y tras quedarse en funciones casi un año, entre finales de 2015 y finales de 2016. Los partidos de izquierda, junto a los nacionalistas, además, tenían mayoría de bloqueo en el Congreso. Al igual que le había sucedido al PSOE, las nuevas tendencias en la cultura política tampoco le favorecían, al etiquetarlo como un partido anticuado, y con un líder poco carismático y falta de habilidades comunicativas. El clivaje de la nueva *versus* la vieja política lo situaba, sin lugar a dudas, en el bloque malo. Además, el conflicto territorial en Cataluña suponía un completo reto de gestión para el partido de gobierno, sabiendo que cualquier posición o medida que adoptase, en un sentido u en otro, sería objeto de numerosas críticas de sus propios votantes y del resto.

Los casos de corrupción también pesaban muy negativamente en la imagen del PP extendida entre la opinión pública, con unos medios cada vez más dispuestos a verificar la veracidad de las declaraciones de los políticos en programas de televisión y en redes sociales, mediante la comprobación de hemerotecas audiovisuales y la realización de *fast checks* con datos contrastados. Al PP de

Mariano Rajoy le costaba adaptarse a los nuevos hábitos de comunicación política. Por contrapartida, el escenario internacional era favorable para el Partido Popular, con una mejora sensible de la economía a nivel internacional y una mayoría de gobiernos conservadores en los países occidentales.

La importancia del contexto político, de las nuevas demandas sociales y de las posibilidades de comunicación con las bases que ofrecen las tecnologías fue, asimismo, reconocida por el entrevistado:

«Es cierto que la política está cambiando y que eso hace que los partidos, sobre todo aquellos que tenemos trayectoria, nos adaptemos a un nuevo tiempo político y social. Y eso pasa, lógicamente, por reducir la histórica brecha que pueda existir -igual que intentamos hacer entre representantes y representados- entre las élites el partido y las bases. Y eso pasa, obviamente, por una mayor participación y porque haya mayor capacidad de elección de las bases de quiénes deben dirigir el partido, etc. Por lo tanto, es evidente que hay una importancia creciente y, de hecho, nuestro partido se ha ido adaptando desde hace ya algunos años a esta nueva realidad, tanto en lo que son los mecanismos de democracia interna como lo que es la propia participación, aprovechando también las nuevas formas de comunicación que existen, que permiten la interacción de persona a persona. Ahora ya existen muchas maneras de participar y de comunicar que permiten conocer las opiniones de tus propias bases y actuar en consecuencia».

#### **4.3.2. Alteraciones en el sistema de partidos.**

En el caso del Partido Popular, también son determinantes las alteraciones en el sistema de partidos para explicar su comportamiento durante el periodo de estudio. Las elecciones de 2015 marcan un punto de inflexión para el Partido Popular porque, tras la desaparición de la UCD y del CDS, vuelve a surgir un partido *catch-all* puro, situado en el centro del espectro político y con una gran capacidad para

variar sus postulados políticos que el PP, excepto a lo que concierne al debate territorial, donde su postura es más radical. Para mayor desgaste el PP, Ciudadanos se alinearía con Podemos y el PSOE en las posiciones de bloqueo al gobierno de Rajoy y como uno de sus mayores críticos. El escenario de juego estaba dominado por una coalición invisible de «todos contra el PP». La elevada fragmentación, lejos de proporcionarle algún aliado al PP, resaltaba aún más la situación de aislamiento de los populares.

La otra mayor adversidad para el Partido Popular también se produce en el sistema de partidos, siendo elevadísima la superposición existente en el espectro del centro-derecha (5, 6) y, también, relevante en los espacios de la derecha (7-9). En los espacios del 7 al 10 también comenzaba a rascarle votantes VOX. Pero, lo más preocupante, sin lugar a dudas, es que Ciudadanos superaba holgadamente al PP en el centro, simbólico, de la escala (5). La volatilidad de los electores se presentaba como una realidad presente y una amenaza de cara a futuras elecciones.

**Tabla 4.3.2.1. Superposición ideológica entre candidaturas de centro y de derecha en las elecciones generales de 2015, entre las personas que acudieron a votar.**

	Escala de autoubicación ideológica (1-10)												
	TOTAL	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	N.S.	N.C.
PP	21,8	-	0,4	0,2	1,8	14,5	45,5	73,5	78,9	83,2	88,4	21,4	17,6
Ciudadanos	12,3	0,6	0,7	2,3	9	24,2	31,3	12,6	10,8	11,3	3,4	10,9	6,5
CDC	1,9	1,7	0,4	1	3,1	2,6	3,2	2,3	0,9	0,7	-	1,6	-
VOX	0,2	-	-	-	-	0,2	0,1	1,1	1	0,9	1,5	-	-

Fuente: Elaboración propia a partir de estudio postelectoral, Estudio 3126, pregunta 31: «¿Podría decirme el nombre del partido o coalición por el cuál votó Ud. en las elecciones generales del pasado 20 de diciembre?», cruzada según autoubicación ideológica.

Sobre cómo afecta el escenario del sistema de partidos a las decisiones que se toman sobre los procesos internos, el entrevistado reconoció que «evidentemente, sí que estás mirando un poco lo que hacen el resto de partidos», aunque reivindicó la autonomía de los partidos tradicionales respecto a las presiones del entorno: «yo creo que los partidos que tenemos cierta trayectoria y cierto peso debemos ser capaces de adaptar lo que haya que adaptar pero tampoco hacer un copia y pega», considerando que los mecanismos de democracia interna del PP son de carácter

«más personal». Aunque señaló que, bajo su perspectiva, ha existido una mayor competición entre los partidos de izquierdas: «están en una carrera en la que no se pueden negar a hacer primarias, pero por detrás reniegan de esos mismos procesos». También dirigió críticas a su competidor directo, C's: «su dirección territorial en Madrid está impuesta por Albert Rivera a dedo. No existen los congresos regionales del partido Ciudadanos». En 2017, el Partido Popular era el único de los grandes partidos que no celebraba primarias de selección de líder, situación que lo dejaba en una situación de agravio comparativo frente al resto.

#### **4.3.3. Alteraciones en el sistema interno.**

Como partido conservador, el PP ha demostrado, a lo largo de trayectoria, reticencias a una excesiva participación interna y una cierta resistencia al cambio, como parte de su cultura organizativa. Para Alfonso Serrano, la demanda de democracia interna en el Partido Popular existe, «pero no es tan grande como algunos pretenden plantear». El éxito democrático se ha identificado más bien, entre los populares, con «la adopción de la democracia representativa como el mejor sistema político», bajo la premisa de que «aquellos que quieran participar más, puedan hacerlo», sin darses una obligación a la «participación total», una participación obligada en la que no se cree.

Además, el PP se han contemplado las primarias como una posible fuente de conflicto: «no compartimos la idea de las primarias en el sentido de una competición interna para ver quién debe ser el candidato pero sí que hemos establecido los mecanismos para que exista esa competencia interna a la hora de quién debe ser el presidente o presidenta del partido en las estructuras locales». Y, aunque a fecha de la entrevista ya habían aprobado el modelo de primarias en primera vuelta para la selección de líder, considera que el proyecto de partido está por encima de los liderazgos: «nosotros creemos en la importancia constitucional y de estabilidad política que suponen los partidos, y que los proyectos políticos de los partidos van

más allá de los personalismos circunstanciales de cada momento. Lo importante es el proyecto político que representa el partido, cualquiera que sea la persona que lo lidere». Defendió el papel del militante activista dentro del partido: «nosotros creemos en un modelo de máxima participación en el que quien tiene derechos es quien milita en el partido, para designar a quién debe ser el presidente o presidenta del partido», cerrando, de esta manera, la puerta a tipos de primarias semi-abiertas o abiertas.

Para Serrano, la ideología no sería un factor relevante para explicar la democracia interna en los partidos dado que, según su punto de vista, los partidos de izquierda también utilizan prácticas poco democráticas cuando les conviene, poniendo de ejemplo la designación de Íñigo Errejón como candidato a la presidencia de la Comunidad de Madrid, por parte de Pablo Iglesias: «esto escenifica que no es una cuestión de la propia ideología sino que son los partidos, al final, pues... La democracia directa y la participación absoluta son posibles, donde son posibles». También relacionó el tamaño de las agrupaciones con las posibilidades de ejercer mecanismos de democracia directa, y concluyó: «hay que ir hacia esos sistemas, pero también hay que ser conscientes de que hay, quizás, quien pretende, de alguna manera, sustituir la democracia representativa por otra que no lo es».

A nivel interno, las primarias que se acabarían celebrando en 2018 evidenciaron un faccionalismo muy elevado dentro del Partido Popular, que ya había tenido su expresión previa con la escisión de antiguos dirigentes para fundar VOX. Por otra parte, la autonomía del PP podría haberse visto parcialmente afectada también, al destaparse los escándalos de financiación irregular del partido que, de comprobarse ciertos, su descubrimiento habría provocado el fin de una importante fuente de ingresos para costear el funcionamiento del partido. Eso conllevaría una mayor dependencia de la financiación pública que se consigue mediante las elecciones.

#### 4.3.4. Resumen.

Durante el periodo de aprobar y de celebrar las primeras primarias para la elección del líder nacional en el Partido Popular (2017-2018), se ha demostrado que se producía la incidencia de una serie de factores negativos que condicionaban el comportamiento del partido. Entre ellos, los dos más adversos: la aparición de un nuevo partido *catch-all*, con gran capacidad de viraje a izquierda o a derecha, Ciudadanos, y la apuesta de este partido por disputar el espacio del centro-derecha al Partido Popular, provocando una gran superposición ideológica entre ambos.

Por otra parte, el PP se mostraba bastante inadaptado a las características del sistema político y social de su tiempo, a pesar de contar con el apoyo de otros partidos conservadores gobernantes europeos y occidentales. La resistencia al cambio y la cultura interna de poner en valor la unidad no consiguieron, en cambio, evitar el desarrollo de un fuerte faccionalismo entre diversos sectores del gobierno y del aparato del partido.

Se dan suficientes condiciones para considerar que el PP sufría una crisis de competitividad interpartidista entre 2017 y 2018, motivo para incorporar las primarias a su repertorio de procedimientos internos, como parte de un sistema mixto de selección de líder. Se puede considerar que, dicha crisis propiciaba un efecto contagio del PP respecto al resto de partidos, ya que era el único de los partidos de primera línea que no celebraba, todavía, primarias para la selección del líder.

Gráfico 4.3.4.1. Análisis del contexto del PP en el momento de establecer las primarias como proceso de selección del líder (2017-2018).

Sistema político	Sistema de partidos	Sistema interno
Marco normativo	Tipología de partidos	Estructura formal
Gobierno/Oposición	Coaliciones y alianzas	Cultura organizacional
Cultura política	Fragmentación	Faccionalismo
<i>Cleavages</i>	Polarización	Estructura de poder
Momento político	Superposición	Sistematización
Opinión pública	Cristalización	Autonomía
Actores políticos	Volatilidad	Institucionalización
Contexto internacional	Fluidez	Coherencia

Fuente: elaboración propia. En verde, los elementos afectados positivamente, en naranja los afectados de forma negativa y en rojo en condiciones adversas.

#### 4.4. Similitudes y diferencias entre los casos de PSOE y de PP.

La comparación, desde el enfoque histórico-empírico, de los casos del PSOE y del Partido Popular, con tan solo una diferencia de tres años, resulta fructífera para identificar los componentes y detonantes de la crisis de competitividad interpartidista sufrida por ambos partidos. El hecho de que compartan un mismo contexto institucional y sociopolítico mantiene constantes una gran parte de las variables que podrían afectar al comportamiento de estos partidos, permitiendo que nos centremos en las similitudes y diferencias cruciales para el análisis del cambio organizativo que experimentan. La crisis de competitividad no solo responde a la realidad en la que se encuentran, sino que también tiene mucho que ver con elementos de percepción, y con la información que reciben las direcciones de los partidos mediante encuestas y estimaciones de voto.

Ambos partidos se han visto afectados, de igual modo, por el crecimiento de una nueva cultura más crítica y activista contra la clase política y las instituciones, que tiene el 15-M como su máximo exponente. También se han visto envueltos en el clivaje entre «vieja» y «nueva política», propulsado por los nuevos partidos, y bien acogido por unos medios de comunicación más numerosos y polarizados. El momento político ha sido desfavorable para ambos, también, por la brevedad de los ciclos electorales, así como por la constante interferencia del proceso independentista catalán en la agenda pública. Los casos de corrupción que han salpicado a cargos de los protagonistas del bipartidismo español se pueden considerar, sin lugar a dudas, un factor de desgaste para cada uno de ellos, y para el modelo del bipartidismo en sí. Estas circunstancias se pueden analizar como una gran presión ambiental (Verge, 2007) para ambos partidos. Barberá (2018) ha señalado explícitamente la importancia de la presión ejercida por los medios de comunicación y determinados intelectuales respecto al hecho de que los partidos españoles hayan incorporado las primarias como mecanismo para la selección de los líderes y de los candidatos electorales. La ciudadanía española pareció preguntarse si merecía la pena pagar el alto precio de la corrupción política a

cambio de la estabilidad del sistema, a lo que respondieron con un rotundo «no» en las elecciones europeas de 2014, y en las generales de 2015 y 2016.

La composición del gobierno y de la oposición, que hace referencia a los resultados electorales y al acceso al poder, se ha mostrado como uno de los factores más importantes en el origen de las crisis de competitividad de los partidos. Sin embargo, ganar las elecciones y permanecer en el gobierno no garantiza estabilidad del criterio si las perspectivas electorales y la capacidad de gobernar son desfavorables, como demuestra el caso del PP. La mayor diferencia entre la situación de los dos partidos era el contexto internacional, desfavorable para el PSOE y favorable para el PP. Pero no parece un factor que, por sí solo, tenga la suficiente fuerza como para explicar los cambios en los partidos políticos. Sí que es cierto que los partidos españoles se miran en el espejo de sus similares europeos y occidentales, aprenden de las experiencias de los partidos extranjeros e intentan copiar los instrumentos que a los otros les han funcionado. Pero se trata de un factor de influencia más que de uno condicionante, si no se dan situaciones de polarización internacional extremas.

Entre las características del sistema de partidos, la polarización ha afectado más al PSOE, pero el crecimiento de la fragmentación electoral y parlamentaria, así como el de la volatilidad electoral han sido factores perjudiciales tanto para el partido socialista como para el PP. Pero si hay un factor que destaca, entre todos, es el de la superposición, que se revela como un factor clave para explicar las crisis de competitividad de estos dos partidos en el momento de cambiar su modelo organizativo para incorporar las elecciones primarias. La superposición que se producía entre los dos grandes partidos y los dos nuevos se muestra más determinante que las derrotas electorales, en el caso del PSOE, o de la poca capacidad de gobierno, en el caso del PP.

Por otra parte, a nivel interno, ambos partidos sufrieron un incremento del faccionalismo y una pérdida de autonomía. Son factores de alerta que pueden provocar grandes transformaciones en los partidos, pero no se daban situaciones

de máxima gravedad como para justificar la introducción de las elecciones primarias debido a esos elementos. El PSOE, además, tenía descompuesta su estructura de poder, mientras que el PP experimentaba dificultades para adaptar su cultura organizacional a las exigencias de los nuevos tiempos.

PP y PSOE se encontraron, pues, en una doble crisis de competitividad interpartidista: entre ellos y con los nuevos partidos. Una lucha no solo por gobernar sino por entrar como fuerza dominante en hipotéticos gobiernos de coalición, evitando ser sustituidos como líderes de los nuevos bloques de izquierda y de derecha que se comenzaban a conformar en el sistema de partidos español. Los socialistas buscaron en las primarias un revulsivo para mejorar su atractivo electoral, dañado por las sucesivas derrotas y las críticas de Podemos. Los populares, en cambio, deseaban demostrar que eran capaces de adoptar las dinámicas de los partidos modernos a partir de la reforma de sus procedimientos, sin renunciar a su visión propia del deber ser la participación interna.

## 4.5. Explicaciones a la introducción de las primarias en Podemos y en Ciudadanos.

### 4.5.1. Podemos: las primarias como expresión de nuevas tendencias políticas.

Podemos nace, de por sí, en una crisis de competitividad: no tiene estructura formal, ni una élite dirigente experimentada, ni implantación territorial... A lo cual debe sumarse el hecho de que no hubiera tenido apenas acceso a los medios de comunicación generalistas sino llega a ser por la existencia de una aparición mediática continuada del que acabaría siendo líder de la formación, Pablo Iglesias. Así lo argumentaba el entrevistado, Luis Alegre, en relación a primera campaña electoral en la que participó Podemos, las elecciones europeas de 2014: «la estrategia de todos los medios y de todos los actores políticos era ignorarnos, no decir nada de nosotros. En esas circunstancias, nosotros, claro, estábamos desesperados por hacernos visibles». Frente a tal tesitura, el partido decidió usar la cara de Pablo Iglesias como logotipo electoral: «¿tenemos alguna capacidad de transferir el conocimiento de Pablo hacia un logo, hacia una marca? Con trescientos mil euros lo habríamos conseguido (...). No los tenemos, luego no vamos a conseguir transferir el nivel de conocimiento de esta cara a este logo, luego... Pues venga, ponemos la cara y nos ahorramos una cosa que no estábamos en condiciones de hacer». Respecto al hiperliderazgo que eso podía producir, reflexionó: «el coste posterior lo estamos viendo ahora».

Durante esos inicios de Podemos, el entrevistado reconoció que se habían producido «debates realmente muy interesantes, a nivel teórico» sobre la democracia interna de los partidos, entre los que destacó dos. El primero, sobre apostar por «la apertura participativa completa», «que todo lo decidan los inscritos, la gente, sin obstáculos, sin dificultades, sin correcciones», una postura defendida por Pablo Soto en Vistalegre I. Desde el grupo fundador se le respondió que «tiene

que haber ese espacio de apertura, de ampliación de la participación y no sé qué, pero tiene que haber también algún tipo de filtro, algo que nos permita, en definitiva, cierto margen de maniobra como comité de campaña y tal». El segundo debate lo promovió el grupo de anticapitalistas, «que siempre se han opuesto a estos elementos que puedan cobrar un aspecto muy democrático, muy participativo», porque «siempre alertan sobre el riesgo de que esto tenga una traducción plebiscitaria», «la posibilidad de participación sin deliberación, es decir, sin que haya espacios donde se discuta». Este grupo veía la alta participación como «un peligro de cesarismo» y, en consecuencia, «una democracia plebiscitaria en la que, al final, los resultados de las primarias se decidan más en la tele que en los espacios de debate». Alegre reconoció que su postura fue, en aquel momento, contraria a la visión de los anticapitalistas: «pero, pasado el tiempo, hombre, un poco de razón hay que darles». También se asumió la predominancia del criterio de Pablo Iglesias: «al principio, donde había una participación absolutamente masiva, nadie podía disputar con lo que decía Pablo en la tele, ya está».

Para Alegre, existieron dos motivos fundamentales por los que Podemos adoptó las primarias semi-abiertas. El primero, que «a partir del 15M, se introduce una nueva sintaxis política que todo el mundo está obligado a hablar» que tenía que ver con «el anhelo de participación, transparencia, democracia, control...», y que tiene que ver, asimismo, con un cambio generacional en el electorado: «si quieres conectar con toda una generación nueva, estás obligado a hablar en esa gramática». Según contó, «Podemos es de los primeros partidos que asumen la nueva gramática que va a terminar imponiéndose, en general, a todos los actores que quieran seguir manteniendo su relevancia», tratándose «de un nuevo sentido común, sobre todo para una generación». Mientras que el segundo motivo fue «intentar romper con lo que son dinámicas internas de viejo aparato, del militante que tiene disponibilidad, que tiene capacidad para estar horas y horas reunido». De ese modo, en Podemos intentaron que «las primeras decisiones fueran tomadas por un perfil de gente que se pareciera lo más posible a nuestros electores, y no tanto a nuestros militantes». Por lo tanto, las primarias se convertían en un elemento que ayudaba a diferenciarse del resto de partidos en dos sentidos: «trasmitir la señal de que hemos respondido

a la exigencia de hablar esta nueva gramática» y, también, «la capacidad de presentarse como una cosa más fresca, más abierta, con capacidad de tomar decisiones que se asemejen más a lo que quieren tus electores y no tanto a lo que quieren tus militantes».

Alegre mostró su creencia de que, en el caso de Podemos, tanto la ideología de izquierda como la nueva cultura política que se desprendió del 15-M influyeron en el modelo organizativo del partido: «desde luego, sí, todo lo que tiene que ver con la centralidad de las primarias y tal, es una cosa que nos viene, en cierto modo, exigida por esa atmósfera del 15-M o del siglo XXI, como quieras decirlo». Aunque se mostró crítico al respecto: «yo creo que hay como más correspondencia entre formas de organización e ideología de la que debería haber». Consideró que el modelo más adecuado para una organización como Podemos sería la del Partido Nacionalista Vasco: «los partidos de izquierdas haríamos bien en tomar como modelo al PNV, que no es un partido de izquierdas, claro», sobre el cual afirmó: «existe un entramado comunitario mayor y eso es clave para la vida democrática de un partido».

Luis Alegre habló de una segunda fase de construcción de la estructura organizativa en Podemos que no se había llegado a dar hasta el momento: «la idea de que, una vez cerrado este primer ciclo electoral, a partir de Vistalegre II, el objetivo prioritario fuese el de construir, propiamente, una organización democrática de partido con implantación territorial... Y, bueno, esta segunda fase no se dio. Construimos una cosa que tenía algo de cesarista, esto es verdad, pero que, en su momento, lo consideramos imprescindible para poder tener un comité de campaña operativo, capaz de afrontar el ciclo electoral. El ciclo electoral salió razonablemente bien (...), sin embargo, también es cierto que cuando no introduces todas las garantías necesarias al principio de todo, después resulta mucho más difícil introducirlas».

#### 4.5.2. Ciudadanos: las primarias como parte de un modelo empresarial de partido.

Durante la entrevista, Hervías indicó que Ciudadanos, en 2006, «ya nacimos con uno de nuestros ejes, que era la regeneración política, y la transparencia que tenía que haber en los partidos políticos», pero no reconoció que se produjeran debates sobre la democracia interna en el propio partido: «más que debates, yo diría que es la experiencia y la madurez de todos estos años». La dirección de C's daba poca relevancia a los sectores críticos: «en 2017, sí que se abrió una corriente interna que se llamaba 'Transparencia', que no sacó ningún compromisario», «era más bien un grupo de gente que buscaba un poco de desestabilización interna y crear algo más de ruido». Hervías puso otro ejemplo: «las dos candidaturas alternativas a la de Albert Rivera, a la nuestra, sumaron un tres y un cinco por ciento cada una; por lo tanto, es evidente que en Ciudadanos no hay, no ha habido, un sector crítico como sí lo hay en otras formaciones políticas de un treinta o un cuarenta por ciento de apoyos».

Bajo la visión del dirigente, «Ciudadanos fuimos los pioneros en España en implantar los procesos de primarias», las cuales formarían parte de la identidad del partido: «nuestras primarias se han ido dando desde los orígenes de esta formación política y es algo irrenunciable para nosotros». En cuanto a la percepción social respecto a las mismas, consideró que «la gente lo ve como un tema burocrático interno de los partidos», que no afecta ni para bien ni para mal salvo casos extremos: «las peleas internas de los partidos, o es una pelea muy gorda como le pasó a Podemos o al PSOE, o no lo penaliza el electorado. En realidad no penaliza que haya batallitas porque todo el mundo tiene peleas en su trabajo, en su familia, con los vecinos... Entonces, la gente lo ve como algo normal y habitual». «Pero tampoco penaliza hacer primarias, por eso el PP y el PSOE nunca han querido adaptarse, nunca han querido regenerarse. Nosotros, sabiendo que eso no da votos, a nosotros nos gusta hacerlo. Y, además, nos gusta publicitarlo, nos gusta hacer campaña y nos gusta que se vea que en Ciudadanos hacemos primarias, porque creemos en ellas, y es

algo que nos gusta exaltar como un valor nuestro y diferencial del resto de las formaciones políticas, y no pensando, como muchos, en clave electoralista, que es lo que están haciendo todas las formaciones políticas», concluyó.

Sobre el impacto de C's sobre el resto de partidos del sistema, Hervías reconoció que, a partir de 2015, Ciudadanos comenzó a realizar exigencias a otros partidos para firmar pactos: «una de nuestras solicitudes, peticiones o exigencias que les hacíamos a otras formaciones políticas cuando había que llegar a acuerdos de estabilidad o acuerdos de gobierno, con el PP o con el PSOE, uno de nuestros ejes era que hay que democratizar los partidos. Por ejemplo, una línea roja es que no podía haber imputados». Aunque el principal objetivo eran las medidas anticorrupción: «nuestra obsesión, entre comillas, era más buscar una democratización de la vida pública y de los partidos y, especialmente, que todos tomaran medidas de lucha contra la corrupción, que el hecho de que hicieran primarias. Que cada uno se organice en su casa como le dé la gana». Aunque, de seguido, afirmó que desearían imponer las primarias por ley: «si está en nuestra mano hacer una ley de partidos, pondremos por obligación que se hagan primarias por ley, lo tenemos claro». En cualquier caso, «estamos muy satisfechos porque hemos conseguido abrir el debate a nivel nacional: primarias sí, primarias no; la regeneración de la vida pública, la regeneración de los partidos. Es algo que no lo negamos, si no llega a existir Ciudadanos, a día de hoy, PP y PSOE seguirían igual, haciendo y deshaciendo a su antojo», dijo.

Hervías consideró que el modelo organizativo de Ciudadanos consiste en lo que él mismo denomina «un modelo empresarial del siglo XXI», el cual tiene dos facetas: «por un lado, es un modelo presidencialista a nivel nacional, pero quienes toman las decisiones y los que tienen la batuta, los que mandan, son los “accionistas”, son los afiliados». En consecuencia, los afiliados «tienen fiscalizado el partido». Además, comparó C's con el resto de formaciones en este plano: «si repasamos cómo son el resto de formaciones políticas: conservadores, un modelo presidencialista; socialistas, un modelo más federativo construido; los comunistas, un modelo mucho más asambleario y más caótico; y, en cambio, los liberales, en este caso, tenemos

un modelo mucho más basado en una pirámide empresarial y de gestión que de baronías o de que esto sea un caos». Aunque reconoce que no lo había pensado nunca antes de ese modo, admite que «es cierto que la parte ideológica se nota en la estructura, en la gestión del partido en el día a día». Para esa gestión diaria aplican principios básicos similares a los que enseñan en las escuelas de negocios: «nosotros delegamos mucho, explicamos mucho la confianza en el resto de los equipos, el valor del compromiso, de la generosidad, es algo que nosotros trabajamos mucho con la gente».

Por último, en la entrevista quedó reflejado que Ciudadanos no permite que los candidatos realicen debates en los procesos de primarias: «debates, nosotros no hacemos, porque no tiene sentido». Esta idea se deriva de la visión que tiene el partido sobre la unidad interna y la coherencia de discurso, cuya ruptura puede conllevar sanciones: «si un candidato dice algo distinto a los postulados de Ciudadanos, se le puede abrir un expediente disciplinario por proponer algo que va en contra». En lugar de debates, facilitan que los candidatos realicen encuentros con los afiliados: «para que los candidatos demuestren su valía, hacemos las presentaciones, donde los afiliados pueden preguntar, eso sí que se hace», «eso sí lo ponemos en el reglamento». En otro orden de cosas, en Ciudadanos se entiende que la relación con plataformas civiles y la inclusión de personas independientes en las candidaturas electorales es una forma de hacer los partidos políticos más participativos: «eso lo hemos conseguido y está en nuestro ADN puro y es algo que siempre vamos a seguir trabajando».

## 5. ANÁLISIS Y EVOLUCIÓN DE LOS PROCESOS DE SELECCIÓN DE LÍDER EN ESPAÑA.

En este capítulo, se explota la información recabada sobre los procesos de selección de líder con el fin de analizar: 1) la evolución de la inclusividad; 2) los niveles de competencia y de competitividad; 3) los liderazgos salientes; 4) la cuestión de género respecto al liderazgo; 5) el impacto de las primarias en el sistema de partidos; y 6) el contraste de las hipótesis de investigación. En análisis demuestra una democratización de los procesos de selección de líder con numerosos aspectos a tener en cuenta.

### 5.1. Los nuevos selectorados: evolución de la inclusividad en la selección de líderes.

El conjunto de Tablas 5.1.1 muestra, a modo de instantánea, el nivel de inclusividad en la selección del líder en los partidos políticos españoles en 1978, 1990, 2014 y 2018, en sus procesos preferentes y ordinarios de selección de líder, tal y como están contemplados en su normativa interna, teniendo en cuenta que cuando Calvo Sotelo y Lavilla son elegidos presidentes de la UCD mediante el Consejo Político, y no mediante el congreso del partido, es debido a circunstancias excepcionales. La elección de estos cuatro momentos resulta suficiente para apreciar claramente los cambios en el sistema de partidos, tanto en la composición del mismo como en lo que refiere a las variaciones en los modelos de selección.

La primera tabla, del año 1977, nos muestra el sistema de partidos de la Transición, una vez celebradas las primeras elecciones de la democracia y habiéndose transformado la UCD de coalición a partido, en justo un año en el que AP pasa de un modelo de inclusión elitista a otro más abierto. La tabla del año 1990 refleja el

momento en que IU ya ha sustituido al PCE y AP se refunda como el PP. El 2014 es año de mayores cambios, cuando el PSOE celebra por primera vez primarias cerradas y, asimismo, aparece Podemos y celebra primarias semi-abiertas. Finalmente, la tabla del año 2018 muestra el fin de ciclo, cuando los cuatro principales partidos políticos españoles de la década han implementado las elecciones primarias como sistema de selección del líder por defecto. El Partido Popular, no obstante, se muestra como modelo mixto, por su sistema a dos vueltas con primarias en primera instancia y selección mediante delegados en segundo término, cuando no existe un claro vencedor.

La pretensión, al mostrar estos cuatro momentos, es también mostrar el mayor número de partidos en el mínimo de tablas posible. Así, de la primera a la segunda tabla, apreciamos la desaparición de la UCD, la transformación de AP en el PP, así como la sustitución del PCE por IU como actor relevante. De la segunda a la tercera, vemos cómo desaparece el CDS y aparecen tres nuevos partidos: Ciudadanos, UPyD y Podemos. La última transición deja constancia de la desaparición de UPyD como partido relevante y de la refundación de CDC como PDeCAT. Lo que nos muestran las casillas, en todo caso, es un desplazamiento de la izquierda (menor inclusividad) a la derecha (mayor inclusividad). Todavía queda la casilla de los electores como selectorado, correspondiente a las primarias abiertas, por estrenarse. En cuanto a la selección del líder por el líder saliente o por el grupo parlamentario no se han practicado -oficialmente- en nuestro país. Como analizaremos, las transiciones controladas por el líder saliente han sido frecuentes en la práctica. Por otra parte, el modelo congresual de la UCD se podría considerar mixto en cierto modo, al incluir a los parlamentarios como delegados natos del congreso y a otros tantos designados por el presidente, junto al resto de delegados electos, como ya se vio en el apartado 3.2.

AP renunció en 1987 a la selección en el nivel de una élite partidista<sup>117</sup>, para pasar a un modelo de congreso de delegados, que ha sido el predominante en España

---

<sup>117</sup> Así mismo hizo el PNV en 1987.

durante todo el periodo de la investigación, a excepción de los cuatro últimos años. De los partidos que se han mantenido en el sistema desde sus inicios, el PSOE ha sido el único que ha evolucionado firmemente hasta el nivel de primarias de afiliados, consolidando el proceso mediante reforma de sus estatutos. El primer partido en practicarlas, UPyD, es de reciente creación al igual que Podemos, creado en 2014, único partido que utiliza las primarias semi-abiertas. Son estos nuevos partidos los que comienzan a equilibrar la balanza hacia métodos de selección de base más amplia. Por su parte, el PCE, en primer lugar, e Izquierda Unida, después, han permanecido inmóviles en su peculiar modelo en el que la selección final recae en una élite del partido elegida por la asamblea, hasta 2016, en el que comienzan a experimentar con las primarias, a modo consultivo, pero sin carácter vinculante para los elegidos en la Asamblea Federal como miembros del Comité Político Federal, quienes tienen libertad para abstenerse, votar en blanco o, incluso, presentar una candidatura alternativa.

Tablas 5.1.1. Evolución del selectorado en la selección del líder de los principales partidos españoles.

1977						
Líder	Élite	Parlamentarios	Delegados	Afiliados	Simpatizantes	Electores
	AP		UCD			
	PCE		PSOE			
			CDC			

1990						
Líder	Élite	Parlamentarios	Delegados	Afiliados	Simpatizantes	Electores
	IU		PSOE			
			PP			
			CDS			
			CDC			

2014						
Líder	Élite	Parlamentarios	Delegados	Afiliados	Simpatizantes	Electores
	IU		PP	PSOE*	Podemos	
			C's	UPyD		
			CDC			

\*Primarias formalmente consultivas, aceptadas como vinculantes por el congreso del partido.

2018						
Líder	Élite	Parlamentarios	Delegados	Afiliados	Simpatizantes	Electores
	IU*			PP**	Podemos	
			PDeCAT***	PSOE		
				C's		

\*Con primarias consultivas previas, no vinculantes para los miembros del Comité Político Federal.

\*\*Modelo mixto a dos vueltas.

\*\*\*Tras celebrar primarias en 2017.

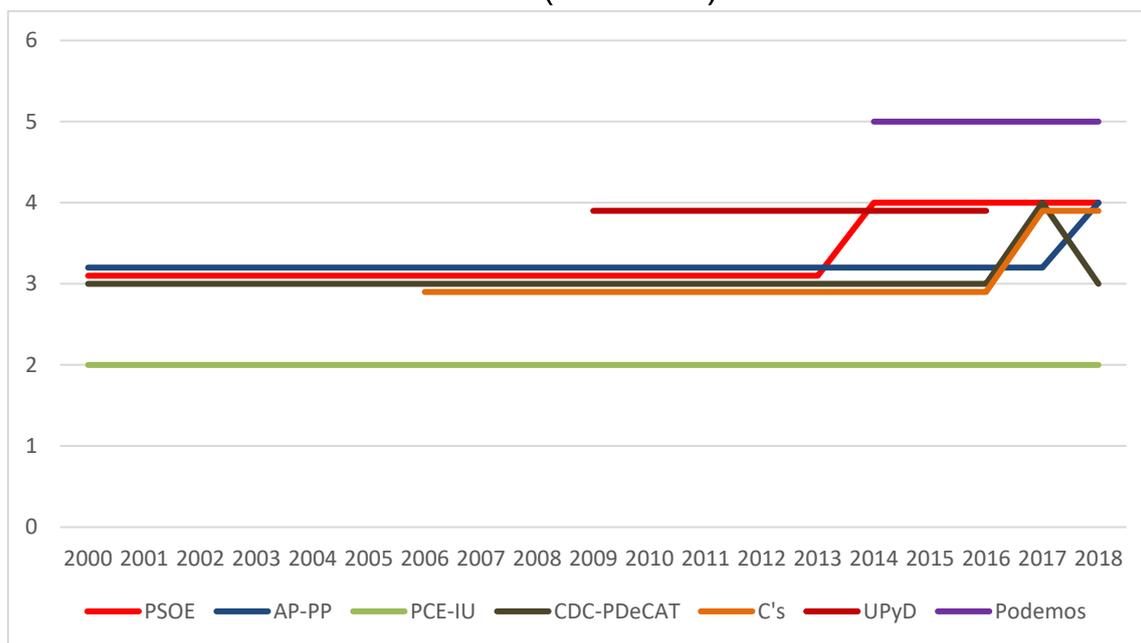
Fuente: elaboración propia.

La comparación evidencia, por tanto, que los partidos españoles seleccionan a sus líderes en niveles más inclusivos que cuatro décadas atrás, si consideramos el sistema partidista como un todo compuesto por un número cambiante de elementos que evoluciona a lo largo del tiempo. Los cambios más importantes, por su relevancia sostenida en el sistema de partidos español son los del PSOE y del Partido Popular, por continuar siendo las principales organizaciones políticas en número de miembros y de votantes. Junto ellos, los partidos de la «nueva política» refuerzan la transición a las primarias para la selección del líder del sistema de partidos político español. Pero la comparación también nos muestra que algunos de esos elementos se resisten al cambio durante todo el periodo. Izquierda Unida

evidencia una tímida apertura a las primarias, sin renunciar al poder decisorio del Comité Político Federal, mientras que el nuevo PDeCAT se mantiene en el modelo congresual tras celebrar un único caso de primarias, siendo el único partido que ha dado marcha atrás en la inclusividad de su selectorado. Salvo esta excepción, en general, los partidos políticos españoles se han vuelto más democráticos en lo que se refiere a los niveles formales de participación, entre la base social del partido, para elegir al líder.

También podemos representar esta evolución mediante una comparación diacrónica de los procesos de selección de los partidos según en el nivel en que se han producido, recogida en el Gráfico 5.1.1, para el periodo 2000-2018, asignando un valor numérico a los niveles de inclusividad siendo «0» el relevo directo y «6» las primarias abiertas.

**Gráfico 5.1.1. Comparación diacrónica de los procesos de selección de líder, según el nivel de inclusividad del selectorado (2010-2018).**



Fuente: elaboración propia.

## 5.2. Competencia y competitividad en los procesos de selección de líder.

En este apartado se analizan, en primer lugar, los procesos de selección de líder celebrados en función del selectorado para, después, identificar cuántos de ellos han sido competitivos.

La Tabla 5.2.1 muestra el total de procesos de selección por cada partido político según el nivel en que se han producido. Así, por ejemplo, se muestra que de los 5 procesos de selección que celebró la UCD, dos de ellos fueron a nivel de la élite del partido mientras que los otros tres mediante congreso de delegados. Destaca el menor número de procesos de selección celebrados por CDC-PDeCAT (14) frente a los 16 celebrados por el PSOE o los 19 celebrados por AP y PP en, prácticamente, el mismo periodo de tiempo. Sobre el total de los 84 casos estudiados, vemos como el 64,3% han sido selecciones mediante congreso de delegados, mientras que el segundo nivel de selección más habitual es la élite del partido (25%), seguido de las primarias cerradas (8,3%) y, finalmente, las primarias semi-abiertas (2,4%).

**Tabla 5.2.1. Procesos celebrados por partido político y nivel de selección (1974-2018)<sup>118</sup>.**

	Designación cualificada	Congreso de delegados	Primarias cerradas	Primarias semi-abiertas	Total procesos
UCD	2	3	-	-	5
PSOE	-	14	2	-	16
AP-PP	1	18	-	-	19
PCE-IU	18	-	-	-	18
CDC/PDeCAT	-	13	1	-	14
CDS	-	3	-	-	3
C's	-	3	1	-	4
UPyD	-	-	3	-	3
Podemos	-	-	-	2	2
<b>Total</b>	<b>21</b>	<b>54</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>84</b>
<b>Porcentaje</b>	<b>25%</b>	<b>64,3%</b>	<b>8,3%</b>	<b>2,4%</b>	<b>100%</b>

Fuente: elaboración propia.

<sup>118</sup> En el caso de PCE-IU, el marco temporal se amplía desde 1960, momento en el que es elegido Santiago Carrillo, lo cual incluye dos selecciones de este líder antes de 1974.

Tomando como referencia la tabla anterior, la Tabla 5.2.2 identifica cuántos de los procesos estudiados se han producido en condiciones de competencia entre más de un candidato por el liderazgo del partido, así como el porcentaje que representan tanto sobre el total de los procesos de selección celebrados en el partido como sobre el total de cada nivel de selección, entre los ochenta y cuatro casos. Casi la cuarta parte han sido procesos competidos por más de un candidato. Esto es debido a que en la gran mayoría de las reelecciones de los líderes no han recibido contestación interna en forma de candidaturas alternativas pero también a que algunas sucesiones de líderes se han dado sin oposición.

El CDS es el único partido que no ha vivido ningún proceso competido en el periodo estudiado, mientras que tanto la UCD como CDC-PDeCAT ha experimentado la competencia entre candidatos, únicamente, en un caso que representa el 20% y 7,1% de sus procesos, respectivamente. AP-PP solo ha experimentado la competición en dos ocasiones, que representan el 10,5% de sus procesos. Ciudadanos sería el partido que hasta la fecha ha experimentado mayor competencia en los procesos de selección de líderes con cuatro de cuatro casos, al igual que Podemos ha tenido competidos sus dos únicos casos, mientras que UPyD ha experimentado la competición en dos de sus tres procesos, el 66,7%. De los partidos tradicionales, PCE-IU es el que se ha demostrado menos proclive a la competencia con un 16,7% de los casos, por debajo del 31,3% del PSOE.

En cuanto a los niveles de selección, tal y como cabría pensar, las designaciones cualificadas se han demostrado como procesos gravemente faltos de competición entre candidatos, puesto que son espacios que favorecen los pactos y repartos de poder, sin la necesidad de realizar confrontamientos directos. En este dato influye, sin lugar a dudas, el particular método de selección de líder del PCE y de IU, con solo el 14,3% de los casos. Pero los congresos de delegados tampoco han sido mucho más concurridos, solo en el 18,5% de los casos. Las primarias cerradas han sido competitivas en cinco de los siete casos celebrados (71,4%), mientras que los dos únicos casos de primarias semi-abiertas también lo fueron.

Tabla 5.2.2. Procesos celebrados por partido político y nivel de selección con competencia de más de un candidato (1974-2018)<sup>119</sup>.

	Designación cualificada	Congreso de delegados	Primarias cerradas	Primarias semi-abiertas	Total partido	Porcentaje
UCD	0	1	0	0	1	20,0%
PSOE	0	3	2	0	5	31,3%
AP-PP	0	2	0	0	2	10,5%
PCE-IU	3	0	0	0	3	16,7%
CDC-PDeCAT	0	1	0	0	1	7,1%
CDS	0	0	0	0	0	0,0%
C's	0	3	1	0	4	100,0%
UPyD	0	0	2	0	2	66,7%
Podemos	0	0	0	2	2	100,0%
<b>Total</b>	3	10	5	2	20	23,8%
<b>Porcentaje</b>	14,3%	18,5%	71,4%	100,0%	23,8%	

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 5.2.3 nos muestra, por su parte, la cantidad de procesos de selección según el número de candidatos. Salta a la vista la predominancia de los procesos con un único candidato en nuestro país, justo las tres cuartas partes de los casos, mientras que en el 15,5% de los mismos la puja fue entre dos oponentes, y en el 4,8% entre tres. Dos de los casos fueron una selección entre cuatro candidatos, mientras que el primer proceso de primarias de Podemos fue entre 61 aspirantes, récord de candidaturas, aunque, como veremos a continuación, si atendemos a los resultados de la votación, estos se asemejan más a los de un proceso de candidato único que a una verdadera disputa entre iguales.

Tabla 5.2.3. Número de candidatos implicados en los procesos de selección.

N de candidatos	Procesos	Porcentaje
0	1	1,2%
1	63	75,0%
2	14	15,5%
3	4	4,8%
4	2	2,4%
≥5	1	1,2%
<b>Total</b>	84	100%

Fuente: elaboración propia.

<sup>119</sup> Mismas observaciones que en la tabla anterior. Los porcentajes se aplican sobre los datos contenidos en la Tabla 3.

Pasamos ahora a analizar la competitividad efectiva entre los candidatos. A continuación, la Tabla 5.2.4 desglosa la información sobre cada uno de los procesos de selección de líder contemplados en el estudio necesarios para el cálculo de la competitividad intrapartidista con el ICEIL: candidatos relevantes que concurren al proceso y porcentaje de diferencia entre los votos recibidos por los candidatos más votados. Después se presentan tablas sobre la competitividad media según el selectorado que vota al líder y sobre la competitividad media de cada partido.

**Tabla 5.2.4. Competitividad en los procesos de selección de líder de los partidos españoles.**

Partido	Año	Selectorado	Comp.	Cand. relev.	Diferencia (%)	ICEIL
UCD	1978	delegados	No	1	NA	0,00
UCD	1981	delegados	Sí	2	20	0,68
UCD	1981	élite	No	1	NA	0,00
UCD	1981	élite	No	1	NA	0,00
UCD	1982	delegados	No	1	NA	0,00
PSOE	1974	delegados	Sí	1	NA	0,00
PSOE	1976	delegados	No	1	NA	0,00
PSOE	1979	delegados	No	0	NA	0,00
PSOE	1979	delegados	Sí	2	79	0,00
PSOE	1981	delegados	No	1	NA	0,00
PSOE	1984	delegados	No	1	NA	0,00
PSOE	1988	delegados	No	1	NA	0,00
PSOE	1990	delegados	No	1	NA	0,00
PSOE	1994	delegados	No	1	NA	0,00
PSOE	1997	delegados	No	1	NA	0,00
PSOE	2000	delegados	Sí	4	1	0,99
PSOE	2004	delegados	No	1	NA	0,00
PSOE	2008	delegados	No	1	NA	0,00
PSOE	2012	delegados	Sí	2	2	0,97
PSOE	2014	afiliados	Sí	3	12	0,83
PSOE	2017	afiliados	Sí	3	10	0,86
AP/PP	1977	élite	No	1	NA	0,00
AP/PP	1978	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	1979	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	1981	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	1982	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	1984	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	1986	delegados	No	1	NA	0,00

AP/PP	1987	delegados	Sí	2	45	0,29
AP/PP	1989	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	1990	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	1993	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	1996	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	1999	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	2002	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	2004	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	2008	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	2012	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	2017	delegados	No	1	NA	0,00
AP/PP	2018	delegados	Sí	2	15	0,76
PCE/IU	1960	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	1972	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	1978	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	1981	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	1982	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	1983	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	1988	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	1990	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	1992	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	1994	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	1997	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	2000	élite	Sí	3	1	0,99
PCE/IU	2003	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	2004	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	2005	élite	Sí	2	7	0,89
PCE/IU	2008	élite	Sí	2	37	0,41
PCE/IU	2012	élite	No	1	NA	0,00
PCE/IU	2016	élite	No	1	NA	0,00
CDS	1982	delegados	No	1	NA	0,00
CDS	1986	delegados	No	1	NA	0,00
CDS	1990	delegados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	1976	delegados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	1977	delegados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	1978	delegados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	1981	delegados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	1985	delegados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	1989	delegados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	1992	delegados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	1996	delegados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	2000	delegados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	2004	delegados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	2008	delegados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	2012	delegados	No	1	NA	0,00

CDC/PDeCAT	2016	afiliados	No	1	NA	0,00
CDC/PDeCAT	2018	delegados	Sí	2	35	0,44
Ciudadanos	2006	delegados	Sí	2	63	0,00
Ciudadanos	2007	delegados	Sí	2	15	0,76
Ciudadanos	2011	delegados	Sí	2	63	0,00
Ciudadanos	2017	afiliados	Sí	3	81	0,00
UPyD	2009	afiliados	Sí	2	62	0,02
UPyD	2013	afiliados	No	1	NA	0,00
UPyD	2005	afiliados	Sí	4	3	0,96
Podemos	2014	simpatizantes	Sí	2	96	0,00
Podemos	2017	simpatizantes	Sí	2	78	0,00

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 5.2.5 se puede observar que las primarias cerradas son, en términos generales, los procesos más competitivos, pero esto puede ser debido a que se han introducido, en nuestro país, en un periodo de inestabilidad de los partidos políticos, donde los liderazgos han sido más breves de lo habitual, en un contexto de polarización creciente y con un faccionalismo más intenso en las organizaciones políticas. Las primarias no han coincidido con los liderazgos férreos y duraderos como los de González, Fraga o Pujol; de ser así, mostrarían una competitividad media mucho más baja. No se puede, por tanto, establecer una relación directa entre el establecimiento de primarias y de una mayor competitividad en las votaciones para la selección del líder, por el momento, hasta que el número de casos de primarias con el resto de procedimientos sean, significativamente, comparables.

Si comparamos solo los procesos en los que se ha presentado más de un candidato, disponibles también en la Tabla 5.2.5, las primarias cerradas resultan ser ligeramente más competitivas que la selección mediante delegados, resultando ser la selección en órganos compuestos por la élite del partido el modelo de elección con resultados más competitivos para el caso de los partidos políticos españoles. Estos datos también hay que analizarlos en su realidad subyacente, pues la mayoría de estos procesos coinciden con momentos de mucha división en el comunismo español. Las primarias semi-abiertas, solo realizadas por Podemos, en cambio, pese a la elevada participación y a la concurrencia de candidatos alternativos en

ambos casos, han ofrecido resultados de competitividad nula, pues Pablo Iglesias ha tenido el monopolio del liderazgo en la práctica.

**Tabla 5.2.5. Competitividad media según selectorado.**

	Total	Solo procesos competidos
Élite	0,11	0,76
Delegados	0,09	0,49
Afiliados	0,38	0,53
Simpatizantes	0	0

Fuente: elaboración propia.

En la Tabla 5.2.6, podemos ver que UPyD y el PSOE son los partidos con un nivel de competitividad media más elevados en el total de sus procesos, pero en un nivel bajo y muy bajo, respectivamente. En cambio, Podemos, el CDS, AP/PP, así como CDC/PDeCAT muestran un resultado de competitividad global nula, debido a la totalidad -o casi- de procesos con un único candidato. UCD, PCE/IU y Ciudadanos se quedan en rangos bajos de competitividad. Teniendo en consideración solo los procesos que sí han contado con más de un candidato, los resultados varían notablemente. PCE/IU es la formación política que más competidos ha tenido sus procesos de selección de líder, por delante del PSOE. La UCD y CDC/PDeCAT muestran el indicador correspondiente a un único caso, siendo dos votaciones en el caso del PP. El dato de Ciudadanos es muy relevante porque muestra una media de competitividad muy baja a pesar de que sus cuatro procesos de selección de líder han reunido a más de un candidato, mostrando una gran facilidad de Albert Rivera para imponerse en el conjunto de las ocasiones. Por su parte, el CDS no llegó a tener ningún proceso competitivo mientras estuvo en primera línea política, presidido por su líder natural, Adolfo Suárez.

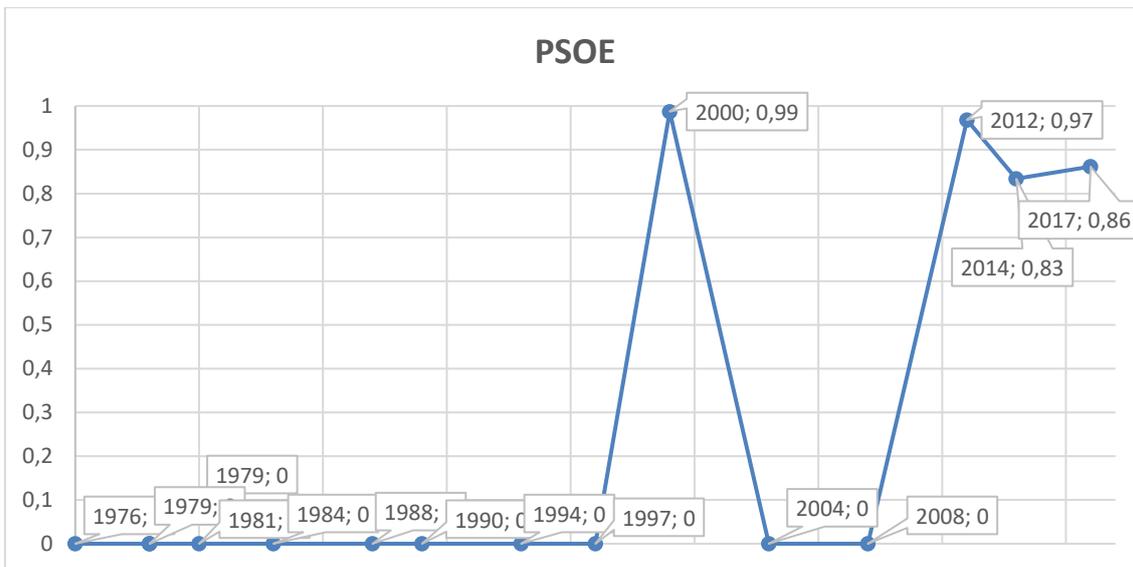
Tabla 5.2.6. Competitividad media según partido

	Total	Solo procesos competidos
UCD	0,14	0,68
PSOE	0,23	0,73
AP/PP	0,06	0,52
PCE/IU	0,13	0,76
CDS	0	NA
CDC/PDeCAT	0,03	0,44
Ciudadanos	0,19	0,19
UPyD	0,33	0,49
Podemos	0	0

Fuente: elaboración propia.

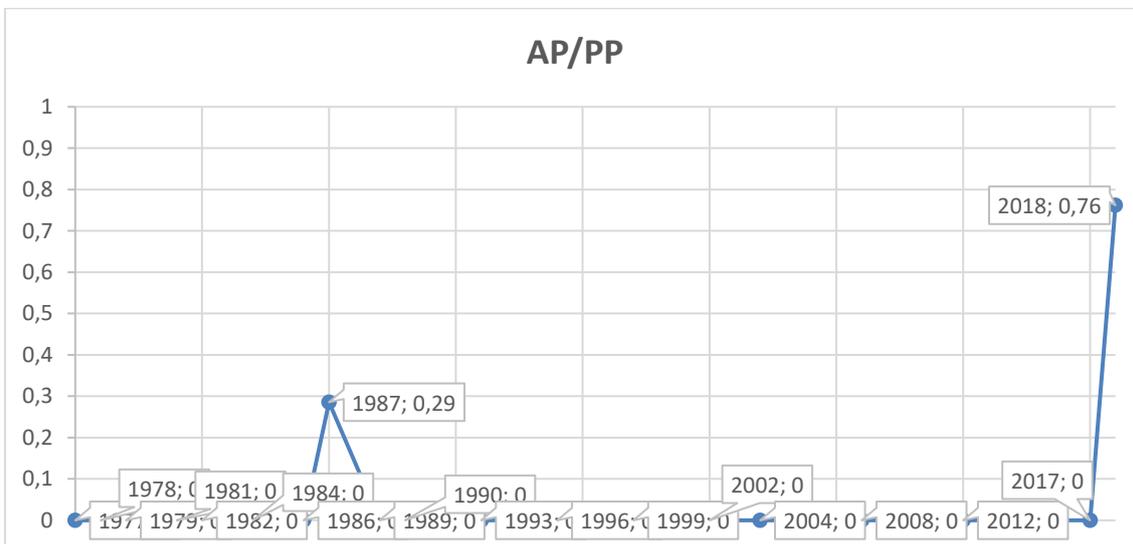
A continuación, se exponen los datos de los de los cuatro partidos que se mantienen durante todo el periodo histórico de la investigación: PSOE, AP/PP, PCE/IU y CDC/PDeCAT. El PSOE no experimenta un proceso de selección de líder competitivo hasta veintiséis años después de la elección de Felipe González en Suresnes, mientras que, desde el año 2000 ha tenido cuatro procesos altamente competitivos y dos sin competencia entre candidatos. El Partido Popular, tuvo un único proceso con escasa competitividad (ICEIL= 0,29) en el congreso de AP de 1987 y una competitividad elevada en el congreso de delgados del 2018. Este congreso, a pesar de estar precedido por unas primarias muy competitivas, siguió manteniendo un nivel de competitividad bastante elevado en la segunda vuelta, con un ICEIL igual a 0,76. Por su parte, el PCE, a pesar de ser formaciones con unos niveles de conflictividad interna muy elevados, no materializan esas divisiones hasta el primer Consejo Político Federal de Izquierda Unida, fluctuando a partir de entonces entre niveles muy altos, moderados y nulos. En cuanto a CDC, este no ha conocido un proceso relativamente competitivo hasta cuatro décadas después de su congreso fundacional, ya refundado como PDeCAT, sin que ni Jordi Pujol ni Artur Mas hubiesen visto disputado nunca su puesto al liderazgo de la principal fuerza nacionalista catalana.

Gráfico 5.2.1. Evolución de la competitividad en el PSOE.



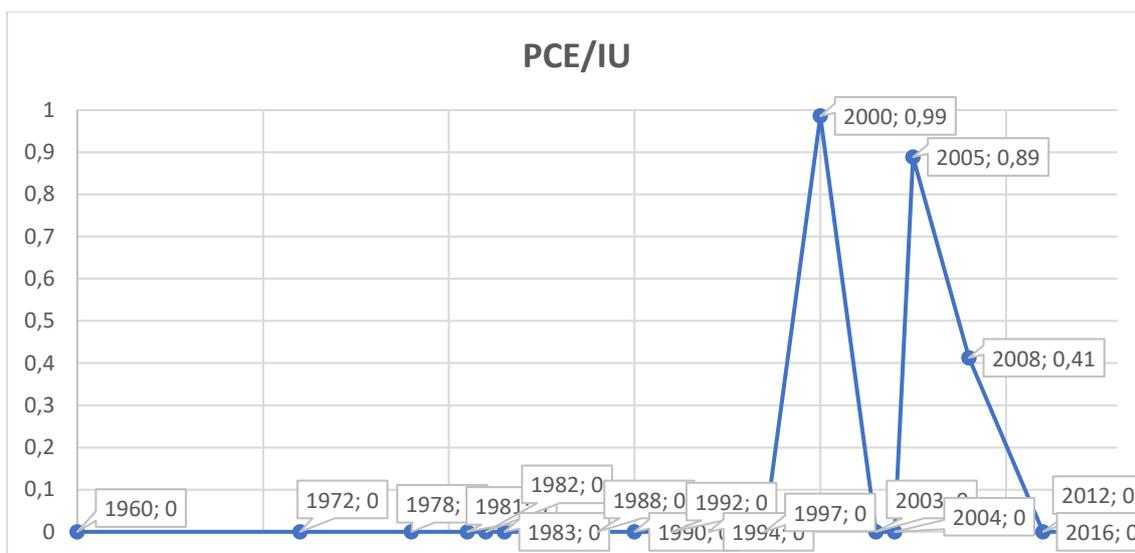
Fuente: elaboración propia.

Gráfico 5.2.2. Evolución de la competitividad en AP/PP.



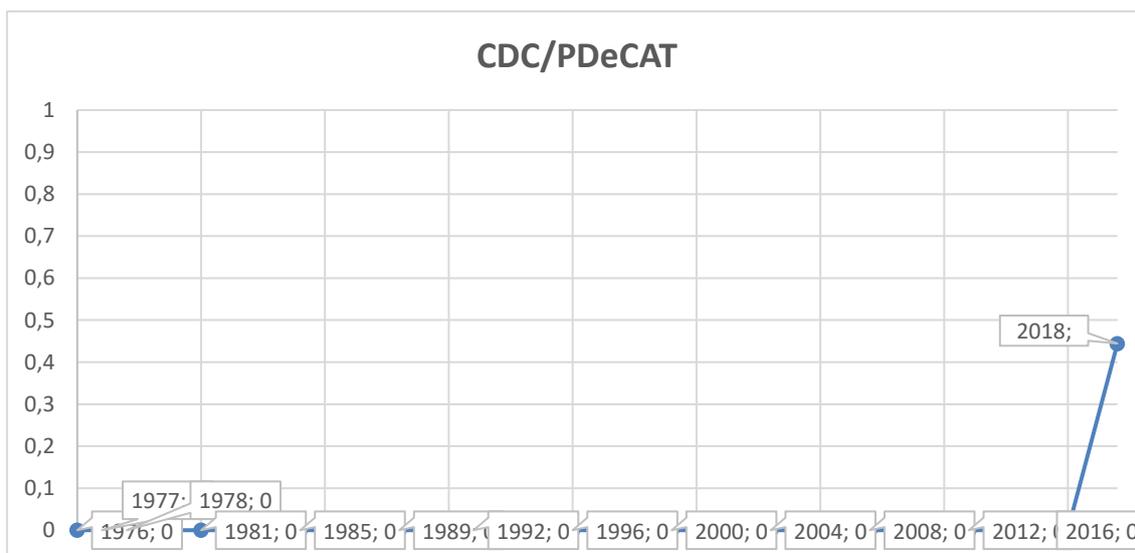
Fuente: elaboración propia.

Gráfico 5.2.3. Evolución de la competitividad en PCE/IU.



Fuente: elaboración propia.

Gráfico 5.2.4. Evolución de la competitividad en CDC/PDeCAT.



Fuente: elaboración propia.

Si, con el paso de los años, se confirma el agotamiento del modelo de selección mediante delegados y se consolidan las primarias cerradas y semi-abiertas podremos obtener datos estadísticos más completos y significativos para hacer comparaciones más complejas entre modelos de selección y competitividad, en base a una N mayor de casos de primarias, todavía insuficiente para realizar aseveraciones contundentes. De momento, los datos nos muestran tendencias de

mayor competitividad de las primarias cerradas frente al resto de modelos de selección, y una nula competitividad e las primarias semi-abiertas, aunque esto último debe considerarse una anomalía provocada por el hiperliderazgo de Iglesias en Podemos.

### 5.3. Líderes y liderazgos resultantes de los procesos de selección.

¿Qué líderes han surgido de los partidos políticos españoles desde la transición hasta bien entrado el siglo XXI? En la Tabla 5.3.1 se puede observar el total de 28 líderes<sup>120</sup> que han sido elegidos de los nueve partidos políticos estudiados, las ocasiones en las que han sido elegidos y reelegidos, el número de meses en el cargo, así como la modalidad de cese.

**Tabla 5.3.1. Resumen de los principales líderes nacionales de partidos políticos electos, por orden cronológico de acceso al cargo por primera vez.**

Líder	Partido	Selección	Nivel de selección	Meses	Cese
Santiago Carrillo	PCE	1960, '72, '78, '81	Comité Central	263	Rbp
Felipe González	PSOE	1974, '76, '79, '81, '84, '88, '90, '94	Congreso de delegados	272	Rbp (1) Rv (1)
Jordi Pujol	CDC	1976, '77, '78, '81, '85, '89, '92, '96, '00, '04, '08	Congreso de delegados	432	Rv
Manuel Fraga	AP	1977 <sup>121</sup> , '78, '79, '81, '84 '86, '89,	Junta Directiva Nacional/ Congreso de delegados	134	Rbp (1) Rv (1)
Adolfo Suárez	UCD	1978	Congreso de delegados	29	Rbp
Agustín Rodríguez Sahagún	UCD	1981	Congreso de delegados	9	Rbp
Leopoldo Calvo-Sotelo	UCD	1981	Consejo Político	8	Rbp
Landelino Lavilla	UCD	1982 (x2) <sup>122</sup>	Consejo Político/ Congreso de delegados	12	Rbp
Adolfo Suárez	CDS	1982, '86, '90	Congreso de delegados	107	Rbp
Gerardo Iglesias	PCE	1982, '83	Comité Central*	64	Rbp
Antonio Hernández Mancha	AP	1987	Congreso de delegados	23	Rbp

<sup>120</sup> Adviértase que Adolfo Suárez lidera, primero, la UCD y, después, el CDS, por lo que se contabilizan como dos liderazgos distintos. Pero son 27 personas, en realidad.

<sup>121</sup> En ese primer congreso de Alianza Popular cabe recordar que, previamente al mismo, fue la Junta Directiva Nacional la que seleccionó al líder y, después, el congreso lo aprobó.

<sup>122</sup> Lavilla en ese mismo año resultó elegido presidente de la UCD por dos veces, por el Consejo Político en primer lugar, y de nuevo en el congreso del partido, formado por delegados.

Julio Anguita	IU	1988, '90, '92, '94, '97	Consejo Político Federal	147	Rbp (1) Rv (1)
José María Aznar	PP	1990, '93, '96, '99, '02	Congreso de delegados*	175	Rv
Joaquín Almunia	PSOE	1997	Congreso de delegados*	34	Rbp
Gaspar Llamazares	IU	2000, '03, '04, '05	Consejo Político Federal	110	Rbp
José Luis Rodríguez Zapatero	PSOE	2000, '04, '08	Congreso de delegados	139	Rv
Mariano Rajoy	PP	2004, '08, '12	Congreso de delegados*	165	Rbp
Albert Rivera	C's	2006, '07, '11	Congreso de delegados	-	-
Cayo Lara	IU	2008, '12	Consejo Político Federal	90	Rv
Rosa Díez	UPyD	2009, '13	Primarias cerradas	105	Rbp
Alfredo Pérez Rubalcaba	PSOE	2012	Congreso de delegados	26	Rbp
Artur Mas	CDC- PDeCAT	2012, '16, '17	Congreso de delegados*, Primarias cerradas	69	Rbp
Pedro Sánchez	PSOE	2014, '17	Primarias cerradas	-	-
Pablo Iglesias	Podemos	2014, '17	Primarias semi-abiertas	-	-
Andrés Herzog	UPyD	2015	Primarias cerradas	6	Rbp
Alberto Garzón	IU	2016	Consejo Político Federal	-	-
David Bonvehí	PDeCAT	2018	Congreso de delegados	-	-

\*Casos en los que ha habido una preselección por parte del líder saliente, que han convertido el comité o congreso de la primera selección en mera formalidad.

Fuente: elaboración propia.

La Tabla 5.3.1 nos permite consultar fácilmente algunas de las características de los liderazgos de los partidos españoles más relevantes durante el periodo estudiado y comparar entre líderes. Así podemos ver, por ejemplo, como Santiago Carrillo en sus casi veintidós años al frente del PCE tan solo afrontó tres reelecciones tras su primera selección en 1959, todas ellas realizadas en el Comité Central del partido. Identificamos fácilmente a Jordi Pujol como el líder que ha permanecido más tiempo en el puesto, exactamente treinta y seis años siendo seleccionado siempre mediante congresos de delegados, mientras los tres líderes de la UCD que siguieron a Suarez duraron un año o incluso menos en el cargo, produciéndose procesos de selección a distintos niveles. Felipe González ha sido el líder del PSOE durante más tiempo (272 meses), justo lo contrario que Alfredo Pérez

Rubalcaba (26 meses). Tanto en UCD, como en el PSOE y en AP-PP, los líderes que han ocupado la presidencia del Gobierno han permanecido a la cabeza del partido mucho más tiempo que el resto de líderes de su partido, con la excepción de Leopoldo Calvo-Sotelo que solo estuvo al frente de la UCD durante ocho meses. De igual modo, es lógico pensar que Pujol no hubiese permanecido tanto tiempo al frente de CDC si no hubiese ocupado la Presidencia de la Generalidad de Cataluña durante varios mandatos.

La simplificación que nos ofrece la tabla requiere, no obstante, la realización de algunas matizaciones sobre la realidad del funcionamiento de los procesos de selección y sus contextos. En primer lugar, debe recordarse que la selección tanto en el PCE como en IU aunque recaiga finalmente en el Comité Central y en el Consejo Político Federal, respectivamente, en realidad se trata de un proceso a dos pasos, en el que primero el órgano congresual elige a estos otros órganos de dirección del partido donde se procede finalmente a la elección del líder, pero la batalla por el liderazgo se produce desde la primera fase. Segundo, se han marcado con asteriscos los procesos de selección por vez primera de Gerardo Iglesias, Joaquín Almunia, José María Aznar, Mariano Rajoy y Artur Mas, todos ellos fueron designados como sucesores por los líderes que les precedieron y no obtuvieron respuesta alguna en el interior de sus partidos por lo que, aunque formalmente se han señalado como selecciones en los niveles de inclusividad tercero y cuarto, en realidad estos cinco casos habrían sido selecciones en el nivel más restringido, en el que tan solo decide una única persona. Por otra parte, la selección de Pedro Sánchez como líder del PSOE en 2014 se ha marcado como primarias cerradas por la voluntad del partido de darle un carácter vinculante al proceso aunque, en sentido estricto y legal, tuvieron un carácter consultivo y Sánchez fue proclamado mediante aclamación en congreso extraordinario.

Aunque no se explicita, salta a la vista que en 27 de los 28 casos, el líder es un hombre, frente a una única mujer que es Rosa Díez en UPyD, lo que representaría una proporción mínima del 3,6% en perspectiva histórica, y representa el 14,3% (uno entre siete) de los líderes que estaban en 2014 en el cargo. Se trata, además,

de un partido de los más recientes y minoritarios, por lo que si hablamos de los grandes partidos (UCD, PSOE, AP-PP), o incluso de los partidos de segunda línea (PCE-IU, CDS), no ha existido ningún caso de liderazgo femenino nacional en casi cuarenta años de democracia. La exclusión habitual de la mujer de los procesos de selección se refleja en que sólo ha participado alguna mujer en nueve del total los procesos (10,7%) y en ocho de los que se ha producido competición entre más de un candidato; es decir, en el 38,1% de los procesos de selección con concurrencia de más de un candidato ha participado alguna mujer, pero solo ha vencido en uno de esos casos. Esta representación mínima de las mujeres en las competiciones, y entre los casos de éxito, sería una de las principales características de la selección de líderes de los partidos políticos españoles. Ahondaremos en ello en el apartado 5.4.

¿Cómo ha sido el fin de los mandatos de los líderes políticos españoles? Otra característica definitoria de los liderazgos españoles que se observa en la Tabla 5.2.1, es que todos los líderes han dejado el cargo mediante renuncia, sin que ninguno de ellos haya sido revocado, contra su voluntad, por el partido, mediante mecanismos similares a la moción de censura o mediante mecanismos automáticos de destitución. No obstante, no todas las renunciaciones han sido en las mismas condiciones, unas han resultado ser decisiones más personales y amistosas que otras, siendo algunas de ellas condicionadas por disputas internas y resultados electorales desfavorables, lo cual se podría estudiar más detalladamente.

Quince de los líderes han renunciado a su puesto en el partido bajo presión (Rbp), con evidentes signos de desgaste de su liderazgo, y solo cuatro han renunciado voluntariamente (Rv), por el deseo propio de abandonar el cargo. Por otra parte, tres líderes, González, Fraga y Anguita, han renunciado dos veces, la primera de ellas bajo presión -debido a crisis internas de los partidos- y la segunda voluntariamente, en los tres casos. Es decir, los tres superaron un breve periodo de falta de liderazgo y, después, pudieron gobernar sus partidos hasta que decidieron dejarlo. Sobre el total de renunciaciones, la estadística nos deja un 72% de renunciaciones bajo presión, frente a un 28% de renunciaciones voluntarias.

Algunas de estas renunciadas, tanto voluntarias como bajo presión, han llevado aparejadas la designación de un sucesor, lo que hemos identificado como transiciones controladas no neutrales, por parte del líder saliente. Veremos las consecuencias en el ámbito de género en el apartado siguiente, pero cabe reproducir algunas de las consideraciones expresadas en las entrevistas a los representantes de los dos principales partidos sobre la influencia del líder saliente en la elección del siguiente líder. Para el Partido Popular, la capacidad decisoria del líder saliente respecto a su sucesor o sucesora es algo normalizado y habitual, no sólo en España: «siempre, los dirigentes, si se van "bien", de manera voluntaria porque ha acabado un ciclo, tratan de influir de forma legítima en el interés propio del partido, señalando a la persona que cree que mejor puede sucederle. Pero al final es el partido quien lo decide», manifestó Alfonso Serrano, quien piensa, además, que la ciudadanía ve bien e, incluso, recompensa esta práctica: «los ciudadanos, al final, también lo reconocen; confían en partidos que están más preocupados en los problemas de los ciudadanos que en sus problemas internos, y se está demostrando que, al final, la ciudadanía penaliza la disensión y las disputas internas». No obstante, reconoció que, en ocasiones, ha podido darse un exceso de celo en ofrecer apariencia de unidad: «entendiendo que todo lo que sea división o disputa interna, polémicas internas, no es bueno para el partido, muchas veces los partidos tradicionales, entre ellos el Partido Popular, quizás han pecado en exceso de provocar o de promover que haya unidad en torno a las candidaturas». Eso, consideró que también es un error pues «a lo mejor, ha sido visto, como se suele decir, que los partidos tradicionales, en muchos casos, solo hacen congresos a la búlgara. Parece como que hay un excesivo uso de esos sistemas o de esos procedimientos en detrimento de que haya una mayor calidad democrática en el partido». Reconoce la necesidad de un cambio de mentalidad: «a lo mejor, precisamente, la solución es esa, entrar ahora en una etapa de justo lo contrario, en la que la disputa interna no es ya penalizada sino que es agradecida».

Por su parte, Óscar López consideró que «el PSOE es un partido "anti-dedazos" porque siempre ha ganado el que, supuestamente, no era el oficial. Borrell ganó a

Almunia, Sánchez ganó a Susana, Sánchez, en su día, ganó también a Madina y, al final, en el PSOE hay una especie de “sistema anti-dedazos”. Es más, basta con que se insinúe que no sé quién es el candidato oficial para que el militante vote lo contrario». Es decir, reconoció que los relevos de un líder a otro se han producido en su partido, como en otros, a pesar de esa reacción contraria de la militancia que se habría manifestado en los casos citados, quienes en ningún caso pudieron evitar que Almunia fuese nombrado secretario general o que Pérez Rubalcaba se impusiera a Carme Chacón gracias al más que notable apoyo de Rodríguez Zapatero.

Sobre la duración media de los líderes en cada partido, la Tabla 5.3.2 muestra los meses de duración media de los líderes en el cargo para aquellos casos que ya concluyeron su mandato. No son datos que por el momento permitan alcanzar conclusiones importantes, tanto por los pocos casos tanto como por las grandes desigualdades entre unos líderes y otros en cada partido, como muestran las desviaciones típicas. No obstante, la media del total, de casi diez años (115 meses), está cercana a las medias del PSOE, AP-PP, PCE-IU y CDS, lo cual representaría un periodo natural de permanencia de los líderes algo superior a dos legislaturas completas. También llama la atención la brevedad de los líderes de la UCD, lo cual sí que refleja bien la situación de enorme crisis interna que atravesó la formación en sus pocos años de existencia.

**Tabla 5.3.2. Duración media de líderes que han concluido mandato por partidos, de mayor a menor, duración.**

Partido	Líderes	Duración media	Desviación típica
CDC-PDeCAT	2	251	257
PCE-IU	5	135	78
AP-PP	4	124	70
PSOE	4	118	115
CDS	1	107	-
UPyD	2	56	70
UCD	4	15	10
Total	22	115	100

Fuente: elaboración propia.

Finalmente, la Tabla 5.3.3 proporciona información de las fechas de nacimiento, acceso al cargo y cese de cada uno de los líderes estudiados. En el caso de aquellos que cesaron más de una vez en el cargo, se considera la última de ellas. Como resultado del cruce de dichas fechas se obtiene la edad en el momento de acceder al cargo y en el momento de dejarlo de estos líderes. La media de llegada al liderazgo del partido se sitúa en 45,2 años para todos ellos mientras que para los que han concluido mandato se halla en 54,9 años. Entre ellos, Albert Rivera es el que accedió al cargo siendo más joven, con 26 años mientras que Alfredo Pérez Rubalcaba fue el más longevo con 61 años. El más joven en retirarse fue Antonio Hernández Mancha, con 37 años, mientras que Jordi Pujol no dejó la presidencia de CDC hasta los 81.

**Tabla 5.3.3. Edad de los líderes en el momento de acceso al cargo y en el de cese.**

Líder	Nacimiento	Acceso al cargo	Edad	Cese	Edad
Santiago Carrillo	enero 1915	diciembre 1959	44	noviembre 1982	67
Felipe González	marzo 1942	octubre 1974	32	junio 1997	55
Jordi Pujol	junio 1930	marzo 1976	45	marzo 2012	81
Manuel Fraga	noviembre 1922	marzo 1977	54	abril 1990	68
Adolfo Suárez (UCD)	septiembre 1932	agosto 1978	45	febrero 1981	48
Agustín Rodríguez S.	marzo 1932	febrero 1981	49	noviembre 1981	49
Leopoldo Calvo-Sotelo	abril 1926	noviembre 1981	55	julio 1982	56
Landelino Lavilla	agosto 1934	julio 1982	47	febrero 1983	48
Adolfo Suárez (CDS)	septiembre 1932	julio 1982	49	mayo 1991	58
Gerardo Iglesias	junio 1945	noviembre 1982	37	febrero 1988	42
Antonio Hernández M.	abril 1951	febrero 1987	35	enero 1989	37
Julio Anguita	noviembre 1941	febrero 1989	47	octubre 2000	58
José María Aznar	febrero 1953	abril 1990	37	octubre 2004	51
Joaquín Almunia	junio 1948	junio 1997	49	marzo 2000	51
Gaspar Llamazares	noviembre 1957	octubre 2000	42	diciembre 2008	51
José L. Rodríguez Z.	agosto 1960	marzo 2000	39	febrero 2012	51
Mariano Rajoy	marzo 1955	octubre 2004	49	julio 2018	63
Albert Rivera	noviembre 1979	junio 2006	26	-	
Cayo Lara	enero 1952	diciembre 2008	56	junio 2016	64
Rosa Díez	mayo 1952	septiembre 2007	55	Julio 2015	63
Alfredo Pérez Rubalcaba	julio 1951	febrero 2012	61	julio 2014	63
Artur Mas	enero 1956	marzo 2012	56	enero 2018	61
Pedro Sánchez	febrero 1972	julio 2014	42	-	
Pablo Iglesias	octubre 1978	noviembre 2014	34	-	
Andrés Herzog	enero 1974	julio 2015	41	enero 2016	41
Alberto Garzón	octubre 1985	junio 2016	30	-	
Pablo Casado	febrero 1981	julio 2018	37	-	
David Bonvehí	marzo 1979	julio 2018	39	-	
		<b>Media</b>	<b>44</b>	<b>Media</b>	<b>55</b>

Fuente: elaboración propia.

La distribución de edades es dispar en todo el periodo, por lo que no se puede hablar, a fecha de hoy, de un envejecimiento o un rejuvenecimiento significativo de los líderes en su momento de acceso al cargo. De tal modo, la media de edad de los líderes elegidos durante la transición y los años ochenta del siglo XX era de 44,9 años, mientras que la de los líderes elegidos durante los noventa y los dos mil fue de 44,1 años. Finalmente, los líderes elegidos desde el año 2010 en adelante han tenido una media de edad de 42,5. Si solo tenemos en cuenta la media de edad de los que han accedido al cargo mediante primarias es de 41,8 años. Pero este ligero

rejuvenecimiento de los líderes partidistas españoles podría tener más que ver con otros factores sociopolíticos que con la inclusión de las primarias como método. Véase que líderes antiguos elegidos mediante congreso de delegados como Felipe González (32 años), Hernández Mancha (35 años) o Gerardo Iglesias (37 años) también eran muy jóvenes en el momento de acceder al cargo. El político más joven de todo el periodo ha sido Albert Rivera, con 26 años, también elegido por los delegados de Ciudadanos. Por su parte, la primera en presentarse a primarias fue una política *sénior*, Rosa Díez, con 55 años.

#### 5.4. Análisis de género: la exclusión de la mujer del liderazgo de los partidos españoles.<sup>123</sup>

El invisible muro que apartaba a las mujeres de la representación política e institucional durante el periodo de Transición a la democracia se fue resquebrajando con el paso del tiempo, pero dejó importantes secuelas en el sistema político español. Una de ellas, la exclusión de las mujeres del principal puesto de poder en los partidos, el de líder, y, por tanto, dejarlas sin opción de aspirar al cargo de presidente del gobierno. Ese veto no escrito, se ha cumplido de manera muy efectiva durante todo el periodo de estudio: entre los 27 políticos que han liderado los nueve partidos más votados al Congreso durante los últimos cuarenta años, solo se encuentra una mujer, Rosa Díez, y se trata de uno de los partidos minoritarios, que tuvo una presencia en el Congreso de tan solo siete años (2008-2015), en los que Díez fue la portavoz parlamentaria. Esta regla también se aplica a los partidos

---

<sup>123</sup> Un primer avance de este apartado de la investigación fue presentado como ponencia al I Congreso Internacional Retos de la Igualdad entre mujeres y hombres en el horizonte 2020, celebrado en el año 2018, en la universidad de Murcia y publicado, posteriormente, como Villaplana, F. R. y García Lozano, L. M. (2019), "El liderazgo en los partidos políticos españoles. ¿Un espacio prohibido para las mujeres?", en María M. Rodríguez Egío *et al.*, *Visiones multidisciplinares de la igualdad entre hombres y mujeres*, Murcia: Laborum, 421-435.

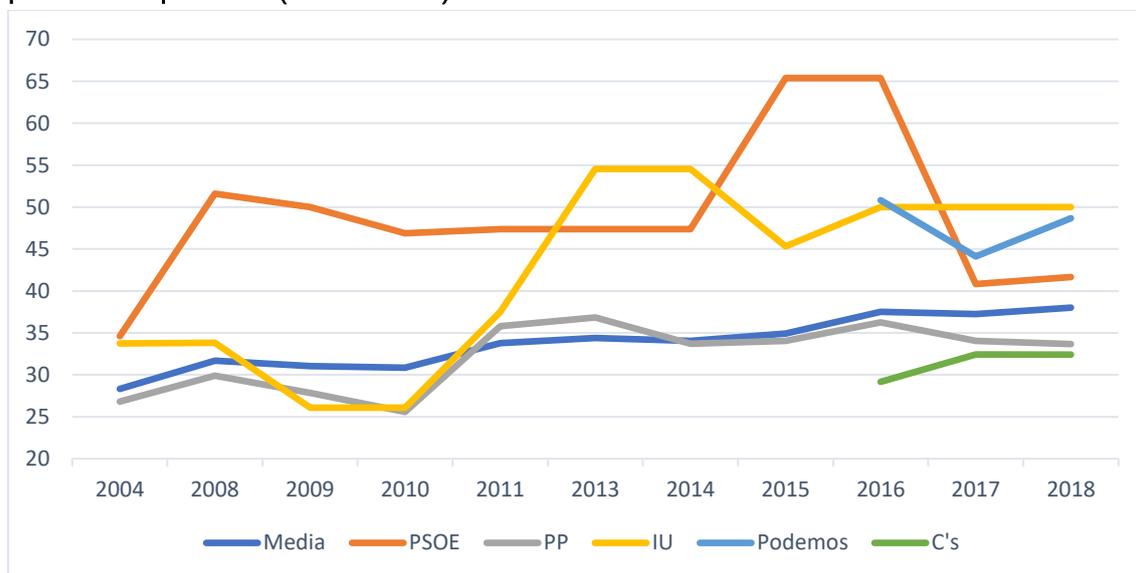
de ámbito no estatal, como PNV, ERC o Coalición Canaria, salvo algún caso reciente como el de *Geroa Bai*, liderado por Uxue Barkos desde el 2011.

Verge *et al.* (2016) afirman que se han alcanzado niveles aceptables de paridad entre mujeres y hombres en el parlamento español, tanto en el Congreso como en el Senado. Sin embargo, en materia de conciliación entre vida personal y laboral, los estudios realizados reflejan que las parlamentarias españolas no conviven tanto en pareja ni tienen tanta descendencia como los parlamentarios del género masculino, lo cual indicaría que las mujeres necesitan hacer mayores renunciaciones de carácter personal para acceder a un mismo cargo, a pesar de tener una preparación académica similar, o incluso mayor, que los hombres. Por otra parte, la tradición política española ha otorgado el protagonismo a los hombres y, junto a la costumbre de no competir en exceso dentro de los partidos para evitar fracturas internas, la propia idiosincrasia de la política española ha favorecido que se perpetúe el predominio masculino en la élite partidista. No hay que olvidar que no hubo presencia alguna de mujeres en los gobiernos de Adolfo Suárez, ni tampoco en los primeros gabinetes de Felipe González. Durante esos primeros años de la democracia española tras la dictadura, solo hubo una ministra, en el gobierno de Leopoldo Calvo Sotelo: Soledad Becerril, primera mujer con cartera, quien se hizo cargo del Ministerio de Cultura.

Atendiendo, a la participación femenina en el órgano superior de dirección de los partidos españoles, esta ha experimentado una constante subida entre el periodo de recogida de datos (2004-2018) por parte del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades, del 28% al 38% tal y como se visualiza en el Gráfico 5.4.1. Destaca el PSOE, como el partido que antes comienza a ser paritario, y que alcanza los mayores niveles de representación de mujeres, del 65%, durante los años 2015 y 2016. Izquierda Unida, por su parte, se incorpora a la paridad a partir de 2013 y se mantiene en una igualdad casi perfecta desde entonces. El Partido Popular oscila alrededor del tercio del total desde 2011, habiendo mejorado su cuota respecto a los años anteriores. En cuanto a los nuevos partidos, estos muestran dos comportamientos muy distintos: paridad sostenida en Podemos y una

mayor dificultad para incorporar a mujeres en Ciudadanos, situándose incluso por debajo del PP.

**Gráfico 5.4.1. Porcentaje de mujeres en el principal órgano de dirección de los partidos españoles (2004-2018).**



Fuente: elaboración propia a partir de datos del Instituto de la Mujer y para la Igualdad de Oportunidades. La media incluye, también, datos de PNV, CiU, CDC-PDeCAT, UDC, ERC y CC.

Desde la Transición hasta finales del siglo XX, ninguna mujer se postuló para liderar un partido político en España. No fue hasta el año 2000 cuando se dieron los tres primeros casos: en el PSOE, las candidaturas de Matilde Fernández y de Rosa Díez, en un mismo proceso, y, en Izquierda Unida, la de Ángeles Maestro. Las tres recibieron la derrota por respuesta, ocupando los últimos puestos de la votación, por detrás del vencedor y del segundo clasificado, en ambos casos. Al margen de UPyD, donde Irene Lozano rozaría de cerca la victoria en las primarias de 2015 para suceder a Rosa Díez, habría que esperar hasta 2012 para que, nuevamente, una mujer optase al liderazgo de uno de los principales partidos. Carme Chacón se quedó a un paso de convertirse en la primera secretaria general del PSOE en el año 2012, pero no fue así. La presidenta andaluza, Susana Díaz, lo intentaría cinco años después, pero perdería las primarias de 2017, por un amplio margen, frente a Pedro Sánchez. Finalmente, la derrota de Soraya Sáenz de Santamaría en el congreso del PP tras su victoria en las primarias de la primera vuelta, supusieron una rectificación

de los delegados de la voluntad expresada, en primera instancia, por los militantes. Esta falta prolongada de participación en las competiciones por el poder intrapartidista durante más de treinta años, así como los escasos intentos posteriores, revelan la falta de respaldo que han recibido, tradicionalmente, las mujeres dentro de los partidos para sentirse, siquiera, con posibilidades suficientes de derrotar a sus rivales varones. Las experiencias, hasta la fecha, les han demostrado que tampoco hay excesivas probabilidades de éxito al intentarlo.

**Tabla 5.4.1. Histórico de mujeres que han optado al liderazgo nacional de un partido político español (1974-2018).**

Año	Partido	Candidata	Victoria	Derrota
2000	PSOE	Matilde Fernández		X
2000	PSOE	Rosa Díez		X
2000	IU	Ángeles Maestro		X
2009	UPyD	Rosa Díez	X	
2012	PSOE	Carme Chacón		X
2015	UPyD	Irene Lozano		X
2017	PSOE	Susana Díaz		X
2018	PP	M <sup>a</sup> Dolores de Cospedal		X
2018	PP	Soraya Sáenz de Santamaría		X

Fuente: elaboración propia.

Las candidaturas de Matilde Fernández, Rosa Díez y Carme Chacón, en el PSOE, de Ángeles Maestro, en IU, y la de Irene Lozano, en UPyD, fueron, en su momento, un desafío al *establishment* del partido. Solo Rosa Díez, en UPyD, ha tenido un completo control de la dirección del partido con los que garantizarse los suficientes apoyos para ganar. Susana Díaz, a pesar de tener a la gestora del PSOE de su parte, no pudo imponerse. Mientras que la batalla entre las dos máximas figuras del PP tras la renuncia de Rajoy, Sáenz de Santamaría y Cospedal, favoreció que un tercero en discordia, menos preparado y con menor experiencia que las dos, se hiciera con el mando. La reflexión a la que podemos llegar es que, en el caso español, si una mujer no controla completamente la organización del partido, será más difícil para ella que consiga hacerse con el liderazgo que para cualquier hombre.

Podemos ver pues, de forma clara, en la Tabla 5.4.1, que tan sólo en unas escasas nueve veces, en todo el periodo constitucional estudiado, alguna mujer ha decidido optar al liderazgo de uno de los partidos políticos nacionales relevante, siendo, una única vez la que finalmente lo ha conseguido. Esto nos da una tasa de éxito de las candidaturas femeninas del 11,1%. También se evidencia que ni en la UCD, ni en el CDS, ni en CDC-PDeCAT, ni en C's ha optado una mujer al liderazgo en todo el periodo. Y que en el Partido Popular, eso no ha sucedido hasta el año 2018. Son todos ellos partidos de centro/liberales o conservadores, por lo que, aparentemente, ha habido mayores resistencias dentro de estos partidos a la participación política de la mujer, como así reflejaban, también, los datos de paridad en los órganos de dirección de los partidos.

Otro grave problema para el acceso de la mujer al liderazgo de los partidos ha sido el de los trasposos de poder por parte de los líderes salientes. Las transiciones controladas, en el sistema de partidos español, han sido siempre por parte de un hombre en beneficio de otro hombre (H-H), tal y como se puede ver en la Tabla 5.4.2. Este *modus operandi* de relevo -conocido, popularmente, como «dedazo»-, supone ejercer una práctica totalmente contrapuesta al principio de democracia interna que debe regir en los partidos. A pesar de ello, ha sido recurrente durante los más de cuarenta años estudiados. Esta forma de proceder supone que una única persona, valiéndose de su posición predominante de poder y una cierta aura de autoridad de algún tipo, decida bajo su propio criterio quién será la persona que le suceda, vetando, en la práctica, cualquier tipo de competición entre aspirantes que implique la participación de más miembros del partido en la toma de la decisión.

Partiendo de la realidad de que el número de mujeres tanto en el parlamento como en la cúpula de los partidos se ha mostrado sensiblemente inferior al de hombres en los últimos cuarenta años y, en consecuencia, el número de potenciales candidatas para liderar los partidos también ha sido notablemente inferior, podemos pensar, además, en factores sociológicos y culturales añadidos que hayan favorecido que un hombre confíe más fácilmente en otro hombre para realizar la transferencia del poder, antes que hacerlo en una mujer. Es más difícil que un

hombre piense en una mujer como sucesora si durante toda su etapa como líder ha estado rodeado, principalmente, de hombres.

**Tabla 5.4.2. Transiciones controladas en los partidos españoles y resultado de género (1974-2018).**

Año	Partido	Líder saliente	Sucesor	Género
1982	PCE	Santiago Carrillo	Gerardo Iglesias	H-H
1990	AP	Manuel Fraga	José M. Aznar	H-H
1997	PSOE	Felipe González	Joaquín Almunia	H-H
2004	PP	José M. Aznar	Mariano Rajoy	H-H
2012	CDC	Jordi Pujol	Artur Mas	H-H

Fuente: elaboración propia.

Aunque no se recoge en la tabla, por no ser una designación tan directa como las demás, cuando Gaspar Llamazares accede al liderazgo de Izquierda Unida, también recibe un fuerte espaldarazo por parte de Julio Anguita, frente a las opciones de Francisco Frutos y la de Ángeles Maestro. Nuevamente, el líder saliente volvía a decantarse públicamente por un hombre como sucesor. Similar situación se dio, en el PSOE, en el año 2012, cuando Rodríguez Zapatero ya había traspasado *de facto* el liderazgo político del partido a Pérez Rubalcaba, antes de la celebración del congreso en el que este competiría con Carme Chacón. Incluso en el caso de la única líder saliente que se ha producido, Rosa Díez se inclinó por un hombre, Andrés Herzog, frente a una mujer, Irene Lozano, aunque en este caso sí que hubo un proceso de selección muy competitivo. En los tres casos, la votación se decidió por un estrechísimo margen, por lo que se puede concluir que, aunque no hubo un traspaso directo del cargo, como en el resto de casos contenidos en la tabla, el apoyo del líder saliente sí que fue determinante para la sucesión de un nuevo líder masculino, en detrimento de las aspirantes alternativas.

El liderazgo político femenino ha sido habitualmente identificado como un nuevo estilo de liderazgo más *blando* que el masculino, y lleva tiempo sin explicarse de forma clara y objetiva (Román y Ferri, 2013). Los prejuicios existentes en la sociedad española durante décadas, sobre una mayor aptitud de los hombres para el liderazgo, fuente a una mayor debilidad o falta de preparación de las mujeres para

ejercerlo, así como la imposibilidad material de desmontar tales prejuicios por la falta de casos femeninos que permitieran realizar comparaciones, han ayudado, desde luego, a prolongar tal situación de exclusión de las mujeres del liderazgo de los partidos, donde prácticas como las transiciones controladas han profundizado aún más el problema, haciendo del liderazgo un lugar prohibido para ellas, en la práctica. Ni tan siquiera las mujeres que han mostrado su valía como alcaldesas, presidentas autonómicas o ministras han podido hacerse con el puesto de máxima dirigente. Algunos de los factores explicativos de esta situación tales como la política educativa, el sexismo en las profesiones, la explotación doméstica de la mujer y la influencia de los sistemas electorales, entre otros, han sido recogidos por Aznar y Belmonte (2016).

El caso de Rosa Díez no deja de ser una excepción que confirma la regla. Su trayectoria, de hecho, resulta ciertamente ilustrativa del techo de cristal existente para las mujeres en el sistema de partidos español. Antes de ser la primera mujer en liderar un partido de una relevancia modesta a nivel nacional, comprobó por sí misma las barreras existentes, cuando quedó como última clasificada durante la celebración del XXXV Congreso del PSOE. Díez había comenzado su trayectoria política en el PSOE, consiguiendo ser parlamentaria foral y autonómica, así como consejera del Gobierno Vasco, pasando después al Parlamento Europeo como eurodiputada socialista. Pero solo pudo ser líder una vez que abandonó uno de los dos grandes partidos, donde su futuro no parecía ser ya muy próspero, y controló la creación de una nueva organización, UPyD, dirigiéndola desde sus orígenes. Pasó de ser «cola de león» a ser «cabeza de ratón». El mejor resultado que pudo obtener UPyD en unas elecciones generales fue el 4,7% de votos obtenidos al Congreso en 2011, obteniendo cinco escaños. En el nuevo partido, Díez pudo ejercer un liderazgo fuerte que, debido a la baja institucionalización del partido y a la competencia de Ciudadanos, lo arrastró a su desaparición como partido relevante del sistema cuando también terminó la carrera política de Díez, algo similar a lo sucedido con el CDS de Suárez.

A modo de conclusión, el liderazgo de los partidos políticos españoles es un ámbito pendiente de ser explorado por las mujeres, que se han encontrado con grandes impedimentos a la hora de intentar prosperar políticamente, partiendo de una situación inicial de minoría casi invisible en las instituciones y en el interior de los partidos. Las transiciones gestionadas por los líderes salientes no han hecho más que agravar el problema. Los efectos negativos sobre la calidad de la democracia interna de los partidos, y del propio sistema político, son numerosos. Factores como la violencia contra la mujer y la corrupción política también han sido señalados como causas de la infrarrepresentación política de las mujeres (Norris, 2019), agravándose, a su vez, la brecha de género y el deterioro de la legitimidad del sistema político. En España, las cámaras legislativas, el consejo de ministros y los órganos de dirección de los partidos políticos han alcanzado, progresivamente, niveles moderados de paridad. Sin embargo, el puesto más valioso de los partidos sigue, casi exclusivamente, reservado para hombres, salvo la excepción de Rosa Díez, quien nunca tuvo la remota opción de alcanzar la presidencia del gobierno, ni tan siquiera de participar en un debate electoral contra los candidatos de PP y PSOE.

## 5.5. El impacto real de las primarias: consecuencias y mitos.

En este apartado se analizan las primarias de los cuatro principales partidos del sistema de partidos en el periodo 2014-2018, en el que se introducen las primarias como método de selección de líder a gran escala. Reforzamos la evidencia empírica con los testimonios y comentarios de los cuatro entrevistados para repasar cuatro aspectos fundamentales de los primeros procesos de primarias en estos cuatro partidos: 1) las características de la implementación de las primarias; 2) normativa interna aplicable a los procesos de selección de líder; 3) órganos responsables del proceso de selección de líder; y 4) balance y perspectivas sobre la introducción de las primarias. Finalmente, plantaremos los principales hallazgos y preguntas sobre las primarias realizados a partir de esta investigación.

### 5.5.1. Características de la implementación de las primarias en los partidos.

En el Partido Popular, se reconoce que la implantación de las primarias «fue una decisión de arriba abajo. Desde la dirección del Partido Popular se decidió que fuera así». Por otra parte, debido al propio funcionamiento estatutario del PP, desde su aprobación en el congreso de 2017, el primer nivel en aplicar las primarias fue el autonómico, después el provincial, en tercer lugar, el local -donde ya se utilizaba la elección directa- y, finalmente, el nacional, en el congreso del año siguiente.

En el caso del PSOE, según reconoció Óscar López, las primarias de 2014 «eran ilegales porque no cabían en los Estatutos del partido ya que había habido un congreso, dos años antes, en el que habían dicho “no” a las primarias para la elección del secretario general. Entonces me tocó hacer un reglamento a la carrera, consensuarlo con el territorio a la carrera». Acto después, según contó: «me tocó improvisar un reglamento que acordé con todos los secretarios de organización de toda España para que se viera que era un reglamento que tenía, obviamente, toda

la fuerza política. Pero no tenía ninguna fuerza jurídica, por lo tanto, había que hacer todo un procedimiento con una coletilla que decía siempre que todo esto lo tenía que validar un congreso». Aunque el resultado de las primarias del PSOE en 2014 no era vinculante, «¿quién iba a ir luego contra lo que habían votado los militantes? El Comité Federal luego tuvo que ratificar, y luego el Congreso, lo que habían votado los militantes. Esta es la historia real de las primarias». Desde entonces, «todo ha sido una innovación permanente», sentenció.

En Ciudadanos, las primarias se venían realizando para la selección de candidatos en todos sus niveles desde su fundación. En cambio, para la selección de líder nacional se mantuvo el sistema de elección por compromisarios hasta 2017. Este cambio se consideró que fue «un paso para mejor, para ir más allá en la transparencia del partido». Se puso fin, también, al sistema de listas abiertas que había generado numerosos problemas: «nos encontrábamos, después, que teníamos gente en la dirección nacional que, en contra de remar a favor del proyecto y a favor de los valores del partido, pues intentaba deteriorar al que había salido de presidente para ponerse ellos. Entonces, era una lucha de poder continua que se iba dando». Por lo tanto, el cambio de un modelo a otro «se hizo en aras de la transparencia pero, sobre todo, también en aras de la cohesión, del trabajo en equipo. Este cambio también se dio en las agrupaciones». La normativa de Ciudadanos permite que todos los afiliados puedan presentarse a presidente del partido, sin necesidad de avales, y también recoge mecanismos de moción de censura para revocar al líder. En cuanto a la implantación cronológica de las primarias en la selección de líder, esta fue de arriba hacia abajo: primero, en el nivel nacional y, después, en el local. No a nivel autonómico ni provincial, dado que los cargos ejecutivos de estos niveles están elegidos directamente por la dirección nacional del partido, un modelo diseñado por Hervías para evitar la creación de «baronías» que, según consideran, es uno de los principales problemas organizativos de PP y PSOE.

En cambio, la introducción de las primarias en Podemos responde a una definición inicial del liderazgo *sui generis*: «este proceso se dio en dos fases: la primera fase

es el diagnóstico claro que compartíamos todos, sin distinciones, de que este paso para transformar ese malestar social en poder político dependía, en gran medida, de que pudiera impulsarlo una figura reconocible. En ese sentido, teníamos la casilla, aunque vacía; y una segunda fase, que era la de buscar una persona determinada que estuviera en condiciones de rellenar esa casilla, que, al final, terminó siendo Pablo». De tal modo, que en un primer momento, «toda la selección del liderazgo depende de afinidades, de amistades personales... Es un partido que surge tomando como núcleo un grupo de amigos». Después, en el primer congreso de Vistalegre, se acordó la realización de primarias, a todos los niveles, tanto para la selección de líderes como para la de candidatos, por lo que la implementación fue simultánea e inicial en ambos aspectos.

### **5.5.2. Normativa interna aplicable a los procesos de selección de líder.**

En el Partido Popular rigen tres documentos normativos: los estatutos, el reglamento marco y el reglamento específico del congreso que se va a celebrar. PSOE tiene unos estatutos de los que se deriva una cantidad variable de reglamentos federales, entre ellos, el reglamento de desarrollo de los estatutos y los reglamentos para cada uno de los procesos de primarias. En Ciudadanos, el sistema es similar, a los estatutos se suman los reglamentos de primarias que se aprueban para cada proceso interno, que establecen «una serie de requisitos, que ya están en los estatutos puestos, pero es mucho más amplio, y el proceso más detallado».

El caso de Podemos es distinto. Según explicó Luis Alegre, todo el proceso de construcción normativa en Podemos comenzó con el primer congreso de Vistalegre, algo que fue verdaderamente complejo debido a que «no había una dirección con legitimidad para organizar el propio congreso; no podía haber, en ese sentido, una ponencia oficial, porque no había oficialidad que presentara ponencia». El objetivo era aprobar tres documentos esenciales: político, organizativo y ético. Respecto al documento organizativo que finalmente se aprobó, el propuesto por el

grupo fundador de Podemos, Alegre sostuvo que «era un documento que, aun abriendo un espacio amplísimo de participación -todo tenía que ser decidido por las bases-, sin embargo, era un documento que permitía a la organización funcionar durante como considerábamos que era necesario que funcionase». Con esos términos, la dirección del partido se podía comportar más como un comité de campaña, con una capacidad operativa casi militar, con una toma de decisiones rápida.

### 5.5.3. Órganos responsables del proceso de selección de líder.

En el Partido Popular, la Junta Directiva Nacional es la responsable de convocar el congreso y de nombrar una Comisión Organizadora del mismo, que será la responsable de velar por el cumplimiento normativo durante la preparación del congreso hasta que se inicie la celebración del mismo. Al mismo tiempo, la Comisión de Derechos y Garantías, que funciona de forma permanente, puede atender quejas o peticiones de cualquier afiliado que entienda vulnerado alguno de sus derechos. El primer acto del congreso será el de nombramiento de la Mesa, que a partir de ese momento pasa a ser la responsable del congreso en lugar de la Comisión Organizadora. Por su parte, la Vicesecretaría de Organización Electoral, participa en los aspectos organizativos de los procesos de democracia interna, también supervisa y, además, algunos de sus miembros formarán parte de la Comisión Organizadora del congreso, a efectos de aportar su *know how* sobre la normativa interna y el funcionamiento de los procesos electorales.

En el PSOE, la convocatoria de las primarias y la aprobación del censo electoral corresponde a la Comisión Ejecutiva Federal. Los delegados del congreso en cuestión votan para elegir una Comisión Electoral constituida por cinco miembros de distintas federaciones, debiendo la Mesa del congreso cubrir todos los aspectos organizativos. Por su parte, la Comisión Federal de Ética y Garantías también tiene como fin la supervisión de los procesos de votación y la resolución de disputas entre

afiliados y/u órganos del partido. No obstante, para el exsecretario de organización del PSOE, el factor determinante en las votaciones internas está en el censo: «nadie habla de ello pero yo lo quiero subrayar porque creo que es lo más importante de todo; sino, el resto de procesos están viciados». En este sentido, señaló que el PSOE, entre 2001 y 2002, realizó «el mayor proceso de democratización que ha hecho ningún partido y que todavía no ha hecho ningún otro, que se llama depurar el censo. Porque la primera garantía democrática que existe es tener un censo cierto y eso hoy no lo tiene ningún partido».

En Ciudadanos, es la Comisión de Garantías, «el poder judicial interno», la máxima responsable de los procesos internos. Aunque el área de Organización deberá prestar un apoyo logístico, se encontrará, en todo caso, «a las órdenes de la Comisión de Garantías». Añadió que «tenemos un buen sistema de votación, transparente y garantista, que permite a todos los afiliados poder votar en libertad y, a todos los que puedan y quieran ser candidatos, poder hacerlo en igualdad de condiciones».

En Podemos, en la primera Asamblea de Vistalegre, fue un equipo técnico designado por el grupo fundador, el encargado de organizar la misma, incluidas las votaciones. A partir de ahí, es la dirección saliente la responsable de gestionarlo todo. «Además, se suele crear un Comité Electoral, en el que participan las distintas candidaturas, a modo de junta electoral. Pero todo esto es responsabilidad, en última instancia, de la dirección que sale», según indicó el entrevistado.

#### 5.5.4. Balance y expectativas respecto a las primarias en la selección de líder.

A fecha de realización de la entrevista, en el Partido Popular no existían perspectivas de cambiar el sistema de selección de líder o de los candidatos: «el nuevo sistema creo que es garantista, que es plural, abierto y transparente y que, sobre todo, le deja una parte importante al partido», afirmó Serrano. No obstante, no se había puesto en práctica aun el nuevo sistema de selección de líder, pero tampoco se han identificado grupos internos en el partido movilizados para modificarlo.

En el PSOE, Óscar López, consideró que la principal ventaja de las primarias es «la fuerza política que tiene el candidato elegido por primarias» y distinguió entre los principales líderes del país: «Casado siempre tendrá la sospecha de si está tutelado por Aznar», en cambio, «nadie le puede decir a Pedro (Sánchez) que sea el tutelado de no sé quién ni el vigilado por no sé qué *lobby*, y eso le da mucha fuerza y mucha libertad». No obstante, para el entrevistado, la clave de todo proceso decisorio intrapartidista se encuentra en el censo; y ponía de ejemplo a Podemos: «Son medio millón, ¿cuántos han votado? Setenta mil. ¿Y dónde están los cuatrocientos treinta mil restantes? Entonces, eso también deslegitima mucho el resultado», señalando el problema causado por una baja participación en el proceso, algo que ocurrirá fácilmente si un censo se encuentra inflado. No se refirió a expectativas concretas de cambio.

Por otra parte, López también denunció la «hipocresía» de los medios de comunicación respecto a la cobertura de los procesos de primarias de los partidos: «por un lado, castigan a los partidos porque supuestamente no tienen democracia interna y, cuando la tienen, les castigan porque son un lío. Oiga, elija usted la crítica, de las dos cosas no puede ser». Afirmó que «la verdadera revolución pendiente que falta en España es legislar para todos», proponiendo que todos los partidos estén obligados por ley a realizar primarias y debates en el marco de dichas primarias: «ya está bien de que unos las hagan y otros no, que unos hagan trampas, unos tienen censo y otros no... Oiga, por ley. Entonces ningún partido sacará ventaja de

las votaciones de otro». Por otra parte, considera que realizar primarias no supone una ventaja competitiva a nivel electoral: «no creo que haya ciudadanos que decidan su voto en función de eso». Por el contrario, cree que «las primarias se hacen por convencimiento, por convicciones democráticas tuyas».

En Ciudadanos tampoco había previsiones de cambio respecto al modelo de selección de líder: «no hay intención de cambiarlo: funciona, está bien», «no hemos detectado necesidades de mejora», sentenció Hervías. Y enfatizó el recorrido trazado hasta el momento actual: «es un proceso de maduración y de consolidación de ese proceso durante estos doce últimos años que nos ha llevado a este modelo actual que, realmente, nos permite tener un modelo garantista, transparente y de igualdad de condiciones para todo el mundo, y que haya una satisfacción interna muy buena». No obstante, dejaba la puerta abierta a primarias más abiertas: «en los estatutos contemplamos que los simpatizantes puedan participar en algún proceso interno del partido, es decir, eso ya lo tenemos puesto por sí, alguna vez, consideramos que tiene que ser así». Respecto a las medidas que toma el partido para evitar fraudes con la financiación de las cuotas de afiliación o con el voto electrónico, considera que «la gente ya es consciente de que nosotros vigilamos muy de cerca todos esos aspectos». Por otro lado, destaca los niveles de participación: «nosotros somos los que tenemos los procesos de participación más alta de todos los partidos políticos en España: Podemos y el PSOE en torno al veinte o treinta por ciento; nosotros, hemos tenido el cincuenta por ciento de participación en los procesos de primarias, son datos que son muy buenos». «En Ciudadanos creemos que vamos por el buen camino, en esa línea de abrir más la participación de la ciudadanía en la vida política», concluyó.

Alegre consideró que las primarias, una vez implantadas en Podemos, no se pueden suprimir: «es una conquista democrática y un mecanismo de garantía democrática que debería ser completamente irreversible». Pero no esconde cierto punto de crítica: «no se puede olvidar que la legitimidad de estas primarias depende de que, efectivamente, no solo sean participativas sino que sean participadas», es decir, «la apertura o participación no solo se mide en lo relativo a lo formalmente abiertas que

estén, sino más respecto a lo material». Por ello, añadió que «los partidos tienen que tomarse muy en serio que la legitimidad de esos procesos depende en gran medida de la participación que logren suscitar». Además, expresó: «creo que tiene algo de fetichismo de la palabra “primarias”, y de timo respecto a lo que se aspira cuando se habla de un proceso amplio de participación para la conformación de una propuesta».

También se preguntó a Luis Alegre sobre el único proceso de consulta a la militancia que se ha dado en un partido español sobre la continuidad de un líder, el realizado por Pablo Iglesias -junto a Irene Montero- por la compra de un chalet, en mayo de 2018. El entrevistado consideró: «yo, este proceso no lo habría hecho. Si ellos lo consideran una incoherencia con sus principios y tal, pues que se fueran. Aunque es su dinero, tan solo faltaba eso, que no pudieran hipotecarse a treinta años para comprarse una casa a cincuenta kilómetros de Madrid. Es decir, me habría parecido bien que dijese que es su vida privada y que los dejaran en paz, pero si les parece una cosa como que cuestiona su propia coherencia y tal y cual, pues en esas circunstancias te vas, porque nadie es imprescindible (...). Creo que deberían ser decisiones personales». Dejó clara su posición ante este tipo de consultas «es, sencillamente, trasladar la responsabilidad a gente a la que sabes que le va a parecer mal pero le estás pidiendo de todas formas que te diga que le parece bien, que te blanquee, que mienta, que se envilezca para defenderte, que pierda la credibilidad ante la opinión pública para que no la pierdas tú. A mí, eso me parece una vileza». Finalmente, al ser preguntado por los retrasos producidos en Podemos para ofrecer los resultados de algunas votaciones, mostró sus dudas al respecto: «desde Vistalegre II, no soy el responsable de las votaciones y no sé muy bien los detalles. Cuando yo lo llevaba, la verdad, se publicaba todo en la web y era un sistema que estaba completamente blindado, por *Agora voting*, con auditorías de entidades independientes».

### 5.5.5. Qué sabemos y qué no sabemos sobre las primarias como mecanismo de selección del líder, según la evidencia española.

España es un país en el que la introducción de las elecciones primarias para seleccionar a los líderes partidistas ha sido tardía respecto a los países de su entorno, pero ha tenido una difusión rápida por el sistema de partidos una vez las adoptó uno de sus protagonistas, el PSOE. Por lo que se ha podido comprobar durante los primeros años de celebración generalizada de primarias, estas han sido vistas por los partidos y por la opinión pública como una muestra de renovación, de modernidad y apertura a la participación de los partidos políticos españoles. Las primarias han implicado una mayor democracia intrapartidista, en términos formales, con la implicación de un mayor número de personas en la toma de decisiones, y han abierto paso a otro tipo de consultas a la militancia de los partidos. Sin embargo, la introducción de las primarias no ha demostrado producir, *per se*, mayores niveles de deliberación en las estructuras partidistas, así como tampoco han ayudado a romper las barreras impuestas a los liderazgos femeninos.

Las primarias favorecen la concurrencia de candidatos, pero no necesariamente la competitividad efectiva entre los mismos, como evidencian, de una forma muy cruda, las experiencias de primarias semi-abiertas en Podemos. Tampoco sabemos, por el momento, de que produzcan la selección de candidatos sensiblemente más jóvenes o inexpertos. Lo que sí sugiere el caso español, y así lo estima también un estudio muy reciente (Astudillo y Paneque, 2021), es que las primarias no favorecen el acceso de las mujeres al liderazgo de los partidos. Existen numerosas preguntas que caben hacerse, y para las cuales todavía no tenemos suficiente base empírica como, por ejemplo:

- ¿Presentan mayores niveles de integridad electoral?
- ¿Filtran determinados perfiles de candidatos?
- ¿Facilitan la elección de candidatos radicales u *outsiders*?
- ¿Afectan a la centralización organizativa de los partidos? ¿en qué sentido?
- ¿Atraen afiliados? De hacerlo, ¿perduran en el partido?

- ¿Los líderes electos mediante primarias obtienen mejores resultados electorales?
- ¿Impiden las transiciones controladas?
- ¿Producen liderazgos más breves?

Vemos que muchas de las preguntas planteadas por Marsh (1993: 230) y por Kenig (2009a: 249) siguen sin responder. Además, se unen cuestiones nuevas. Sobre los resultados electorales de los líderes elegidos mediante primarias, por ejemplo, es difícil aislar ese hecho del resto de elementos que inciden sobre el voto. La distorsión es mayor cuando hay líderes que, además, se presentan nuevamente a primarias para ser ratificados como candidatos a la presidencia del gobierno. ¿Son necesarias? ¿son útiles? ¿resultan eficientes en términos de coste y oportunidad?

En el ámbito de las democracias multinivel, el caso español ofrece unas primeras evidencias que indican que las primarias, a nivel regional, han favorecido la cohesión política entre las organizaciones regionales y las centrales de los partidos (Debus y Navarrete, 2020). En cambio, las primarias, tanto para la selección de líder como para la selección de candidatos, han demostrado ser muy polémicas en cuanto a sus efectos sobre la democracia interna, especialmente en Podemos (Rodríguez-Teruel, Barrio y Barberá, 2016; Mikola, 2017; Pérez-Nievas, Rama y Fernández, 2018).

Las primarias demuestran no ser incompatibles con los partidos viejos, ni, por supuesto, con los nuevos; así como tampoco con ningún modelo de partido: un partido genuinamente de protesta como Podemos las ha adoptado completamente, así como un partido marcadamente *catch-all* como Ciudadanos, y uno programático como UPyD, en primer lugar. Partidos que se encontrarían entre el modelo *catch-all* y el programático como los dos mayoritarios, PSOE y PP, también las han incorporado, aunque sea parcialmente en el segundo caso. Y, por supuesto, los partidos *catch-all* de identidad territorial, como CDC-PDeCAT no se han quedado sin practicarlas.

Por otra parte, un análisis más exhaustivo y sistemático de la normativa de los partidos -estatutos, reglamentos, códigos éticos y otro tipo de documentos-, que no ha sido el objeto de esta investigación de las dinámicas de los partidos, nos puede llevar a establecer comparativas en aspectos como: el *timing* de los procesos, la regulación de las campañas electorales intrapartidistas, los requisitos para presentar candidaturas, la financiación de las candidaturas, las fórmulas de votación, los sistemas de votación presenciales y/o electrónicos o el acceso al censo y a los canales de comunicación con el electorado.

## 5.6. Contraste de las hipótesis de la investigación.

A continuación procedemos a contrastar, de forma clara y directa, las hipótesis de la investigación planteadas inicialmente.

**H1:** La democratización del proceso de selección de líder de un partido político viene provocada por una crisis de competitividad del partido, en un contexto determinado.

La hipótesis principal de la investigación resulta verificada mediante realidades contundentes, evidenciándose el concepto de crisis de competitividad interpartidista como una variable de gran poder explicativo, como se ha demostrado a lo largo de los capítulos tercero, cuarto y quinto.

Los partidos nuevos y minoritarios en el sistema político español, UPyD y Podemos, debido a las grandes barreras a la entrada y a la consolidación de nuevos partidos propias del sistema electoral, de acceso a los medios de comunicación durante las campañas electorales y a la financiación pública postelectoral, partían de una situación de crisis de competitividad respecto a los grandes partidos desde su nacimiento. Es por ello que incorporaron todos los elementos diferenciadores posibles que les hicieran más atractivos frente a los partidos de la «vieja política», entre ellos la adopción de las primarias para seleccionar al líder, como simbolización de la regeneración de la vida política y de la proximidad de los nuevos líderes con los intereses de las bases, y no de las élites.

En cambio, el caso de Ciudadanos es distinto, porque surge como un PANE (partido de ámbito no estatal) y, una vez ya consolidado en Cataluña, inicia un crecimiento electoral sostenido a nivel nacional desde las elecciones al Parlamento Europeo de 2014. No es hasta que sufre un retroceso, en las elecciones generales de 2016, y Albert Rivera comienza a acusar síntomas de desgaste de su liderazgo, tras haber fantaseado con la idea de superar en votos al Partido Popular, cuando Ciudadanos incorpora las primarias para la selección de líder. Mucha más profunda fue la crisis

de competitividad de CDC, que se vio obligado a refundarse como PDeCAT y a utilizar la marca electoral *Junts*, para intentar desligarse de los casos de corrupción que afectaban a la familia Pujol y al propio partido, frente a un poder creciente de ERC y de Ciudadanos, en el inestable contexto del *procés* por la independencia. Finalmente, el Partido Popular inicia un proceso de incorporación de las primarias en un momento de malos resultados electorales, pese a permanecer en el gobierno, y de ingobernabilidad tras las elecciones generales de 2015 y de 2016. En 2017, el PP es el mayor representante de «vieja política», el único gran partido que no realiza primarias para elegir a su líder, así que se ve inclinado a incorporarlas, al menos parcialmente, para no quedarse en situación de desventaja, en términos de imagen frente a la opinión pública.

En resumen, ninguno de los partidos se encontraba en una posición de comodidad o de perspectivas electorales favorables en el momento de decidir incorporar las primarias. Por el contrario, los partidos que ya existían en el sistema, se encontraban en uno de sus peores momentos vividos hasta la fecha, sino en el peor.

**H2:** La introducción del sistema de primarias en la selección del líder en el alguno de los partidos del sistema produce, a medio plazo, un efecto contagio en el resto de partidos.

Esta hipótesis se verifica en el caso del sistema de partidos español. Si tomamos de punto de partida las primarias celebradas por UPyD, en 2009, observamos que en un plazo inferior a una década, el resto de partidos relevantes ya han incorporado, al menos parcialmente, las primarias a sus procesos de selección de líder. Ahora bien, si dejamos a un lado las primarias de UPyD, por su escaso impacto democrático, y tomamos las del PSOE como referencia, en 2014, el ciclo de introducción de las primarias en el sistema de partidos español se acelera notablemente, pudiéndose hablar de un efecto contagio a corto plazo. Esto podría evidenciar un efecto de carrera de caballos entre los partidos por ofrecer líderes

con mayor legitimidad democrática y un temor a quedarse atrás. Los datos se refuerzan con los testimonios recabados en las entrevistas.

**H3:** Los partidos conservadores son más resistentes a la incorporación de procesos de primarias en la selección del líder.

Si procedemos a ilustrar el posicionamiento de los partidos españoles que han tenido oportunidad de incorporar las primarias como mecanismo de selección del líder en un continuo de izquierda a derecha, tal y como se muestra en las Tablas 5.6.1, de acuerdo a la adscripción de estos partidos a las principales familias ideológicas, y que se reflejan en la adscripción y que han tenido todos ellos en los respectivos grupos parlamentarios europeos (La Izquierda, Partidos Socialista Europeo, Grupo de los Liberales y Demócratas Europeos y Partido Popular Europeo), comprobamos que han existido, en el sistema español, mayores resistencias por parte de tres de los cuatro los partidos centristas/liberales y conservadores a la incorporación de las primarias, frente a una incorporación más temprana de las primarias en los dos de los tres partidos del ala ideológica izquierda. El Partido Popular, al ser el último en celebrarlas, muestra un comportamiento coherente con la idea de una mayor resistencia a la participación de los militantes en la selección del líder por parte de un partido conservador.

La evidencia parece mayor si solo mostramos los cuatro principales partidos políticos del periodo 2010-2018. No obstante, la ideología no parece una variable plausible por sí sola para explicar el comportamiento de los partidos en lo que a la adopción de las primarias concierne, aunque sí que ayuda a comprender la coherencia de algunos de esos comportamientos, que necesitan ser estudiados caso por caso, pues la agrupación de las familias ideológicas de los partidos tampoco resulta libre de complicaciones.

Tablas 5.6.1. Incorporación de las primarias para la selección del líder en los partidos españoles, según familia ideológica.

Sistema de partidos 2010-2018				
Izquierda radical	Socialdemocracia	Centrismo/Liberalismo	Conservadurismo	Extrema derecha
IU, 2017	PSOE, 2014	CDC, 2017	PP, 2018	
Podemos, 2014		Ciudadanos, 2017		
		UPyD, 2011		

Cuatro principales partidos 2010-2018				
Izquierda radical	Socialdemocracia	Centrismo/Liberalismo	Conservadurismo	Extrema derecha
Podemos, 2014	PSOE, 2014	Ciudadanos, 2017	PP, 2018	

Fuente: elaboración propia. En verde, partidos con una incorporación temprana de las primarias. En rojo, partidos con una incorporación tardía y/o parcial de las primarias.

**H4:** Los partidos conservadores son más propicios a las transiciones controladas no neutrales por el líder saliente.

La cuarta hipótesis se confirma solo parcialmente. Como se puede ver en la Tabla 5.6.2, el único partido con dos casos de relevos directos entre líderes ha sido el conservador AP-PP. Si volvemos a agrupar a los partidos centristas/liberales con los conservadores, el resultado es de 3 a 2, en comparación con el bloque de socialdemócratas e izquierda radical. Es una diferencia demasiado leve como para considerarla válida. Ahora bien, lo que también resulta cierto es que las tres designaciones llevadas a cabo por AP-PP y por CDC tuvieron una repercusión mucho mayor en el sistema político español que las dos realizadas por la izquierda. En concreto, Manuel Fraga y José María Aznar designaron a dos futuros presidentes de gobierno, y Jordi Pujol a presidente de la *Generalitat* ya electo, promovido por él mismo. En cambio, Santiago Carrillo traspasó a Gerardo Iglesias un PCE en horas bajas, mientras que Joaquín Almunia, propuesto por Felipe González, no llegó a permanecer siquiera tres años en la secretaría general.

**Tabla 5.6.2. Transiciones controladas en los partidos españoles, según ideología, mostrando la duración en el cargo del líder saliente (1974-2018).**

Año	Partido	Líder saliente	Sucesor	Ideología	Duración
1982	PCE	Santiago Carrillo	Gerardo Iglesias	Izquierda radical	64
1990	AP	Manuel Fraga	José M. Aznar	Conservadurismo	175
1997	PSOE	Felipe González	Joaquín Almunia	Socialdemocracia	34
2004	PP	José M. Aznar	Mariano Rajoy	Conservadurismo	165
2012	CDC	Jordi Pujol	Artur Mas	Centrismo/Liberalismo	69

Fuente: elaboración propia.

**H5:** Los procesos de primarias reducen la competitividad electoral entre candidatos al liderazgo frente al modelo de elección mediante congreso de delegados, dado que es más difícil conseguir apoyos de un selectorado mayor.

Los datos contenidos de cálculo del ICEIL en la Tabla 5.6.3 no son concluyentes. Pese a que los candidatos necesiten mayores recursos para competir en primarias que para competir en un congreso de delegados, la evidencia empírica demuestra que las primarias cerradas son, hasta la fecha, el método de selección de líder con mayores niveles de competitividad. Pero como se señalaba en el apartado 5.2, esto puede estar relacionado con otras variables de control como la brevedad de los nuevos liderazgos o el faccionalismo en los partidos. Los dos casos de primarias semi-abiertas sí que se muestran coherentes con la hipótesis 5, pero son insuficientes para alcanzar cualquier inducción.

Si comparamos ambos tipos de primarias, en conjunto, respecto al resto de procesos de selección practicados, los resultados se muestran contradictorios: las primarias producen mayores niveles de competitividad en general, porque presentan una mayor proporción de casos competidos, pero se demuestran menos competitivas cuando tomamos como referencia únicamente los casos en los que ha habido competencia entre más de un candidato. En estos procesos competidos, las primarias aparentan promover en menor medida la competitividad del proceso que las designaciones cualificadas y los congresos de delegados en conjunto.

Tabla 5.6.3. Competitividad media según selectorado.

	Total	Solo procesos competidos
Élite	0,11	0,76
Delegados	0,09	0,49
Afiliados	0,38	0,53
Simpatizantes	0	0
Total primarias	0,30	0,38
Total no primarias	0,10	0,55

Fuente: elaboración propia.

## 6. CONCLUSIONES.

### 6.1. Principales aportaciones, y límites, de la investigación.

Esta investigación, imperfecta por naturaleza, ha intentado cubrir un vacío en el estudio de los partidos políticos españoles que, dada la relevancia del objeto de estudio, debía ser abordado lo antes posible. Las monografías sobre partidos políticos españoles existentes habían tratado la selección de los líderes de una forma superficial, sin ofrecer apenas datos o sistematización de la información, al mismo tiempo que no se habían realizado estudios de caso sobre los procesos de selección de líder. Las primeras investigaciones comparadas que han incluido conjuntos de partidos españoles, como estudios de un único caso, debido a las características propias de estos *cross-national studies*, han sido sobre un número limitado de partidos, y han coincidido con el periodo previo a la incorporación de las primarias en los grandes partidos españoles y en otros de segundo nivel de relevancia política, sin poder llegar a recoger estos cambios necesarios para alcanzar respuestas a las hipótesis sobre el origen de esos cambios. Es por eso que, en primera instancia, podemos afirmar que esta investigación ha contribuido al conocimiento de una dimensión clave para comprender el funcionamiento y las dinámicas de los partidos políticos españoles y, por ende, de la política española.

En ese sentido, el relato histórico de los ochenta y cuatro procesos de selección de líder incluidos en el estudio, realizado en el capítulo tercero, facilita el acceso de una gran información reunida, y nunca antes publicada, sobre las fechas y el desarrollo de estos procesos correspondientes a los nueve partidos políticos más relevantes que ha habido en España, desde la Transición hasta finales de la segunda década del siglo XXI. A partir de este momento, este recurso se encuentra disponible para cualquier clase de lector que tenga interés, personal, académico o investigador, por conocer esa parte de la historia política española, facilitándose una mayor visibilidad del tema y un mayor conocimiento generalizado del mismo, lo cual no puede hacer sino repercutir en pro de una sociedad ilustrada, que alcance a opinar sobre los

fenómenos políticos con una mayor propiedad, y en la facilitación del trabajo para otros investigadores. Lo mismo sucede con las entrevistas, que se incluyen como anexos.

La segunda aportación importante de esta tesis doctoral ha sido la incorporación de un modelo teórico novedoso para el análisis del comportamiento de los partidos políticos, de carácter integrador, elaborado *ex profeso*. Si bien es cierto que la teoría de partidos es vasta, alcanzar un modelo que consiga explicar todo tipo de actuaciones -o no actuaciones- de los partidos políticos ha seguido siendo un deseo compartido en la disciplina. La creación del modelo aquí empleado, sigue la línea de modelos multinivel previos ampliamente reconocidos como válidos (Barnea y Rahat, 2007 y Gauja, 2017), por lo que no debe estar excesivamente alejado de ese espacio de análisis omnicomprendivo sobre los estímulos que reciben los partidos políticos procedentes de los tres sistemas nivelados que se retroalimentan. También, el concepto de crisis de competitividad interpartidista, responde a una unificación de tradiciones que se han centrado en explicar los cambios de los partidos en función sus crisis o *shocks*, por un lado, o, por otro, en función de sus estrategias de competitividad electoral. Independientemente de cual llegue a ser la repercusión en la disciplina del nuevo modelo teórico planteado, en cuanto a la presente investigación se refiere, ha mostrado con éxito su utilidad, sin dejar de estar, por ello, abierto a propuestas de reformas y mejoras.

En tercer lugar, se ha contribuido al repertorio de recursos para el estudio empírico de los partidos mediante la aportación indicadores claros y sencillos para la medición de la inclusividad y de la competitividad. El correspondiente a la inclusividad responde a la necesidad de unificar criterios en la disciplina sobre los tipos de selección de líderes y de candidatos y, en especial, en lo que a las primarias, y su terminología, se refiere. Respecto a la medición de la competitividad, se ha elaborado un índice, el ICEIL, que mejora la medición y la comparabilidad de los resultados electorales en los procesos realizada solo mediante tablas en los estudios comparados existentes, mediante la combinación de las dos variables más importantes sobre los resultados de una votación para la elección de líder. El ICEL

ha servido para valorar cada uno de los procesos y, asimismo, para comparar los resultados entre partidos y entre diferentes modalidades de proceso. Además, se ha propuesto una serie de dimensiones para la composición de un indicador aplicable a los procesos de selección de líderes, de candidatos y otro tipo de consultas internas, que si bien no se ha tenido la oportunidad de aplicar en este estudio, se eleva a la comunidad científica con la intención de que se valore la oportunidad de observar la integridad electoral en el nivel intrapartidista, al igual que se hace a nivel nacional.

En cuarto lugar, la investigación aporta un conjunto de hallazgos de carácter descriptivo sobre los procesos de selección de líder y sobre los líderes españoles, reunidos, principalmente, en los apartados, 5.2, 5.3 y 5.4. En tal sentido, hemos logrado conocer que en España se han producido, de manera formal, todos los modelos de selección de líder excepto el relevo directo y las primarias completamente abiertas. Entre esos ochenta y cuatro casos, el modelo más común (64,3%) ha sido el de congreso o asamblea de delegados, seguido de la designación cualificada (25%), las primarias cerradas (8,3%) y de las primarias semi-abiertas (2,4%). No obstante, es una fotografía destinada a cambiar sensiblemente con el paso de los años, debido a la acumulación de procesos de primarias.

Se ha puesto de relieve, también, que la gran mayoría de estos procesos se han celebrado con un único candidato, en un 75% de los casos, dado que muchos líderes han sido reelegidos sin la oposición de candidatos alternativos, y porque en algunas sucesiones se ha desincentivado, o directamente no se ha permitido, la competición entre candidatos. También se ha dado un caso de proceso sin candidatos. Los dos únicos casos de primarias semi-abiertas han contado con la participación de más de un candidato, mientras que así ha sido en cinco de los siete casos de primarias cerradas. Las designaciones cualificadas, por parte de la élite del partido, han sido, en cambio, los procesos con menor proporción de situaciones de competencia, solo el 14,3% de los veintiún casos. Respecto a los congresos de delegados, solo han sido competidos en diez de cincuenta y cuatro ocasiones, el

18,5% de las veces. Solo en un 8,4% de los casos totales han optado al liderazgo tres o más candidatos.

Aunque las primarias, hasta la fecha, han favorecido más la competencia entre candidatos, no muestran tener un mayor impacto en la competitividad reflejada en los resultados de la votación. Entre los casos en los que se ha producido competición, las primarias cerradas resultan ser solo ligeramente más competitivas que la selección mediante congresos de delegados, pero mucho menos competitivas que las designaciones cualificadas. Por su parte, los casos de primarias semi-abiertas en España han resultado darse en condiciones de competitividad nula. En cualquier caso, lo que se muestran son tendencias, que deberán confirmarse o desvanecerse ante la presencia de un mayor número de casos. Los cuatro partidos que perduran durante todo el periodo de estudio muestran una acumulación de casos competitivos en la etapa más reciente. Entre ellos, el PSOE resulta ser el partido con una mayor competitividad media en los procesos, aunque en niveles bajos. En cambio, del total de partidos, Ciudadanos ha mostrado unos niveles muy bajos de competitividad, a pesar de que sus cuatro procesos han sido competidos.

En cuanto a los líderes contemplados en el estudio, se han recogido algunas de sus características principales. Jordi Pujol, que se retiró con ochenta y un años, ha sido el que ha permanecido en el cargo durante más tiempo, treinta y seis años, aunque la media para el general de los partidos ronda los diez años. El otro caso extremo lo representan los tres líderes de la UCD, quienes perduraron un año o menos en el cargo. Con la excepción de Calvo-Sotelo, los líderes que han alcanzado el gobierno han permanecido más tiempo en el cargo que aquellos que no lo han conseguido, en un mismo partido. Por otra parte, los partidos españoles registran cinco casos de relevos directos, no contemplados en sus normativas, pero consumados *de facto* por parte de los líderes salientes, lo cual refleja el gran poder decisorio que han mantenido los líderes partidistas en este país. Por otra parte, de los veintisiete líderes estudiados, solo uno ha resultado ser una mujer. De hecho, solo en el 38,1% de los

procesos de selección de líder competidos ha participado alguna mujer, que es la única que ha ganado en dos de los casos.

El estudio de los partidos españoles también ha desprendido la realidad de que la mayoría de las renuncias de los líderes españoles han sido bajo presión, debido a situaciones de pérdidas electorales y desgaste de sus figuras. Además, se han dado dos casos, de González y Anguita, en los que los líderes han forzado su propia renuncia con el fin de someter a los afiliados a un *trade-off* o disyuntiva entre el mantenimiento de sus posiciones o el regreso del líder carismático. Esta estrategia también ha sido usada por Iglesias, sin llegar a renunciar, planteando una votación sobre su continuidad en el cargo tras el estallido de una polémica personal. En cuanto a la edad, los líderes españoles comienzan, de media, con cuarenta y cinco años y terminan con cincuenta y cinco, siendo Rivera el líder electo más joven, con veintiséis años y Pérez Rubalcaba el más longevo, con sesenta y uno.

Otro aspecto importante reflejado en la investigación es la desigualdad de género extrema en el acceso al liderazgo de los partidos. Aunque la brecha de género ha disminuido en la representación parlamentaria y en la dirección de los partidos, el liderazgo de los partidos se ha demostrado como un ámbito vetado, en la práctica, a las mujeres. Hasta el año 2000, ninguna mujer se había postulado para el liderazgo de un partido relevante, y son solo ocho las mujeres que han dado el paso. Entre todas ellas, solo Rosa Díez consiguió liderar un partido minoritario, UPyD, creado a su medida tras estrellarse en el PSOE, pero sin opciones reales de ganar unas elecciones o de formar parte de un gobierno. La práctica de los relevos directos ha demostrado tener, además, con unas consecuencias muy perversas sobre las oportunidades de acceso de las mujeres al liderazgo de los partidos.

Para acabar con las aportaciones de carácter descriptivo, se ha recogido información relevante sobre el impacto político de las primarias en los cuatro partidos principales del sistema durante los últimos cinco años del periodo de investigación. La irrupción de las primarias ha sido desigual en cada uno de ellos: desde una implementación apresurada y ilegal en el PSOE, hasta un diseño por

etapas, de abajo hacia arriba, en el Partido Popular. Entre medias, el nacimiento de Podemos, con la participación y las primarias por bandera, y la reforma de Ciudadanos, en la búsqueda de introducir estímulos a su militancia y, seguramente, con el deseo de ampliarla. En cuanto a la normativa, todos estos partidos han introducido las primarias en sus estatutos y en otros documentos de carácter reglamentario. En cuanto a la organización de los procesos, también todos nombran alguna suerte de órgano electoral y ejercen un control interno de los mismos, aunque ninguno declara someterse a observaciones externas. Los dirigentes políticos entrevistados no contemplaban que sus partidos realizaran reformas en los procesos de selección de líder en el corto plazo, aunque dos de ellos se mostraron partidarios, a título personal, de que se estableciese la obligatoriedad de hacer primarias por ley estatal. Por otra parte, las primarias no parecen proporcionar, por sí mismas, perfiles de líderes distintos, en cuanto a edad, experiencia previa, o radicalismo se refiere, a los resultantes de otros sistemas de selección, aunque esto podría ser indagado en mayor profundidad. Dado los pocos casos de primarias para la selección de líderes nacionales celebradas hasta el momento, la evidencia de los partidos españoles por sí sola no permite realizar generalizaciones sobre las primarias, pero parecen reflejar tendencias identificadas en otros países y en la selección de candidatos.

En quinto lugar, esta investigación ha aportado una evaluación del desarrollo de los procesos de selección de líder en España. La comparación diacrónica de los casos evidencia que los partidos españoles seleccionan a sus líderes mediante métodos más inclusivos que cuatro décadas atrás. Todos los partidos han llegado al estadio de las primarias, cerradas en todos los casos, salvo en Podemos, que han sido semi-abiertas. En el caso de Izquierda Unida, la introducción de las primarias como sistema para elegir al líder ha sido tímida y frágil, pero conlleva un gran simbolismo. Además, solo en el caso del PDeCAT se ha vivido un retroceso en la inclusividad de su selectorado, al volver al modelo congresual. ¿Cuándo se han vuelto más democráticos los partidos? Pues, tras un largo periodo sin apenas cambios, la transformación de los procesos se ha producido en un periodo excepcionalmente

breve, entre 2014 y 2018, si no tenemos en cuenta el caso previo minoritario, y de escasa participación, de UPyD.

En sexto y último lugar, nos referimos a las aportaciones más relevantes de cualquier investigación, que son los hallazgos de carácter explicativo. Tanto el análisis más profundo del capítulo cuarto como uno más superficial, del capítulo quinto, apuntan a la misma evidencia: los partidos españoles adoptan las primarias cuando se encuentran en una situación de crisis competitiva respecto al resto de partidos, tomando como referencia su situación inmediatamente anterior. Esto se produce sin la necesidad de que ello implique una, o varias, derrotas electorales. Una pérdida continuada de votos, el estancamiento, o la aparición de nuevos competidores, en el caso de los partidos tradicionales del sistema, les obliga a adoptar cambios para modernizar su estructura y permanecer como marcas políticas atractivas ante el electorado. Además, la superposición ideológica entre parejas y grupos de partidos se ha revelado como un factor clave para explicar las crisis de competitividad de los dos grandes partidos españoles a la hora de decidirse por democratizar sus procesos de selección. En el caso de partidos políticos nuevos, estos necesitan presentarse como organizaciones innovadoras desde el primer momento, para dar respuesta a las nuevas exigencias de la opinión pública y definir, de forma clara, la línea divisoria entre vieja y nueva política. A esta lógica responden, claramente, los casos de UPyD y de Podemos, y del PDeCAT como nueva marca política sustitutiva de CDC. En el caso de Ciudadanos, este partido no incorpora las primarias para la selección de líder hasta que sufre su primer retroceso electoral, sin haber necesitado adaptarse hasta esa pérdida imprevista de votos y escaños del año 2016.

Por otra parte, los partidos españoles demuestran ser un magnífico ejemplo de los efectos de contagio. Como se ha señalado, desde que uno de los grandes partidos, el PSOE, celebra primarias en 2014 para elegir a su líder, los otros cinco partidos más relevantes del sistema tardan solo cuatro años en hacer lo mismo, aunque sea de forma consultiva como IU o mediante un modelo mixto como el del Partido Popular. Todos los partidos desean promocionar su imagen de partidos que realizan

primarias y evitar ser señalados como los partidos que no las hacen, e intentan hacer valer sus primarias como mejores que el resto. Los testimonios recabados en las entrevistas también apuntan en esta dirección.

La tercera hipótesis, sobre la influencia de la ideología en las resistencias de los partidos a la incorporación de las primarias como métodos de selección de líderes, se han comprobado tendencias en tal dirección, considerando conjuntamente los partidos centristas/liberales y los conservadores, frente a los socialdemócratas y los de izquierda radical. No obstante, como ya se señaló, la ideología por sí misma no puede explicar el comportamiento de un partido político, ni para este tipo de cambios ni para muchos otros, aunque ayuda a establecer pautas de coherencia entre las actitudes hacia la participación política y el pluralismo y los modelos de selección de líder que adoptan.

En cuanto a la relación de la ideología con los relevos directos, no hay casos suficientes en el nivel nacional como para demostrarse una fuerte correlación entre ambas variables, puesto que hay casos tanto en partidos cuatro grupos ideológicos distintos. Lo que sí se identifica es una mayor inclinación hacia este tipo de prácticas en el partido más conservador, el Partido Popular, y unos mayores niveles de aceptación y de éxito de los sucesores en este partido y en la centrista CDC que en los otros dos casos del PSOE y del PCE. En estos dos últimos casos, el testigo del partido resultó ser más bien una suerte de regalo envenado en lugar de una buena herencia, como las que recibieron Aznar y Rajoy. Quizás, un estudio ampliado al nivel autonómico podría permitirnos confirmar la validez de estas tendencias, o desecharlas por completo.

La quinta hipótesis tampoco ha arrojado resultados concluyentes. Los costes de participación en los procesos de primarias no muestran ser, *a priori*, un freno a la concurrencia y competitividad de candidatos, en lo que a las primarias cerradas se refiere. Los dos casos de elecciones primarias semi-abiertas, que se producen sin competitividad, sí que confirmarían esa idea, pero se trata de únicamente de dos casos aislados. Estos dos casos, además, alteran enormemente la media de

competitividad del conjunto de elecciones primarias frente al resto de métodos de selección, así que es resulta necesario contrastar la hipótesis con una muestra de casos mayor.

Finalmente, deben señalarse las limitaciones de la investigación. En primer lugar, se han empleado acercamientos teóricos e indicadores empíricos nuevos para el estudio del comportamiento de los partidos políticos y la evolución de los procesos de selección de líder, por lo que debemos ser conscientes de que estos nuevos parámetros, seguramente, requerirán de un tiempo de maduración y de un proceso de perfeccionamiento en ulteriores ejercicios investigadores. La base de datos que se ha creado para la investigación es, igualmente, susceptible de ser ampliada, con datos sobre el censo y la participación en cada proceso, entre otros, que no resultan sencillos de obtener y clarificar. Asimismo, sería oportuna la recopilación, la organización y el análisis sistemático de la normativa interna de los partidos, lo cual requiere un gran esfuerzo documentalista. Por otro lado, los testimonios de observadores privilegiados han resultado de gran utilidad, y hubiera resultado interesante ampliar el número de los mismos, si los recursos lo hubieran permitido, incluso reunir grupos de discusión o pasar cuestionarios a las direcciones de los partidos. Además, otra línea de desarrollo interesante de la investigación, cuya realización ha estado impedida por la limitación del tiempo, sería la comparación y el cruce de datos propios con los contenidos en las nuevas grandes bases de datos internacionales sobre partidos políticos.

## 6. 2. Comparación con los resultados de las investigaciones precedentes.

España es un país en el que los partidos políticos han demostrado una actitud conservadora hacia los cambios organizativos (Panebianco, 1990; Harmel y Janda, 1994; Norris, 2002), destacando sobre el resto el único caso de partido obrero, de tradición comunista (Ramiro, 2004; Barberá *et al.* 2014). Esto se puesto en evidencia por el hecho de que la democratización de los procesos de selección de líder se ha producido de forma tardía, respecto a un gran número de partidos de otros países occidentales contemplados en diversos estudios (Scarrow *et al.*, 2000; LeDuc, 2001; Norris, 2002; Ware, 2004; Kenig, 2009; Cross y Blais, 2012; Pilet y Cross, 2014; Sandri, Seddone y Venturino, 2015; Rodríguez Teruel y Barberá, 2017). No obstante, llegado el momento, se ha realizado en un corto periodo de tiempo y con efectos visibles en todos los partidos.

El comportamiento de los partidos políticos españoles confirma, en gran medida, los factores explicativos identificados inicialmente por Cross y Blais (2012a y 2012b) para la ampliación del selectorado en los procesos de selección de líder. El revés electoral es un elemento presente en todos los casos, excepto en los de UPyD y de Podemos, que adoptan las primarias desde sus orígenes. Estar en la oposición se cumple en todos los casos, excepto en el del Partido Popular, que estaba gobernando, si bien es cierto que en una situación de mucha precariedad parlamentaria y de perspectivas electorales desfavorables. Ser un partido nuevo (Cross y Blais, 2012b) se cumple para los casos de UPyD y de Podemos, pero no para el de Ciudadanos, el más antiguo de los tres, y el cual se espera a sufrir su primer revés electoral para realizar el cambio de modelo. Además, España engrosaría la lista de países donde se produce un efecto contagio entre partidos (Pilet y Cross, 2014), y en el que estos han buscado combatir opiniones antipartidistas crecientes mediante las primarias como gesto de transparencia y aproximación a los ciudadanos (Sandri, Seddone y Venturino, 2015). Finalmente, el caso español también confirma la tendencia de los procesos de primarias a

favorecer la confrontación de más de un candidato por el liderazgo del partido (Kenig, 2009a y 2009b; Pilet y Cross, 2014), frente al resto de modelos, de representación delegada, pero sin grandes efectos sobre la competitividad.

España forma parte del conjunto de países en los que los procesos de selección de candidatos se han democratizado antes que los de líder (Kenig, 2009a y 2009b; Lisi y Rodríguez Teruel, 2015; Cordero y Coller, 2018). Nuestro país es, asimismo, uno de los países que presentan partidos con modelos de primarias mixtos (Cross *et al.*, 2016): en el caso del Partido Popular de manera formal, y, en el de Izquierda Unida, con una primera etapa de primarias consultivas. Los partidos españoles han mostrado comportamientos esperables según las tendencias existentes en materia de ideología según la muestra de Lisi, Freire y Barberá (2015): el partido socialdemócrata, PSOE, y el de izquierda radical, Podemos, han sido los dos primeros grandes partidos en democratizarse. Se podría hablar, pues, de que el contagio entre partidos se ha producido, nuevamente, desde la izquierda (Duverger, 1954).

Finalmente, las renunciaciones de los líderes españoles coinciden con los del resto de países, al haberse realizado mayoritariamente bajo presión Cross y Blais (2012), aunque en cuotas superiores. Este dato no indica, necesariamente, que los partidos españoles estén sometidos a mayores tensiones, pues debe considerarse la incidencia de las crisis económica y política en la segunda década del siglo XXI sobre la estabilidad de los partidos recogidos en este estudio frente a estudios precedentes. En cuanto a las transiciones de poder, los líderes salientes han actuado, con frecuencia, como un *steering agent* (Aylott y Bolin, 2016 y 2017), controlando todo el proceso de sucesión, con fuertes inclinaciones hacia uno de los aspirantes en muchos de los casos.

### 6.3. Reflexiones finales.

Las reflexiones del investigador, de marcado carácter interpretativo de las realidades observadas y con cierto propósito normativo, se centran en dos aspectos: la democracia interna en los partidos y la integridad de los procesos electorales intrapartidistas. Antes de ello, una advertencia: no debemos conformarnos con los hallazgos de esta investigación ni de otras que tengan que ver con los partidos, pues son actores muy dinámicos, cambiantes y con una gran agenda oculta. En cuanto a los procesos de selección de líder, para su mejora, es necesario hacer una observación directa y en tiempo real de los procesos, con el fin de disponer de toda la información relevante: normativa, organización, participación, desarrollo de la campaña y resultados. Los partidos han demostrado tener el hábito de exponer solo la información que les conviene, y únicamente durante el tiempo durante el que les puede reportar una publicidad positiva, evitando ser sometidos a auténticas auditorías imparciales y objetivas *a posteriori*. Esto requerirá de grandes esfuerzos e implicación en las investigaciones sobre partidos políticos que quieran ser lo más ajustadas posibles a la realidad.

Comenzando por la democracia interna, las consideraciones podrían ser numerosas, pero se pueden sintetizar algunos aspectos clave. En primer lugar, dada la importancia que tiene el liderazgo para los partidos políticos, cada vez más personalistas y presidencialistas, la reforma de los procesos de selección de líderes para hacerlos más inclusivos, en España y en otros países, ha adquirido un carácter simbólico fundamental, como muestra de los supuestos buenos propósitos de los partidos, en su intención de aparentar ser más democráticos en su funcionamiento interno. La cuestión de fondo es que los gestos deben ir acompañados de resultados, para ser algo más que mera ilusión, o una distracción mientras gobiernan el vacío descrito por Peter Mair (2015). Los «jinetes» de la democracia interna (Ignazi, 2020), ¿tienen corceles sobre los que cabalgar?

Los debates están abiertos. ¿La mera introducción de las primarias produce resultados más democráticos en la práctica? ¿o tan sólo es una forma de

modernización, de *puesta al día* del partido, frente al público? Cuando una mayor cantidad de participación no produce mejor calidad de la democracia, ni fuera ni dentro de los partidos, se pone de relieve la necesidad de hacer comprender a los partidos, y a la sociedad, que los esfuerzos deben ser mayores si no se desea que las innovaciones organizativas caigan en saco roto. Las apariencias, por sí solas, no sirven para mejorar el rendimiento de las organizaciones si no van acompañadas de una rectificación activa de las dinámicas perniciosas que pretenden evitar. Por otro lado, las consultas internas, ¿podrían estar facilitando a las élites partidistas actuar como *free riders*, dejando que el peso de las decisiones recaiga sobre los afiliados, bajo el pretexto y la sensación de un mayor empoderamiento de las bases?

Otra cuestión preocupante es la coincidencia en el tiempo de la introducción de mecanismos más inclusivos en los partidos con un auge del populismo y de la posverdad. Esta coincidencia, junto a la comprobación empírica de los problemas presentados por muchos de estos procesos de votación, podría menoscabar la legitimidad de los procesos de primarias y de las consultas *per se*, cuando el origen de los males se encuentra en otros fenómenos políticos coetáneos. Por otro lado, los *hiperliderazgos* propios de nuestro tiempo no han hecho más que ahondar el aislamiento de los disidentes dentro de los partidos, que ahora se enfrentan a líderes todopoderosos, legitimados a sí mismos y por su entorno en base a la cantidad de votos recibidos en procesos que, interesadamente, consideran como cheques en blanco a su favor.

El otro tema, la integridad electoral intrapartidista, se ha hecho hueco por sí solo durante la investigación, pues no se consideraba en los primeros esbozos de la misma. Sin embargo, el estudio de los procesos y los hechos relevados por las entrevistas nos han llevado a considerar más directamente esta cuestión crucial. Abundan las malas prácticas en los partidos políticos, algunas suponen *peccata minuta* pero otras son, o debieran ser, intolerables, pues repercuten negativamente en todo el sistema político. El escándalo o la denuncia, sin consecuencias ni castigo, solo contribuyen al malestar de la sociedad y a la imagen colectiva negativa que se

tiene sobre los partidos políticos, lo cual podría desencadenar nuevas oleadas de protestas sociales, o lo que es peor, de enfrentamientos políticos centrífugos.

La observación directa, por parte de expertos, de los procesos de selección de líder puede ir acompañada de controles de integridad electoral intrapartidista. Algunos de los procesos, en el sistema político multinivel español, han generado intensas polémicas por falta de la suficiente nitidez. La mayoría de las dudas sobre los procesos se disiparían incluyendo observadores entrenados, ajenos a los partidos, que supervisarían la neutralidad de los procesos, de principio a fin, y emitirían informes evaluativos y recomendaciones. En un escenario ideal, casi utópico, los diferentes partidos podrían colaborar entre sí, ayudándose a legitimar su actividad como piezas del sistema democrático, siendo, no solo los primeros filtros de las élites políticas, sino también los primeros agentes de detección y denuncia de malas prácticas. La transparencia, el control y el autocontrol en materia de financiación de las campañas electorales internas también se manifiestan necesarios para garantizar procesos de selección de líder íntegros que generen, a su vez, líderes sin dependencias económicas de grupos de interés que menoscaben la representación efectiva de las bases sociales de los partidos.

Todavía queda mucho por averiguar sobre los procesos de primarias. ¿Promueven excesivamente el faccionalismo? (Rodríguez Teruel y Barberá, 2017) o, por el contrario, ¿suponen una vía de escape y un medio para la resolución de conflictos? (Astudillo y Detterbeck, 2020). Las evidencias de cada caso, seguramente, solo se puedan valorar tras recorridos a medio y largo plazo. Lo que sí parece plausible es que una excesiva reiteración de primarias en periodos breves de tiempo puede contrarrestar los posibles efectos positivos de estas, vaciándolas de sentido y de interés público. Más aún, si los resultados de las mismas son obvios y predecibles pueden llegar a convertirse en una frivolidad, una movilización de personas y de recursos innecesaria, un gasto absurdo, procedente del dinero que los partidos reciben para desarrollar su actividad, fondos públicos en gran medida. La rendición de cuentas no se puede basar en «hacer cosas», sino en hacer cosas mejores.

## BIBLIOGRAFÍA.

Aarts, Kees, André Blais y Hermann Smith (2011), *Political Leaders and Democratic Elections*, Nueva York: Oxford University Press.

Achury, Susan, Susan E. Scarrow, Karina Kosiara-Pedersen, y Emilie van Haute (2020), "The consequences of membership incentives: Do greater political benefits attract different kinds of members?", *Party Politics*, 26 (1): 56-68.

Akhmedov, Akhmed y Zhuravskaya, Ekaterina (2004), "Opportunistic Political Cycles: Test in a Young Democracy Setting", *The Quarterly Journal of Economics*, 119 (4): 1301-1338.

Aldrich, John (1995), *Why Parties? The Origin and Transformation of Political Parties in America*, Chicago: University of Chicago Press.

Almond, Gabriel A. y Verba, Sidney (1963), *The Civic Culture: Political Attitudes and Democracy in Five Nations*. Princeton: Princeton University Press.

Almond, Gabriel A., Scott Flanagan y Robert Mundt (comp.) (1973), *Crisis, Choice and Change: Historical studies of political development*, Boston: Little Brown.

Andrews, Josephine T. y Jackman, Robert W. (2008), "If winning isn't everything, why do they keep score? Consequences of electoral performance for party leaders", *British Journal of Political Science*, Vol. 38 (6): 657-675.

Aradau, Claudia y Huysmans, Jef (2019), "Assembling credibility: Knowledge, method and critique in times of 'post-truth'", *Security Dialogue*, 50 (1): 40-58.

Astudillo, Javier y Detterbeck, Klaus (2020), "Why, sometimes, primaries? Intraparty democratization as a default selection mechanism in German and Spanish mainstream parties", *Party Politics*, 26 (5): 594-604.

Astudillo, Javier y Paneque Andreu (2021), "Do party primaries punish women? Revisiting the trade-off between the inclusion of party members and the selection of women as party leaders", *Party Politics*. Pre-publicado en línea.  
DOI: 10.1177/1354068821988963.

Aylott, Nicholas y Bolin, Niklas (2016), *Towards a Framework for Analysing Party Leadership Selection*, CERGU's Working Paper Series, Universidad de Gotemburgo.

Aylott, Nicholas y Bolin, Niklas (2017), "Managed intra-party democracy: Precursory delegation and party leader selection", *Party Politics*, 23 (1): 55-65.

Axelrod, Robert (1995), "A model of the emergence of new political actors", en N. Gilbert y R. Conte, *Artificial Societies. The Computer Simulation Of Social Life*, Londres: Routledge, 15-32.

Aznar, Juana y Belmonte, Irene (eds.) (2016), *Las Políticas Públicas de Igualdad. Una visión calidoscópica*, Elche: Universidad Miguel Hernández.

Banzhaf, John F. (1965), "Weighted voting doesn't work: A mathematical analysis", *Rutgers Law Review*, 19 (2): 317-343.

Barberá, Óscar (2018), "El doble proceso de selección de los candidatos" en Llera, Francisco, Monserrat Baras y Juan Montabes, *Las elecciones generales de 2015 y 2016*, Madrid: CIS, 45-62.

Barberá, Óscar y Rodríguez-Teruel, Juan (2020), "The PSOE's deliberation and democratic innovations in turbulent times for the social democracy", *European Political Science*, 19: 212-221.

Barberá, Óscar, Juan Rodríguez Teruel, Astrid Barrio y Monserrat Baras (2014), "The selection of party leaders in Spain", en J. B. Pilet, y W. P. Cross (eds.), *The Selection of Political Party Leaders in Contemporary Parliamentary Democracies*, Nueva York: Routledge, 108-123.

Barberá, Óscar, Lisi, Marco y Rodríguez Teruel, Juan (2015), "Democratising Party Leadership Selection in Spain and Portugal" en G. Sandri, A. Seddone y F. Venturino (eds.), *Party Primaries in Comparative Perspective*, Farnham: Ashgate, 59-84.

Baón, Rogelio (2001), *Historia del Partido Popular: del franquismo a la refundación*, Madrid: Ibersaf.

Barnea, Shlomit, y Rahat, Gideon (2007), "Reforming Candidate Selection Methods: A Three-Level Approach", *Party Politics*, 13 (3): 375-394.

Barrera, Carlos (2004a), "La transición democrática (1975-1978)", en J. Paredes (coord.), *Historia contemporánea de España. Siglo XX*, Barcelona: Ariel, 889-913.

(2004b), "La España democrática (1978-2004)", en J. Paredes (coord.), *Historia contemporánea de España. Siglo XX*, Barcelona: Ariel, 940-999.

Barrio, Astrid (2019), "Los partidos en la España post 15M", en J. Cagiao e I. T. Conde (coords.), *España después del 15M*, Madrid: Catarata, 39-63.

Bartolini, Stefano (1995), "Partidos y sistemas de partidos", en G. Pasquino (coomp.), *Manual de Ciencia Política*, Madrid: Alianza, 217-264.

Bartolini, Stefano y Mair, Peter (1990), *Identity, competition and electoral availability. The stabilization of European electorates 1885-1985*. Cambridge: Cambridge University Press.

Beas, Diego (2011), *La reinención de la política: Obama, Internet y la nueva esfera pública*, Barcelona: Península.

Bertalanffy, Ludwing von (1976), *Teoría general de los sistemas*, Madrid: Fondo de Cultura Económica.

Beyme, Klaus G. H. von (1986), *Los partidos políticos en las democracias occidentales*, Madrid: CIS.

(1995), *La clase política en el Estado de los partidos*, Madrid: Alianza.

Biezen, Ingrid van (2004), "Political Parties as Public Utilities", *Party Politics*, 10 (6): 701-722.

Biezen, Ingrid van, Peter Mair y Thomas Poguntke (2012), "Going, going, ...gone? The decline of party membership in contemporary Europe", *European Journal of Political Research*, 51: 24-56.

Biezen, Ingrid van y Poguntke, Thomas (2014), "The decline of membership-based politics", *Party Politics*, 20 (2): 205-216.

Bille, Lars (2001), "Democratizing a democratic procedure: myth or reality? Candidate Selection in Western European Parties, 1960–1990", *Party Politics*, 7 (3): 363-380.

Birch, Sarah (2011), *Electoral Malpractice*, Oxford: Oxford University Press.

Blais, André y Lago, Ignacio (2009), "A general measure of district competitiveness", *Electoral Studies*, 28 (1): 94-100.

Blondel, Jean, Jean-Louis Thiébault, Katarzyna Czernicka, Takashi Inoguchi, Ukrist Pathmanand y Fulvio Venturino (2010), *Political Leadership, Parties and Citizens The personalisation of leadership*, New York: Routledge.

Bobbio, Norberto (1994), *Left and Right. The Significance of a Political Distinction*, Chicago: University of Chicago Press.

Boin, Arjen, Paul t' Hart, Eric Stern y Bengt Sundelius (2007), *La política de la gestión de crisis. El liderazgo público bajo presión*, Madrid: INAP.

Boix, Carles (1998), "Las elecciones primarias en el PSOE: Ventajas, ambigüedades y riesgos", *Claves de razón práctica*, 83: 34-38.

Bolleyer, Nicole (2013), *New Parties in Old Party Systems*, Oxford: Oxford University Press.

Bolleyer, Nicole, Raimondas Ibenskas y Carina Bischoff (2018), "Perspectives on political party death: theorizing and testing Downsian and sociological rationales", *European Political Science Review*, 11 (1): 19-35.

Borz, Gabriela y Janda, Kenneth (2020), "Contemporary trends in party organization: Revisiting intra-party democracy", *Party Politics*, 26 (1): 3-8.

Bueno de Mesquita, Bruce, Alastair Smith, Randolph M. Siverson y James D. Morrow (2003), *La lógica de la política de supervivencia*, Cambridge: MIT Press.

Botella, Joan y Montabes, Juan (2019), "La legislatura autonómica de la crisis económica y la crisis política la indignación ciudadana, la gran recesión y los nuevos partidos", en N. Lagares, C. Ortega y P. Oñate (eds.), *Las elecciones autonómicas de 2015 y 2016*, Madrid: CIS, 17-36.

Burke, Edmund (1981), "Thoughts on the cause of the present discontents", en P. Langford (ed.), *The writing and speeches of Edmund Burke*, Oxford: Clarendon Press.

Bynander, Fredrik y Paul 't Hart (2006) "When Power Changes Hands: The Political Psychology of Leadership Succession in Democracies", *Political Psychology*, 27 (5): 707-730.

(2008), "The art of The Art of Handing Over: (Mis)Managing Party Leadership Successions", *Government and Opposition*, 43 (3): 385-404.

Caïs, Jordi (1997), *Metodología del análisis comparativo*, Madrid: CIS.

Cárdenas Gracia, Jaime F. (1992), *Crisis de legitimidad y democracia interna de los partidos políticos*, Ciudad de México: FCE.

Carty, R. Kenneth (2004), "Parties as Franchise Systems", *Party Politics*, 10 (1): 5-24.

Castells, Manuel (2016), *De la crisis económica a la crisis política. Una mirada crítica*, Barcelona: Libros de Vanguardia.

Close, Caroline y Gherghina, Sergiu (2019), "Rethinking intra-party cohesion: Towards a conceptual and analytical framework", *Party Politics*, 25 (5): 652-663.

Collier, David (1993), "Método comparativo", *Revista Uruguaya de Ciencia Política*, 5, 21-45.

Corbetta, Piergiorgio (2003), *Metodología y técnicas de investigación social*, Madrid: McGraw-Hill.

Cordero, Guillermo y Collier, Xavier (2018), *Democratizing Candidates Selection. New Methods, Old Receipts?*, Londres: Palgrave.

Cotarelo, Ramón (1981), “Los partidos políticos”, en R. Cotarelo (comp.), *Introducción a la Teoría del Estado*, Barcelona: Teide.  
(1985), *Los partidos políticos*, Madrid: Sistema.

Crespo, Ismael (dir.) (2013), *Partidos, medios y electores en procesos de cambio. Las elecciones generales de 2011*, Valencia: Tirant lo Blanch.

Crespo, Ismael, Antonio Garrido, Ileana Carletta y Mario Riorda (2011), *Manual de comunicación política y estrategias de campaña. Candidatos, medios y electores en una nueva era*, Buenos Aires: Biblos.

Crespo, Ismael, Valentín Martínez, Alberto Mora, Cristina Moreno y Rafael Rabadán (2016), *Manual de Herramientas para la Investigación de la Opinión Pública*, Valencia: Tirant lo Blanch.

Cross, William P. (2018), “Understanding Power-Sharing within Political Parties: Stratarchy as Mutual Interdependence between the Party in the Centre and the Party on the Ground”, *Government and Opposition*, 53 (02): 205–230.

Cross, William P. y Blais, André (2012a), *Politics at the Centre. The Selection and Removal of Party Leaders in the Anglo Parliamentary Democracies*, Nueva York: Oxford University Press.

(2012b), “Who selects the party leader?”, *Party Politics*, 18 (2): 127-150.

Cross, William P. y Jean-Benoit Pilet (2015), *The Politics of Party Leadership: A Cross-national Perspective*, Oxford: Oxford University Press.

Cross, William P., Ofer Kenig, Scott Pruyers y Gideon Rahat (2016), *The Promise and Challenge of Party Primary Elections. A Comparative Perspective*, Montreal: McGill-Queen’s University Press.

Cross, William P. y Pruyers, Scott (2019), “Sore losers? The cost of intra-party democracy”, *Party Politics*, 25 (4): 483-494.

Dahl, Robert A. (1971), *Polyarchy. Participation and Opposition*, New Haven: Yale University Press.

Dahrendorf, Ralf (1958), “Toward a Theory of Social Conflict”, *The Journal of Conflict Resolution*, 2 (2): 170-183.

Davis, James W. (1998), *Leadership selection in six western democracies*, London: Fitzroy Dearborn.

Delgado-Fernández, Santiago y Cazorla-Martín, Ángel (2017), “El Partido Socialista Obrero Español: de la hegemonía a la decadencia”, *Revista Española de Ciencia Política*, 44: 247-273.

Denham, Andrew (2013), "From coronations to close encounters: Party leadership selection in British politics", *British Politics*, 8: 164-180.

Denzin, Norman K. (1970), *Sociological Methods: A Source Book*, Chicago: Aldine.

Debus, Marc y Navarrete, Rosa M. (2020), "Do regional party primaries affect the ideological cohesion of political parties in multilevel systems? Evidence from Spain", *Party Politics*, 26 (6):770-782.

Deschouwer, Kris (1996), "Political parties and democracy: A mutual murder?", *European Journal of Political Research*, 29 (3): 263-278.

Downs, Anthony (1957), *An Economic Theory of Democracy*, New York: Harper.

Duverger, Maurice (1954), *Los partidos políticos*, Ciudad de México: FCE.

Easton, David (1965), *A Systems Analysis of Political Life*, Nueva York: John Wiley and Sons.

Eldersveld, Samuel J. (1964), *Political Parties: A Behavioral Analysis*, Chicago: Rand McNally.

Ennsner-Jedenastik, Laurenz y Müller, Wolfgang (2015), "Intra-party democracy, political performance and the survival of party leaders: Austria, 1945–2011", *Party Politics*, 21 (6): 930–943.

Epstein, Leon D. (1967), *Political parties in Western democracies*, Nueva York: Praeger.

European Commission, 2014, *Special Eurobarometer 397. Corruption. Report*.

Recurso disponible en:

[http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs\\_397\\_en.pdf](http://ec.europa.eu/commfrontoffice/publicopinion/archives/ebs/ebs_397_en.pdf)

Faucher, Florence (2015), "New forms of political participation. Changing demands or changing opportunities to participate in political parties?", *Comparative European Politics*, 13 (4): 405-429.

Ferland, Benjamin (2020), "Party responsiveness to public opinion and party supporters: Revisiting the mechanisms and motivations", *Party Politics*, 26 (4): 366-378.

Ferri, Jaime y Román, Paloma (2020), "El sistema político español, ¿terremoto profundo o superficial? (2011-2018)", en M. A. Abellán e I. Belmonte, *El sistema político español: entre la memoria y el devenir*, Valencia: Tirant lo Blanch, 73-93.

Field, Bonnie N. (2008), "Descongelando la democracia: el descenso de la colaboración interpartidista en España (1977-2004)", *Revista Española de Ciencia Política*, 19: 79-102.

Freeman, Joe (1986), "The Political Culture of the Democratic and Republican Parties", *Political Science Quarterly*, 101 (3): 327-356.

Freidenberg, Flavia (2006), "Democracia interna: reto ineludible de los partidos políticos", *Revista de Derecho Electoral*, 1: 1-17.

Freidenberg, Flavia y Došek, Tomáš (2016), "La selección de candidaturas presidenciales en México. Una propuesta metodológica para medir el nivel de democracia interna de los partidos", *Política y Gobierno*, 23 (2): 365-408.

Fundación Pablo Iglesias (2004), *125 años del Partido Socialista Obrero Español*, Madrid: Fundación Pablo Iglesias.

Gallagher, Michael y Michael Marsh (eds.) (1988), *Candidate Selection in Comparative Perspective: The Secret Garden of Politics*, London: SAGE.

García, Rolando (2006), *Sistemas complejos. Conceptos, método y fundamentación epistemológica de la investigación interdisciplinaria*, Barcelona: Gedisa.

García Beaudoux, Virginia, Orlando D'Adamo y Gabriel Slavinsky (2006), *Comunicación Política y Campañas electorales. Estrategias en elecciones presidenciales*, Barcelona: Gedisa.

Garrido, Antonio y Nohlen, Dieter (2019), "Integridad electoral y derecho electoral comparado: evaluando evaluaciones", en D. Nohlen, L. Valdés y D. Zovatto, *Derecho electoral latinoamericano. Un enfoque comparativo*, Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica, 1369-1392.

Gauja, Anika (2015), "The Individualisation of Party Politics: The Impact of Changing Internal Decision-Making Processes on Policy Development and Citizen Engagement", *British Journal of Politics & International Relations*, Vol. 17, 89-105.  
(2017). *Party Reform: The Causes, Challenges and Consequences of Organizational Change*. Oxford: Oxford University Press.

Gerbaudo, Paolo (2019), *The Digital Party. Political Organisation and Online Democracy*, Londres: Pluto Press.

Giansante, Gianluca (2015), *La comunicación política online*, Barcelona: Editorial UOC.

Giebler, Heiko, Onawa P. Lacewell, Sven Regel y Annika Werner (2018), "Decline or Change? Party Types and the Crisis of Representative Democracy", en W. Merkel

y S. Kneip (eds.), *Democracy and crisis. Challenges in Turbulent Times*, Cham: Springer.

Gomá, Javier (2009), *Ejemplaridad pública*, Madrid: Taurus.

Gómez, Raul y Ramiro, Luis (2017), "The limits of organizational innovation and multi-speed membership: Podemos and its new forms of party membership", *Party Politics*, Vol. 25 (4), pp. 534–546.

González, Juan J. (2017), "Crisis de la democracia de partidos y su segunda transición", *Revista de Derecho Público*, 100: 615-638.

Goodwin, Barbara (1997), *Using political ideas (Fourth Edition)*, Nueva York: Willey.

Greene, Zachary y Haber, Matthias (2016), "Leadership Competition and Disagreement at Party National Congresses", *British Journal of Political Science*, 46 (03): 611–632.

Gunther, Richard y Larry Diamond (2003), "Species of Political Parties. A new typology", *Party Politics*, 9 (2): 167-199.

Gutiérrez-Rubí, Antoni y Morillas, Pol (coords.) (2019), *Hiperliderazgos*, Barcelona: CIBOD e Ideograma.

Hallin, Daniel C. y Mancini, Paolo (2004), *Comparing Media Systems. Three Models of Media and Politics*, Nueva York: Cambridge University Press.

Harmel, Robert (1985), "On the study of new parties", *International Political Science Review*, 6 (4): 403-4018.

Harmel, Robert y Kenneth Janda (1994), "An integrated theory of party goals and party change", *Journal of Theoretical Politics*, 6 (3): 259-287.

Harmel, Robert, Uk Heo, Alexander Tan y Kenneth Janda (1995), "Performance, Leadership, Factions and Party Change: An Empirical Analysis", *West European Politics*, 18 (1): 1-33.

Hartliński, Maciej (2014), "The selection of party leaders in Poland: Democratization of rules and predictability of results", *Polish Political Science Review*, 2 (2): 5-21.

Hazan, Reuven Y. y Rahat, Gideon (2010), *Democracy within Parties. Candidate Selection Methods and Their Political Consequences*, Nueva York: Oxford University Press.

Hine, David (1982), "Factionalism in West European parties: a framework for analysis", *West European Politics*, 6 (3): 259-287.

Hirschman, Albert O. (1970), *Exit, Voice, and Loyalty: Responses to Decline in Firms, Organizations, and States*, Cambridge: Harvard University Press.

Hopkin, Jonathan (2000). *El partido de la transición. Ascenso y caída de la UCD*. Madrid: Acento.

(2004), "The Problem with Party Finance. Theoretical Perspectives on the Funding of Party Politics", *Party Politics*, 10 (6): 627-651.

Horiuchi, Yusaku, Matthew Laing y Paul 't Hart (2015), "Hard Acts to Follow: Predecessor Effects on Party Leader Survival", *Party Politics*, 21 (3): 357-366.

Huneus, Carlos (1985), *La Unión de Centro Democrático y la transición a la democracia española*, Madrid: CIS.

Ignazi, Piero (2020), "The four knights of intra-party democracy: A rescue for party delegitimation", *Party Politics*, 26 (1): 9-20.

Inglehart, Ronald (1981), "Post-Materialism in an Environment of Insecurity", *The American Political Science Review*, 75 (4): 880-900.

Invernizzi-Accetti, Carlo y Wolkenstein, Fabio (2017), "The Crisis of Party Democracy, Cognitive Mobilization, and the Case for Making Parties More Deliberative", *American Political Science Review*, 111 (1): 627-651.

Janda, Kenneth (1993), "Comparative Political Parties: Research and Theory", en A. W. Finifter (ed.), *Political Science: The State of the Discipline II*, Washington D.C.: APSA.

Jesse, Neal G. (1996), "Thatcher's Rise and Fall: An Institutional Analysis of the Tory Leadership Selection Process", *Electoral Studies*, 15 (2): 183-202.

Jick, Todd D. (1979), "Mixing Qualitative and Quantitative Methods: Triangulation in action", *Administrative Science Quarterly*, 24: 602-610.

Katz, Richard y Cross, William P. (2013), "Problematizing intra-party democracy", en W. P. Cross. y R. Katz (eds.), *The challenges of intra-party democracy*, Oxford: Oxford University Press, 170-176.

Katz, Richard S. y Peter Mair (1995), "Changing models of party organization and party democracy: the emergence of the cartel party", *Party Politics*, Vol. 1 (1), pp. 5-28.

(1996), "Cadre, Catch-All or Cartel? A Rejoinder", *Party Politics*, 2 (4): 525-534.

(2007), "La supremacía del partido en las instituciones públicas: el cambio organizativo en las democracias contemporáneas", en J.R. Montero, R. Gunther y J.J. Linz (eds.), *Partidos Políticos. Viejos conceptos y nuevos retos*, Madrid: Trotta, 127-161.

Kenig, Ofer (2009a), "Democratization of party leadership selection: Do wider selectorates produce more competitive contests?", *Electoral Studies*, 28: 240-247.

(2009b). "Classifying Party Leaders' Selection Methods in Parliamentary Democracies", *Journal of Elections, Public Opinion and Parties*, 19 (4): 433-447.

Kenig, Ofer, Gideon Rahat y Reuven Y. Hazan (2015), "Leadership selection versus candidate selection: Similarities and differences", en G. Sandri, A. Seddone y F. Venturino (eds.), *Party Primaries in Comparative Perspective*, Farnham: Ashgate, 21-40.

Kenig, Ofer y Pruyers, Scott (2018), "The Challenges of Inclusive Intra-party Selection Methods", en G. Cordero y X. Collier, *Democratizing Candidates Selection. New Methods, Old Receipts?*, Londres: Palgrave, 25-48.

Kim, Mi-son y Solt, Frederik (2017), "The dynamics of party relabeling: Why do parties change names?", *Party Politics*, 23 (4): 437-447.

Kistchelt, Herbert, Zdenka Manfeldova, Radoslaw Markowski, y Gábor Tóka (1999), *Post-Communist Party Systems: Competition, Representation, and Inter-Party Cooperation*, Cambridge: Cambridge University Press.

Kirchheimer, Otto (1966), "The Transformation of the Western European Party System", en J. LaPalombara y M. Weiner, *Political Parties and Political Development*, Princeton: Princeton University Press, 177-200.

LaPalombara, Joseph (2007), "Reflections on Political Parties and Political Development, Four Decades Later", *Party Politics*, 13 (2): 141-154.

LaPalombara, Joseph y Myron Weiner (eds.) (1966), *Political Parties and Political Development*, Princeton: Princeton University Press.

Lanzaro, Jorge, (coord.) (2018): *Centro Presidencial: Presidencias y centros de gobierno en América Latina, Estados Unidos y Europa*, Madrid: Tecnos.

Laroze, Denise (2019), "Party collapse and new party entry", *Party Politics*, 25 (4): 559-568.

Lawson, Kay y Poguntke, Thomas (eds.) (2004), *How Political Parties Respond. Interest Aggregation Revisited*, Londres: Routledge.

LeDuc, Lawrence (2001), "Democratizing party leadership selection", *Party Politics*, 7 (3): 3-27.

Lefebvre, Rémi y Éric Treille (2019), *Les primaires ouvertes. Un nouveau standard international?*, Villeneuve d'Ascq: Septentrion.

Lengle, James I., Diana Owen y Molly W. Sonner (1995), "Divisive nominating mechanisms and democratic party electoral prospects", *Journal of Politics*, 57 (2): 370-383.

Lijphart, Arend (1971), "Comparative Politics and the Comparative Method", *The American Political Science Review*, 65 (3): 682-693.

(2012), *Patterns of Democracy: Government Forms and Performance in Thirty-Six Countries (Second Edition)*, New Haven: Yale University Press.

Linz, Juan J. (1978), "Il Sistema partitico spagnolo", *Rivista Italiana di Scienza Política*, 3: 363-414.

Linz, Juan J. (2001). "El liderazgo innovador en la transición a la democracia y en una nueva democracia", en M. Alcántara y A. Martínez, *Política y Gobierno en España*, Madrid: Tirant lo Blanch., 57-98.

Linz, Juan J. y Alfred C. Stepan (comps.) (1978), *The Breakdown of Democratic Regimes*, Baltimore: Johns Hopkins University Press.

Lipset, Seymour M. (1963), *The First New Nation: The United States in Historical and Comparative Perspective*, New York: Basic Books.

Lipset, Seymour M. y Stein Rokkan (1967), *Party systems and voter alignments: Cross-national perspectives*, Toronto: The Free Press.

Lisi, Marco (2010). The democratization of party leadership selection: The Portuguese experience. *Portuguese Journal of Social Science*, 9(2), 127-149.

Lisi, Marco, André Freire y Óscar Barberá (2015), "Leadership Selection Methods and Party Types", en W. P. Cross y J. B. Pilet (eds.), *The Politics of Party Leadership: A Cross-national Perspective*, Oxford: Oxford University Press, 12-30.

Llamazares, Iván y Sandell, Rickard (2003), "Partidos políticos y dimensiones ideológicas en Argentina, Uruguay, México y Chile. Esbozo de un análisis espacial", *Polis*, 00 (99): 49-69.

Llera, Francisco J., Monserrat Baras y Juan Montabes (2018), *Las elecciones generales de 2015 y 2016*, Madrid: CIS.

López Nieto, Lourdes (1988), *Alianza Popular: estructura y evolución electoral de un partido conservador (1976-1982)*, Madrid, CIS.

Madison, James (1941), *The Federalist*, Nueva York: Modern Library.

Mair, Peter (1997), *Party system change. Approaches and interpretations*, Oxford: Oxford University Press.

(2015), *Gobernando el vacío. La banalización de la democracia occidental*, Madrid: Alianza.

Manin, Bernard (1998), *Los principios del gobierno representativo*, Madrid: Alianza.

Martí i Puig, Salvador (2011), “15M: The *Indignados*”, en J. Byrne (ed.), *The Occupy Handbook*, Nueva York: Back Bay Books, 209–217.

Martí. José Luis (2017). “Democracy, Indignados, and the Republican Tradition”, en J. Muñoz-Bassols, L. Lonsdale y M. Delgado (eds.), *The Routledge Companion to Iberian Studies*, Abingdon: Routledge, 558-569.

Martínez, Antonia y Garrido, Antonio (2015), “Ideología y semántica izquierda-derecha en la campana y los programas de los partidos”, en A. Martínez y F.R. Villaplana, *La influencia de la ideología en las campañas electorales. El caso de España*, Madrid: Fragua, 47-90.

Martínez, Leonardo (2009), “A theory of political cycles”, *Journal of Economic Theory*, 144 (3): 1166-1186.

Marsh, Michael (1993), “Introduction: selecting the party leader” en *European Journal of Political Research*, 24 (3): 229-231.

Mateos, Araceli y Penadés, Alberto (2013), “España: crisis y recortes”, *Revista de Ciencia Política (Santiago de Chile)*, 33 (1): 161-183.

May, John D. (1973), “Opinion structure of political parties: the special law of curvilinear disparity”, *Political Studies*, 21: 135-151.

Mayorga, René A. (2006), “Outsiders and Neopopulism: The Road to Plebiscitarian Democracy”, en S. Mainwaring (ed.), *The Crisis of Democratic Representation in the Andes*, Stanford: Stanford University Press.

McAllister, Ian (2007), “The personalisation of Politics”, en R. J. Dalton y H. D. Klingemann (comps.), *The Oxford Handbook of Political Behavior*, Oxford: Oxford University Press, 571-589.

Medina, Rosa M. y Villaplana, F. Ramón (2015), “La ideología en las webs y las redes sociales de partidos y candidatos en campaña”, en A. Martínez y F. R. Villaplana, *La influencia de la ideología en las campañas electorales. El caso de España*, Madrid: Fragua, 109-135.

Megías, Adrián (2020), “Una década de crisis desafecta: los cambios en su naturaleza”, *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 169: 103-122.

Meguid, Bonnie M. (2008), *Party Competition between Unequals: Strategies and Electoral Fortunes in Western Europe*, Cambridge: Cambridge University Press.

Meyer, Thomas M. y Miller, Benhard (2015), "The niche party concept and its measurement", *Party Politics*, 21 (2): 259-271.

Méndez, Mónica (2000), *La estrategia organizativa del Partido Socialista Obrero Español (1975-1996)*, Madrid: CIS.

Méndez, Mónica, Luis Ramiro y Laura Morales (2004), "Los miembros y su papel en los partidos políticos españoles", *Zona Abierta*, 108/109: 153-207.

Méndez de Hoyos, Irma (2003). "Competencia y competitividad electoral en México, 1977-1997", *Política y Gobierno*, 10 (1): 139-182.

Meynaud, Jean (1972), *Los grupos de presión*, Buenos Aires: Eudeba.

Michels, Robert (1996), *Los partidos políticos: un estudio sociológico de las tendencias oligárquicas de la democracia moderna*, Buenos Aires: Amorrortu.

Mikola, Bálint (2017), "Online primaries and intra-party democracy. Candidate selection processes in Podemos and the Five Star Movement", *IDP: revista de Internet, derecho y política*, 24: 37-49.

Montero, José R. y Richard Gunther (2007), "Introducción: Los estudios de los partidos políticos" en J. R. Montero, R. Gunther y J. J. Linz, *Partidos políticos. Viejos conceptos y nuevos retos*, Madrid: Trotta, 15-48.

Montero, José R. y Lago, Ignacio (2010), *Elecciones generales 2008*, Madrid: CIS.

Morse, Janice M. y Chung, Seung E. (2003), "Toward Holism: The Significance of Methodological Pluralism", *International Journal of Qualitative Methods*, 2 (3): 13-20.

Mudde, Cas (1999), "The single-issue party thesis: Extreme right parties and the immigration issue", *West European Politics*, 22 (3): 182-197.

Müller, Wolfgang C. y Strøm, Kaare (1999), *Policy, Office, or Votes. How Political Parties in Western Europe Make Hard Decisions*, Nueva York: Cambridge University Press.

Navarro, José I. (1999), *Partidos políticos y democracia interna*, Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales.

Navarro, Vicenç (2010), "La crisis de la socialdemocracia en Europa", revista digital *Sistema*. Recuperado de <http://www.vnavarro.org/?p=4393>.

Neumann, Sigmund (1965), *Partidos políticos modernos*, Madrid, Tecnos.

Nohlen, Dieter (1989), "Sistema de partidos", en Instituto Iberoamericano de Derechos Humanos, *Diccionario electoral*, San José: CAPEL.

(1999), *Sistema de gobierno, sistema electoral y sistema de partidos políticos. Opciones institucionales a la luz del enfoque histórico-empírico*, México DF: TEPJF, IFE y Fundación Friedrich Naumann-Stiftung.

(2004), *Sistemas electorales y partidos políticos*, México DF: Fondo de Cultura Económica.

(2013), *Ciencia política comparada: el enfoque histórico-empírico*, Granada: Editorial Universidad de Granada.

(2015), *Gramática de los sistemas electorales. Una introducción a la ingeniería de la representación*, Madrid: Tecnos.

Nohlen, Dieter, Leonardo Valdés y Daniel Zovatto (2019), *Derecho electoral latinoamericano. Un enfoque comparativo*, Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.

Norris, Pippa (2002), *Democratic Phoenix: Reinventing Political Activism*, Cambridge: Cambridge University Press.

(2013), "The New Research Agenda Studying Electoral Integrity", *Electoral Studies*, 32 (4): 563-575.

(2019), "Silver or Lead? Why Violence and Corruption Limit Women's Representation". *HKS Working Paper*.  
<http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3348616>.

Norris, Pippa, Richard W. Frank y Ferrán Martínez i Coma (eds.) (2014). *Advancing Electoral Integrity*. Nueva York: Oxford University Press.

Norris, Pippa e Inglehart, Ronald (2019), *Cultural Backlash: Trump, Brexit, and Authoritarian Populism*, Cambridge: Cambridge University Press.

Nye, Joseph S. (1990), *Bound to lead: The changing nature of American power*, Nueva York: Basic Books.

Olson, Mancur (1965). *The Logic of Collective Action: Public Goods and the Theory of Groups*. Cambridge: Harvard University Press.

Oñate, Pablo y Ocaña, Francisco A. (1999), *Análisis de datos electorales*, Madrid: CIS.

Ortiz, Manuel (2013), "Un partido político para la reforma: La UCD de Adolfo Suárez (1976-1982)", en R. Quirosa-Cheyrouze, *Los Partidos en la Transición: las organizaciones políticas en la construcción de la democracia española*, Madrid: Biblioteca Nueva, 185-200.

Ostrogorski, Moisei (1902), *Democracy and Organization of Political Parties*, Londres: Macmillan.

Paczeński, Anna, Maciej Bachryj-Krzywaźnia y Małgorzata Kaczorowska (2020), "Electoral Defeat and Party Change: When do Parties Adapt?", *Political Preferences*, 27: 63-78.

Panebianco, Angelo (1990), *Partidos políticos. Organización y poder en los partidos políticos*, Madrid: Alianza.

PCE (1960), *Historia del Partido Comunista de España*, París: Éditions Sociales. Disponible para su consulta en: [www.filosofia.org/his/1960hpce.htm](http://www.filosofia.org/his/1960hpce.htm)

Pedersen, Mogens N. (1979), "The dynamics of European party systems: changing patterns of electoral volatility", *European Journal of Political Research*, 7: 1-26.

Pendás, Benigno (2007), *Teorías políticas para el siglo XXI*, Madrid: Síntesis.

Pérez-Nievas, Santiago, José Rama y Carlos Fernández (2018), "New Wine in Old Bottles? The Selection of Electoral Candidates in General Elections in Podemos", en G. Cordero y X. Coller, *Democratizing Candidates Selection. New Methods, Old Receipts?*, Londres: Palgrave, 123-146.

Pilet, Jean-Benoit y William P. Cross (eds.) (2014), *The Selection of Political Party Leaders in Contemporary Parliamentary Democracies*, Londres: Routledge.

Pizzorno, Alessandro (1991), "Intercambio político e identidad colectiva en el conflicto laboral", en C. Crouch. y A. Pizzorno, *El resurgimiento del conflicto de clases en Europa Occidental a partir de 1968 (Vol. II. Análisis comparativo)*, Madrid: Ministerio de Trabajo y Seguridad Social, 381-408.

Poguntke, Thomas, Nicholas Aylott, Elisabeth Carter, Robert Ladrech y Kurt R. Luther (eds.) (2007), *The Europeanization of National Political Parties: Power and organizational adaptation*, Londres: Routledge.

Poguntke, Thomas, Susan E. Scarrow, Paul D. Webb *et al.* (2016), "Party rules, party resources and the politics of parliamentary democracies", *Party Politics*, 22 (6): 661-678.

Pomper, Gerald M. (1992), "Concepts of political parties", *Journal of Theoretical Politics*, 4 (2): 143-159.

Portos, Martín (2016), "Movilización social en tiempos de recesión: un análisis de eventos de protesta en España, 2007-2015", *Revista Española de Ciencia Política*, 41, 159-178.

Porta, Donatella della (2001), "Los actores de la corrupción: políticos de negocios en Italia", *Gestión y Análisis de Políticas Públicas*, 21: 23-34.

Powell, Charles y Bonnín, Pere (2004), *Adolfo Suárez*, Barcelona: Ediciones B.

Putnam, Robert D., Robert Leonardi y Raffaella Y. Nanetti (1993), *Making Democracy Work: Civic Traditions in Modern Italy*, Princeton: Princeton University Press.

Rae, Douglas W. (1967), *The political consequences of electoral laws*, New Haven: Yale University Press.

Rahat, Gideon y Shapira, Assaf (2017), “An Intra-Party Democracy Index: Theory, Design and A Demonstration”, *Parliamentary Affairs*, 70 (1): 84–110.

Rama, José (2016), “Ciclos electorales y sistema de partidos en España 1977-2016”, *Revista Jurídica de la Universidad Autónoma de Madrid*, 34: 241-266.

Ramiro, Luis (2004), *Cambio y adaptación en la izquierda. La evolución del Partido Comunista de España y de Izquierda Unida (1986-2000)*, Madrid: CIS.

(2016). “Effects of party primaries on electoral performance: The Spanish Socialist primaries in local elections”, *Party Politics*, 22 (1):125-136.

Rico, Guillem (2009). *Líderes políticos, opinión pública y comportamiento electoral en España*. Madrid: CIS.

Rohrschneider, Robert y Whitefield, Stephen (2012), *The Strain of Representation: How Parties Represent Diverse Voters in Western and Eastern Europe*, Oxford: Oxford University Press.

Rodríguez Aguilera de Prat, Cesáreo (2017), *Manual de partidos políticos*, Barcelona: Huygens.

Rodríguez Teruel, Juan y Barberá, Óscar (2017), “Modelos, alternativas y consecuencias de la participación directa de las bases en los partidos”, *Zoom Político*, 31/2017, Fundación Alternativas.

Rodríguez Teruel, Juan y Barrio, Astrid (2016): “Going national: Ciudadanos from Catalonia to Spain”, *South European Society and Politics*, 21 (4): 587-607.

Rodríguez-Teruel, Juan, Astrid Barrio y Óscar Barberà (2016), “Fast and Furious: Podemos’ quest for power in multi-level Spain”, *South European Society and Politics*, 21 (4): 561-585.

Rodríguez Teruel, Juan, Óscar Barberá, Astrid Barrio y Montserrat Baras (2010), “¿Se han hecho más democráticos los partidos en España? La evolución en las reglas de elección del líder (1977-2008)”, *Revista Mexicana de Ciencias Políticas*, nº. 208, pp. 159-179.

Rodríguez Teruel, Juan, Óscar Barberá, Astrid Barrio y Fernando Casal Bertoa (2018), “From stability to change? The evolution of the party system in Spain”, en M. Lisi (ed.), *Party System Change, The European Crisis and The State of Democracy*, Londres: Routledge, 248-270.

Román, Paloma y Ferri, Jaime (2013), “El liderazgo político femenino. La dificultad de una explicación”, *Raudem: Revista de estudios de las mujeres*, 1: 86-109.

Ruiz, Leticia M. y Otero, Patricia (2013), *Indicadores de partidos y sistemas de partidos*, Madrid: CIS.

Sánchez Medero, Gema y Sánchez Medero, Rubén (2003), "PP-CDS. Pactos y alternativas de gobierno del centro-derecha en 1989", *Política y Sociedad*, 2003, 40 (2): 195-215.

Sandri, Giulia, Antonella Seddone y Fulvio Venturino (eds.) (2015), *Party Primaries in Comparative Perspective*, Farnham: Ashgate.

Sandri, Giulia y Amjahad, Anissa (2015), "Party membership and intra-party democracy. How do members react to organizational change within political parties? The case of Belgium", *Partecipazione e Conflicto*, 8 (1): 190-2014.

Shapley, Lloyd S. y Shubik, Martin (1954), "A method for evaluating the distributions of power in a committee system", *American Political Science Review*, 48: 787-792.

Sartori, Giovanni (1979), *La política. Logica e metodo in scienze sociali*, Milano: SugarCo.

(1994), "Comparación y método comparativo" en G. Sartori y L. Morlino (eds.), *La comparación en ciencias sociales*, Madrid: Alianza, 29-50.

(2005), *Partidos y sistemas de partidos: Marco para un análisis*, Madrid: Alianza

Scarrow, Susan (2005), *Implementing intra-party democracy*, Washington, DC: National Democratic Institute for International Affairs.

(2013), "New Challenges of Intra-Party Democracy: Grassroots Activists, Instant Members, and Cyber-Militants", en E. Avril y C. Zumello (eds.), *New Technology, Organizational Change and Governance*, London: Palgrave Macmillan, 85-101.

Scarrow, Susan, Paul Webb y David M. Farrell (2000), "From social integration to electoral contestation", en R. Dalton and M. Wattenberg (eds.), *Parties without partisans: Political change in advanced industrial democracies*, Oxford: Oxford University Press, 129-151.

Solozábal Echevarría, Juan José (1985), "Sobre la constitucionalización de los partidos políticos en el derecho constitucional y el ordenamiento español", *Revista de estudios políticos*, 45: 155-164.

Strøm, Kaare (1990), "A Behavioral Theory of Competitive Political Parties" en *American Journal of Political Science*, 34 (2): 565-598.

Tilly, Charles y Arthur L. Stinchcombe (1997), *Roads From Past to Future*, Lanham: Rowman & Littlefield.

Trujillo, José M. (2016), "Competitividad electoral", *Diccionario Enciclopédico de Comunicación Política*, Madrid: Centro de Estudios Políticos y Constitucionales, 93-95.

Valles, Miguel S., 2009, *Entrevistas cualitativas*, Madrid: CIS.

Verge, Tània (2007), *Partidos y representación política: Las dimensiones del cambio en los partidos políticos españoles, 1976-2006*, Madrid: CIS.

Verge, Tània, Amparo Novo, Isabel Diz y Marta Lois (2016), "Género y Parlamento: impacto de la presencia política de las mujeres", en X. Coller, A. M. Jaime y F. Mota, *El poder político en España: parlamentarios y ciudadanía*, CIS, Madrid, 47-60.

Vicentini, Giulia (2013), "Selecting the leader in Italy and Spain", *Revista Española de Ciencia Política*, 33: 11-30.

Villaplana, F. Ramón (2015), "La democratización de los procesos de selección de líderes de los partidos políticos españoles", *Más Poder Local*, 23: 46-54.

(2018), "Una propuesta teórica para analizar el comportamiento de los partidos políticos contemporáneos", *Reflexión Política*, 20 (40): 138-151.

Villoria, Manuel y Jiménez, Fernando (2012), "La corrupción en España (2004-2010): datos, percepción y efectos", *Revista Española de Investigaciones Sociológicas*, 138: 109-134.

Vincentini, Giulia (2013), "Selecting the leader in Italy and Spain. La selección del líder en Italia y España", *Revista Española de Ciencia Política*, 33, 11-30.

Ware, Alan (2004), *Partidos políticos y sistemas de partidos*, Madrid: Itsmo.

Weber, Max (1919), *Politik als Beruf*, Munich: Duncker & Humblodt.

Weber, Max (2002), *Economía y sociedad: esbozo de sociología comprensiva*, Madrid: Fondo de Cultura Económica.

Wengraf, Tom (2001), *Qualitative Research Interviewing: Biographic Narratives and Semi-structured Methods*. Londres: SAGE.

White, Jonathan e Ypi, Andrea (2016), *The Meaning of Partisanship*, Oxford: Oxford University Press.

Wiltse, David L., Raymond J. La Raja y Dorie E. Apollonio (2019), "Typologies of Party Finance Systems: A Comparative Study of How Countries Regulate Party Finance and Their Institutional Foundations", *Election Law Journal: Rules, Politics, and Policy*, 18 (3): 243-261.

Wolinetz, Steven B. (2007), "Más allá del partido *catch all*: Enfoques para el estudio de los partidos en las democracias contemporáneas", en J.R. Montero, R. Gunther y J.J. Linz (eds.), *Partidos Políticos. Viejos conceptos y nuevos retos*, Madrid: Trotta, pp. 127-161.

Wolkenstein, Fabio (2016), "A deliberative model of intra-party democracy", *Journal of Political Philosophy*, 24 (3): 297-320.

(2018), "Intra-party democracy beyond aggregation", *Party Politics*, 24 (4): 323–334.

## **ANEXO I. Entrevista a Alfonso Serrano Sánchez-Capuchino.**

Alfonso Serrano Sánchez-Capuchino es responsable del Departamento Electoral del Partido Popular desde el año 2008 y diputado en la Asamblea de Madrid. Reunidos el 6 de marzo de 2018, en su despacho de la sede central del PP, en calle Génova de Madrid.

**P: En primer lugar, me gustaría preguntarle por la normativa interna del partido que regula los procesos electorales y cuáles serían los documentos esenciales de referencia.**

R: Los documentos serían básicamente tres. De cara a cuando el partido afronta un congreso, tiene dos: el primero son los estatutos del partido y, luego, un documento que se aprueba con posterioridad que es el reglamento marco del congreso. Ese documento, lo que hace es desarrollar los artículos de los estatutos que hacen referencia al desarrollo de los congresos para y que tiene que aprobarse por la Junta Directiva Nacional del partido. Y luego, una vez que se convoca dicho congreso, lo que se elabora es el reglamento de ese congreso, que es un documento que tiene que hacer referencia y estar sujeto tanto a los estatutos del partido como al reglamento marco, pero que desarrolla los aspectos más concretos de la celebración del congreso, es decir, en cuanto a fechas, plazos, ponencias, etc. Esos serían los tres elementos principales.

**P: ¿Y qué cargos u órganos dentro del partido serían los responsables de velar por el cumplimiento de las normas en estos procesos?**

Como en la mayoría de casos de los partidos, en el Partido Popular es la Junta Directiva Nacional la que convoca el congreso, a petición del Presidente o de quien corresponda. Y, una vez que se convoca el congreso, se nombra una comisión organizadora. Esa comisión organizadora es la responsable del cumplimiento del marco normativo del desarrollo del congreso hasta que se inicia la celebración del mismo, es decir, todo lo que tiene que ver con de recursos y demás circunstancias que tengan que ver con el desarrollo del congreso van a la comisión organizadora. Si luego hay afiliados que, por otras circunstancias, se sienten vulnerados o tienen algún tipo de queja existe la comisión de derechos y garantías del propio partido que funciona de manera permanente. Pero en lo que tiene que ver con el desarrollo del congreso es la comisión organizadora la que resuelve, aunque siempre hay una instancia superior en el caso, por ejemplo, de los congresos provinciales o regionales. Y luego, lo primero que hace el partido cuando se abre un congreso, ya sea nacional, regional o provincial, es nombrar la mesa del congreso, que lo hacen

las personas que configuran el propio congreso, los compromisarios. Se elige una mesa, con un número amplio de miembros, con un presidente, vicepresidente y una serie de secretarios que tienen como tarea velar por el buen desarrollo del congreso y que se haga cumplir el reglamento y los estatutos en los dos o tres días que dura ese congreso. Por lo tanto, durante lo que es la preparación es la comisión organizadora la responsable, y lo que suele ser el primer acto del congreso es el informe de la comisión organizadora y elección de la mesa del congreso. Entonces, ya es la mesa la que se encarga hasta la finalización del mismo.

**P: ¿Y en cuanto a la ejecutiva del partido?**

R: En la comisión organizadora hay, evidentemente, responsables políticos. Nosotros en el partido, hay un área que es la Vicesecretaría de Organización Electoral que es en la que nos encontramos, que tiene dos tareas fundamentales: la parte de organización, que es organización política en el sentido de lo que sería la coordinación, el control y la supervisión de todos los procedimientos internos del partido y coordinación del resto de estructuras territoriales –es decir, aquí coordinamos la relación con las estructuras autonómicas y regionales del partido– y, por otro lado está el área electoral, que aparte de lo relativo a las campañas electorales, está también todo lo que es el diseño de lo que son actividades y eventos del partido. Entonces, son dos áreas que siempre van a estar representadas e involucradas en cualquier proceso de este tipo. En el caso de un congreso, hay miembros de la Ejecutiva que están en la Vicesecretaría de Organización Electoral que forman parte de esa comisión organizadora precisamente por el propio *know how* que tienen, el conocimiento de los estatutos y el reglamento, la ejecución de los congresos, y luego otro personal de la propia “casa” que se encarga de esas cosas.

**P: Un segundo tema sería qué valor e importancia se les da por parte de la propia élite del Partido Popular a la democracia interna y a la participación de los afiliados en el partido, y si existe sensación de una mayor demanda de participación entre los afiliados.**

R: Honestamente –y aun a riesgo de ir a contracorriente– creo que existe una demanda pero que no es tan grande como algunos pretenden plantear. Es decir, el éxito de las democracias occidentales se basa en la adopción de la democracia representativa como el mejor sistema político, en el cual los ciudadanos eligen unos representantes que son quienes les deben gobernar y legislar, lo cual no quita para que el propio sistema político articule mecanismos para que aquellos que quieran participar aún más puedan hacerlo. Pero de ahí a que sea una obligación el tema de la participación total, pues no creemos en ello. Y lo mismo pasa en el seno de los partidos políticos. Evidentemente, sí es cierto que la política está cambiando y

que eso hace que los partidos, sobre todo aquellos que tenemos trayectoria, nos adaptemos a un nuevo tiempo político y social y eso pasa, lógicamente, por reducir la histórica brecha que pueda existir –igual que intentamos hacer entre representantes y representados- entre las élites del partido y las bases. Y eso pasa, obviamente, por una mayor participación y porque haya mayor capacidad de elección de las bases de quiénes deben dirigir el partido, etc. Por lo tanto, es evidente que hay una importancia creciente y, de hecho, nuestro partido se ha ido adaptando desde hace ya algunos años a esta nueva realidad, tanto en lo que son los mecanismos de democracia interna como lo que es la propia participación, aprovechando también las nuevas formas de comunicación que existen, que permiten la interacción de persona a persona. Antes, las comunicaciones entre un partido y sus bases eran unidireccionales, había carta, había correo electrónico como mucho y la web para que la gente haga consultas. Ahora ya existen muchas maneras de participar y de comunicar que permiten conocer las opiniones de tus propias bases y actuar en consecuencia.

**P: ¿Considera que las primarias pueden resultar contraproducentes a efectos de la participación o, incluso, reforzar todavía más el poder del líder?**

Pienso que en aquellos sistemas en los que los partidos no están consolidados y se basan en modelos uninominales o presidencialistas, puede tener cierto sentido, lo cual no quita para que demos capacidad a la sociedad de poder elegir a tu máximo dirigente. Nosotros, por ejemplo, no compartimos la idea de las primarias en el sentido de una competición interna para ver quién debe ser el candidato pero sí que hemos establecido los mecanismos para que exista esa competencia interna a la hora de quien debe ser el presidente o presidenta del partido en las estructuras locales. No olvidemos que nosotros somos un partido que tiene una dirección nacional, diecisiete direcciones regionales, cincuenta y dos provinciales y tenemos ocho mil direcciones locales. Y esas ocho mil direcciones locales vienen históricamente eligiéndose por el mecanismo de un afiliado, un voto. Era en las asambleas locales en las que se elegía el presidente o presidenta del partido y se hacía por el voto directo de los afiliados de esas sedes. Lo que ocurrió en el último congreso del partido y que no se ha aplicado todavía –porque obviamente no lo puedes aplicar si no está contemplado en los Estatutos- es cambiar los estatutos para que la elección en primarias del presidente nacional fuera posible y, en consecuencia, los congresos regionales y provinciales posteriores sí que se han hecho por primarias, al igual que será en el siguiente congreso nacional. Un sistema con el cual le damos, por un lado, voz y voto a los militantes para que puedan elegir al presidente o presidenta, y, si no existe una mayoría cualificada sí que entrarían ya lo que son los compromisarios en una segunda vuelta, aunque existe la posibilidad –así sucedió en el congreso de Madrid en el que se eligió a Cristina Cifuentes- de que esa segunda vuelta sea también con el voto directo de los

militantes. Ahora bien, nosotros creemos en la importancia constitucional y de estabilidad política que suponen los partidos políticos en España y, por lo tanto, creemos que las estructuras de los partidos y que los proyectos políticos de los partidos van más allá de los personalismos circunstanciales de cada momento. Lo importante es el proyecto político que representa el partido, cualquiera que sea la persona que lo lidere. De hecho, lo estamos viendo ahora porque se está poniendo muy de moda, que hay partidos –tradicionalmente de izquierda- que lo han utilizado a veces (el mecanismo de primarias), luego lo han quitado, luego lo han vuelto a utilizar y ahora ya están en una carrera en la que no se pueden negar a utilizarlo, pero por detrás reniegan de esos mismos procesos.

**P: Efectivamente, yo quería preguntarle sobre lo que se suelen llamar «efectos de contagio» dentro del sistema de partidos. Cuando un partido decide apostar por las primarias, ¿cómo cree que afecta eso a los otros? O, en el caso del Partido Popular, más concretamente, el hecho de que Ciudadanos haya presionado directamente mediante los pactos de gobierno, ¿qué repercusión ha tenido para su partido?**

Por ejemplo, uno de los puntos del pacto de investidura con Ciudadanos en Madrid era el tema de primarias. Nosotros considerábamos que ese punto estaba cumplido porque nosotros teníamos una presidenta del partido y presidenta de la Comunidad que ha sido elegida en el partido por el voto directo de nuestros militantes y, por lo tanto, no hay mejor aval que el voto directo de los militantes para que vaya a ser la próxima candidata del partido a la presidencia de la Comunidad de Madrid. Pero, por ejemplo, yo no sé cómo elegirá el candidato Ciudadanos, pero su dirección territorial en Madrid está impuesta por Albert Rivera a dedo. No existen los congresos regionales del partido Ciudadanos. Es la dirección nacional la que decide quiénes son los responsables del partido en cada uno de los territorios. Entonces, es un poco contraproducente. Nosotros creemos en un modelo de máxima participación en el que quien tiene derechos es quien milita en el partido, para designar a quién debe ser el presidente o presidenta del partido, y a partir de ahí es el partido –con los mecanismos que establezca, con un comité electoral que lo ratifique, etc.- quien decide cómo se elige a los candidatos. En sistemas como el nuestro que está basado en listas cerradas –al Congreso de los Diputados, al parlamento autonómico, a los ayuntamientos- tiene muy poco sentido elegir al número de ese procedimiento y al resto no. (...) Evidentemente, sí que estás mirando un poco lo que hacen el resto de partidos también, ¿no? Pero yo creo que los partidos que tenemos cierta trayectoria y cierto peso debemos ser capaces de adaptar lo que haya que adaptar pero tampoco hacer un copia y pega. Estamos viendo como hay partidos, como por ejemplo Podemos, que tiene sistemas en los que usan la votación online y todo eso que, por mucho que nos digan, cuyas certezas son relativas. (...) Hicieron una votación online durante tres días y tardaron otros tres días en recontar los resultados, cuando tendrías que darle a un botón y

obtener un resultado, por mucho proceso de depuración que hubiese que hacer. Sinceramente, que se tarden tres días para hacer eso y tener que fiarme de unos señores que están en una sala con un ordenador viendo registros... Yo, de momento, me quedo con los mecanismos de democracia más personal como el nuestro.

**P: Parece que en el Partido Popular la implantación de las primarias va de abajo hacia arriba, primero en los municipios, después en los niveles autonómicos y finalmente a nivel nacional. ¿Es así?**

No es que se haya producido de abajo hacia arriba, sino que no se ha podido aplicar una norma que todavía no estaba vigente. Entonces, nosotros decidimos que en el Partido Popular se iba a elegir a los presidentes del partido en los diferentes niveles por el procedimiento de un militante, un voto, o sea, dando la posibilidad de que los afiliados voten directamente quién quieren que sea el presidente o presidenta del partido. Fue una decisión de arriba abajo, desde la dirección del Partido Popular se decidió que fuera así. Evidentemente, como lo último que se hace es aprobar la ponencia y estatutos con posterioridad al propio congreso en el que se ha elegido un presidente nuevo, no se puede aplicar un sistema diferente. Entonces, la cuestión es que los hechos se están desarrollando del modo en que, una vez que la dirección nacional del partido decidió ese nuevo modelo, después van los congresos regionales, que han sido los primeros en los que se aplicó, después de estos van los provinciales –que también se ha desarrollado en algunos lugares ya–, luego, viene la renovación de las asambleas locales pero que ya tenían ese sistema de elección directa. Por lo tanto, este ciclo de renovación del partido por el sistema de primarias concluirá en el siguiente congreso nacional cuando este sistema que aprobamos sirva para elegir al nuevo presidente o presidenta del partido.

**P: Otra cuestión, es lo habitual que ha sido en la política española la enorme influencia del líder saliente en la designación directa o en la promoción de un determinado candidato. En el caso del Partido Popular, exceptuando la elección que ganó Hernández Mancha, tanto la elección de Aznar por parte de Fraga como la de Rajoy por parte del propio Aznar, el papel del presidente saliente fue determinante...**

R: Pienso que no es un tema exclusivo de la política española. Siempre, los dirigentes, si se van “bien”, de manera voluntaria porque ha acabado un ciclo, tratan de influir de forma legítima en el interés del propio partido, señalando a la persona que cree que mejor puede sucederle. Pero al final es el partido quien lo decide. Tal y como se configuró, en su momento, la candidatura de José María Aznar no fue exclusivamente una decisión de Fraga sino la de un grupo de gente dentro del

partido que creía que la mejor opción era la de Aznar. Pero el proyecto que sí que en un primer momento tuvo el aval de Fraga, luego tuvo el aval del propio partido en sucesivos congresos. Y lo mismo ocurre con Mariano Rajoy, evidentemente. Aznar hizo una propuesta que la Junta Directiva del partido asumió como suya y, luego, después de ese momento han venido momentos muy complicados desde aquel septiembre de 2003. En marzo de 2004 perdimos las generales y el partido pudo haber decidido cambiar pero decidió seguir con Rajoy. Y perdimos en el 2008, ya no estaba Aznar, y el partido podría haber decidido cambiar pero nuevamente decidió seguir con Rajoy. Por otra parte, a nivel provincial y regional hemos tenido y tenemos casos constantemente en los que compiten dos o más candidatos por el liderazgo, por ejemplo, Feijóo se convirtió presidente del PP de Galicia en un congreso con cinco candidatos y, aquí en Madrid, en el último congreso se presentaron dos candidatos, lo que pasa es que uno no pasó el corte. Es cierto, y eso sí que puede ser un problema de los partidos tradicionales, es que nosotros hemos primado... Pero los ciudadanos al final también lo reconocen, confían en partidos que están más preocupados en los problemas de los ciudadanos que en sus problemas internos y, se está demostrando que al final la ciudadanía penaliza la disensión y las disputas internas. Entonces, entendiendo que todo lo que sea división o disputa interna, polémicas internas, no es bueno para el partido, muchas veces los partidos tradicionales, entre ellos el Partido Popular, quizás han pecado en exceso de provocar o de promover que haya unidad en torno a las candidaturas. Oye, si en un congreso hay dos o tres candidatos, pues es mejor que intentéis llegar a un acuerdo para que sólo haya una candidatura única, porque eso es bueno para el partido. Eso, que es algo que es legítimo que se haga en el interior del propio partido y que, evidentemente, necesita de la voluntad de esos propios candidatos que decidan buscar una candidatura de consenso, a la larga, a lo mejor, ha sido visto como que, como se suele decir, que los partidos tradicionales en muchos casos sólo hacen congresos a la búlgara. Parece como que hay un excesivo uso de esos sistemas o de esos procedimientos en detrimento de que haya una mayor calidad democrática en el partido. Y, a lo mejor, precisamente la solución es esa, entrar ahora en una etapa de justo lo contrario en la que la disputa interna no es ya penalizada sino que es agradecida. Si el partido vela por que quien se presenta cumpla con unos estándares en cuanto a principios, valores, honradez, gestión... Salvo que se vea algo raro, sabiendo que la dirección nacional supervisa los congresos regionales, la dirección regional a los provinciales y las provinciales a los locales, pues si hay varios candidatos para un puesto y los tres cumplen con esos estándares, no hay problema con que se “peguen” entre ellos, algo que a lo mejor la gente lo agradece. A lo mejor estamos ahora en una etapa en la que estamos en una democracia relativamente joven, con cuarenta años, en la que los partidos han tenido un peso importante pero en la que, a lo mejor, toca hacer las cosas de otra manera.

**P:** Y esa cultura organizativa que tiende a que el Partido Popular sea cuidadoso o protector en los procesos de selección para evitar que se produzcan enfrentamientos abiertos o, incluso, se formasen facciones internas, ¿considera que tiene que ver más con la ideología propia del partido, como partido conservador que promueve el consenso y la unidad, o es, en cambio, en base al aprendizaje a partir de la mala experiencia durante la etapa de Hernández Mancha?

**R:** Yo creo que la etapa de Hernández Mancha, por muchos motivos y porque queda muy lejos, no es un referente ni creo que pese en las decisiones actuales del partido pero, por ejemplo, a día de hoy estamos a un año de las elecciones municipales y autonómicas y, por ejemplo, en la Comunidad de Madrid está por decidir quiénes van a ser los candidatos del resto de opciones políticas mientras que en el nuestro está claro. Podemos que es un partido que va diciendo que las candidaturas van de abajo a arriba, con los círculos y otras historias, tiene, prácticamente, a un candidato *in pectore* que es Íñigo Errejón a todas luces, designado por el dedo de Pablo Iglesias y que lo único que tiene que hacer es pasar una supuesta votación interna del propio partido para ratificarlo. Eso es, básicamente, lo mismo que hizo Aznar con Rajoy y que tanto se criticó. Entonces, esto escenifica que no es una cuestión de la propia ideología sino que los partidos al final pues... La democracia directa y la participación absoluta son posibles, donde son posibles. Es decir, en agrupaciones pequeñas no hay problema (...) pero conforme vas subiendo en la escala y representas a muchísima más gente, es muy complicado que esos mecanismos funcionen. (...) Hay que ir hacia esos sistemas pero también hay que ser conscientes de que hay, quizás, quien pretende, de alguna manera, sustituir la democracia representativa por otra que no lo es.

**P:** Para acabar, Alfonso, ¿qué expectativas de reforma hay actualmente en el Partido Popular en cuanto al sistema de selección de líder o los de candidatos?

**R:** Ahora mismo no las hay dado que los cambios que se hicieron en los Estatutos y en los sucesivos reglamentos marco establecen un nuevo sistema que creo que es garantista, que es plural, abierto y transparente y que, sobre todo, que le deja una parte importante al partido. (...) Cuando el partido no pinta, y simplemente se encarga de poner el escenario en el que los contendientes se pegan, al final, ese candidato es el que tiene que articular cómo configurar su propio proyecto, su propia candidatura y eso pasa por buscar apoyos. Que, en ocasiones, puede ser el clásico anónimo e inocente *crowdfunding* ciudadano pero, lo que vemos en Estados Unidos, por ejemplo, es que al final –aunque esté regulado, sea transparente y todo el mundo conozca las reglas del juego- los que pelean en los distritos por una candidatura al Congreso consiguen los apoyos de empresas petroleras, de coches, etc., que son las que sueltan dinero. Entonces, ¿a quién te debes? ¿A los votantes o a los grupos que te han financiado el ochenta por ciento de la campaña? Yo creo

que en España tenemos casos de corrupción que demuestran evidentemente que no es perfecto el sistema. Pero sí que un sistema de concurrencia electoral tanto interno como de elecciones municipales y autonómicas, especialmente, que tenga un cierto control por parte del partido y que esté sujeto principalmente a financiación pública vinculada a los resultados electorales, yo creo que es una garantía en ese sentido.

## ANEXO II. Entrevista a Óscar López Águeda.

Entrevista a Óscar López Águeda, secretario de organización del PSOE entre 2012 y 2014. realizada en Madrid, el 23 de noviembre de 2018.

**P:** Desde su experiencia como Secretario de Organización del Partido Socialista Obrero Español, me gustaría preguntarle sobre el momento de 2014 en el que ustedes deciden implementar las primarias para la elección del líder y cuáles fueron las circunstancias que componían el contexto, la estrategia que se consideró más oportuna...

**R:** Yo creo que hay que hacer primero una breve historia para entenderlo. La “verdad, verdad” es que las primarias las hizo por primera vez en España el PSOE en 1998, entre Almunia y Borrell, y surgen porque tras el relevo de Felipe González se notaba que había cierto descontento entre militantes que no pudieron optar: Almunia decidió hacer primarias y las perdió –ganó Borrell- esa es la verdad. En 2001-2002, el PSOE hace lo que yo sostengo que es el mayor proceso de democratización que ha hecho ningún partido y que todavía no ha hecho ningún otro, que se llama depurar el censo. Porque la primera garantía democrática que existe es tener un censo cierto y eso hoy no lo tiene ningún partido. Desde luego, ni Podemos, que sabemos que votan por Internet y sólo participan una cuarta parte de los que dicen ser, ni el PP, que afirma tener 800.000 militantes y luego no es verdad. Y el único partido que ha hecho un proceso de depuración o modernización del censo fue el PSOE; nadie habla de ello pero yo lo quiero subrayar porque creo que es lo más importante de todo, sino el resto de procesos están viciados.

Desde el 2001 el PSOE domicilia por banco la cuota de afiliación, y a partir de ahí el que no paga la cuota va fuera. Antes de eso, nosotros nos encontrábamos con que había, por ejemplo, diez mil ejemplares de ‘El Socialista’ que nos devolvían porque los afiliados estaban fallecidos o, por ejemplo, yo sé que pasaba –y pasa hoy en otros partidos- que alguien podía pagar la cuota por cinco, o decir en la agrupación local que eran cien cuando en realidad eran cincuenta. Hoy no, porque en el PSOE hay un censo, no hay cuatro mil censos; el PSOE tiene cuatro mil agrupaciones pero tiene un único censo que está en Madrid, que nadie puede tocar y que es igual para todos, esa es la verdadera garantía democrática. A partir de ahí, una vez más, al salir del gobierno, esta vez en el caso de Zapatero, se vuelve a montar otro debate, al igual que pasó con la salida de Felipe. En el año 2012, cuando se celebró el congreso en el que se enfrentaron Rubalcaba y Chacón, se monta un debate en el PSOE –de hecho yo estuve como ponente dentro del

congreso, debatiendo ocho horas- sobre si hacer primarias abiertas o un militante-un voto, lo que se decía que es la elección directa del líder del partido. La gente de la calle no conoce –y no tiene por qué conocer- que en un partido hay dos tipos de elección: la de los cargos orgánicos del partido y la de los cargos públicos, es decir, los candidatos. En el Partido Socialista, los cargos orgánicos se elegían de forma democrática pero mediante delegados en un congreso, por lo tanto, un método de elección indirecta. Respecto a los cargos públicos, se introdujeron las primarias para la elección de los candidatos a la presidencia del gobierno, y a lo largo de los años 2000, el PSOE lo fue implantando a nivel municipal, a nivel autonómico, para los correspondientes candidatos de cada nivel. En el año 2012 tuvimos este debate y se acordó hacer primarias abiertas pero no la elección directa del secretario general. Con lo cual, en mi etapa como secretario de organización, nos tocó hacer las primeras primarias abiertas que se hicieron: en Baleares, en Valencia... Para elegir el candidato autonómico abrimos el censo del partido: la gente se apuntó pagando un euro, copiando el modelo francés donde en la elección de Hollande participaron tres millones de franceses y, en nuestro caso, la experiencia fue positiva. Ximo Puig, el presidente de Valencia, o Francina Armengol, la presidenta de Baleares, fueron elegidos con primarias abiertas. ¿Qué pasó en las primarias abiertas? Que multiplicamos el censo por cuatro: si el censo era de diez mil, se apuntaron otras treinta mil personas para votar. Pasaron dos años, dimite Alfredo Pérez Rubalcaba y, entonces, vuelve el debate de un militante-un voto en la elección del secretario general y, por tanto, es la primera vez que se hacen primarias para elegir al secretario general. En ese momento, yo era secretario de organización, las primarias eran ilegales porque no cabían en los estatutos del partido ya que había habido un congreso dos años antes en el que habían dicho no a las primarias para la elección del secretario general, entonces me tocó hacer un reglamento a la carrera, consensuarlo con el territorio a la carrera –cosa que no era fácil, se recordará que Madina dijo que se presentaría sólo si se hacía por primarias. Me tocó improvisar un reglamento que acordé con todos los secretarios de organización de toda España para que se viera que era un reglamento que tenía, obviamente, toda la fuerza política. Pero no tenía ninguna fuerza jurídica, por lo tanto, había que hacer todo un procedimiento con una coletilla que decía siempre que todo esto lo tenía que validar un congreso. Y, por tanto, la primera elección de Pedro Sánchez, es decir, cuando iba Madina contra Susana supuestamente y Susana no se presenta y se presenta Pedro y gana, en el año 2014, es la primera vez que se elige a un secretario general por el método de primarias con el sistema de un militante-un voto.

**P: Sin ser vinculantes.**

R: Sin ser vinculantes aunque, evidentemente, ¿quién iba a ir luego contra lo que habían votado los militantes? El Comité Federal luego tuvo que ratificar, y luego el

Congreso, lo que habían votado los militantes. Esta es la historia real de las primarias.

**P: Esas primarias, además, eran a una sola vuelta mientras que las segundas ya lo fueron a dos vueltas si ningún candidato alcanzaba el 50% de los votos...**

R: Bueno, todo ha sido una innovación permanente. En las primeras, yo recuerdo que tuvimos que regular los debates, era la primera vez que hacíamos debates –es verdad que yo tenía la experiencia de haber sido quien había negociado todos los debates electorales- y en las segundas es verdad que ya se introdujo la segunda vuelta... Son todo innovaciones, ahora bien, déjame que te diga algo: lo que me importa son las cosas que funcionan y las que no. Nadie está hablando de esto: la verdadera democracia está en el censo, esa es la realidad aunque no llene titulares. Lo importante es si el censo es claro, si es cierto, es transparente, no da lugar a dudas... No hay mayor garantía democrática que un censo cierto.

**P: Quizás también otros requisitos como puede ser la antigüedad...**

R: Un censo cierto. Todo el mundo en plano de igualdad, todo el mundo paga la cuota, quien no la paga va fuera... Nadie paga por cincuenta, ninguna sede decide cuántos son sino que son los que consten en el censo. Es como si en unas elecciones generales el censo no lo tuviese el Ministerio del Interior sino que lo tuviera el ayuntamiento de Almería o el de Murcia; mire usted, no, hay un censo que está en Madrid para todos igual y que no se discute.

**P: ¿Cómo considera de importante el contexto en lo que respecta a los dos resultados electorales adversos previos a la hora de plantear las primarias? Porque los estudios comparados de Ciencia Política nos indican que son los partidos que han tenido alguna derrota electoral grave o una serie de derrotas los que deciden democratizarse para resultar más atractivos al electorado, ¿las dos derrotas, en las generales y las europeas y, también, la aparición con fuerza de los nuevos partidos, animaron a tomar la decisión de apostar por las primarias?**

R: Yo creo que los nuevos partidos no tienen nada que ver pero te acabo de demostrar empíricamente que unas fueron después de perder Felipe y las otras fueron después de perder Zapatero<sup>124</sup>, por lo tanto, sí: cuando salimos del gobierno, generalmente la izquierda, se mete en un debate sobre quiénes somos, cómo funcionamos, cómo podemos democratizarnos... Es muy de la izquierda, sobre todo cuando sales del gobierno.

---

<sup>124</sup> Con Pérez Rubalcaba como candidato en el caso de las generales.

**P: Quizás la presencia del 15M también, que pide más democracia a los partidos políticos...**

R: Pero en el PSOE ya venía esto de atrás. Te acabo de recordar que en el año 98 ya tuvimos las primeras primarias, en el PSOE siempre ha habido ese debate. Claro, cuando hay catorce años de gobierno de Felipe González nadie se plantea esto, en ocho años de gobierno de Zapatero nadie se lo está planteando; nadie se plantea el liderazgo del que es el presidente del gobierno. Cuando perdemos el gobierno, generalmente, hay estos debates. Esto se ve fácil en perspectiva histórica, cuando alejas el foco, lo ves claramente.

**P: En estos debates internos sobre la democracia dentro de la organización, ¿qué principales corrientes se han encontrado como, por ejemplo, podrían ser algunos barones?**

R: No hay corrientes. Yo creo que lo que ha habido siempre –lamentablemente– es un intento de sacar ventaja, de ver quién llega más lejos: una competición interna para hacer ver quién es más demócrata... Sinceramente, no hay corrientes de pensamiento detrás de esto. Hay una competición interna en la que la gente sabe que el universo electoral son los militantes del partido y que, por lo tanto, compite por ver quién va más lejos en darle más poder al militante... Eso es lo que hay, no hay una corriente identificada que históricamente haya defendido las primarias. Es más, las primarias de Almunia se las inventa él para intentar legitimarse porque entiende que no está legitimado porque supuestamente Felipe le ha designado con el dedo, esta es la verdad. En el Partido Socialista francés también tienen, en su día un momento de debilidad y las primarias fueron un relanzamiento porque Hollande consiguió que tres millones de franceses se movilizaran y eso le dio después una fuerza electoral al partido socialista francés. Los debates internos, generalmente, vienen en momentos de debilidad política. Eso es evidente, más allá de que no va a ser lo mismo el PP que el PSOE, ¿por qué? Pues porque en el PSOE hay militancia real, en el PSOE, si vas a una agrupación local, verás que hay gente que lleva 30 años militando en el PSOE, y que son militantes de verdad, mientras que en el PP, nadie va a ver una agrupación local con gente debatiendo sobre la democracia social, eso no existe. Es más, ellos dicen que son militantes todos los que son cargos públicos, todos los concejales de los pueblos, ya está, pero no hay una militancia tradicional como es la socialista en España, en Francia, en Alemania; no la hay en los partidos de derechas. El partido de derechas suele ser más bien un partido de cuadros, un partido de cargos...

**P: ¿Considera que la mala experiencia de la “bicefalia” en 1998, entre Almunia y Borrell, produjo un aprendizaje sobre las primarias que retrasó su implementación?**

R: A mí, personalmente, no me gustan las bicefalías, tengo muy mala experiencia con todas las que he conocido. Queda muy bonito pero en toda organización – política y no política- tiene que haber una toma de decisiones clara, una última referencia que es quien tiene la última responsabilidad... Cuando no es así, yo he aprendido que esas cosas no funcionan. Todo el mundo tiene que saber quién es el que está al cargo, quién es el que tiene la última decisión... Cuando hay dos focos, no funciona.

**P: Ese aprendizaje estaba dentro de la cultura organizativa.**

R: Sí, la gente necesita saber quién manda.

**P: Me comentaba, anteriormente, que se ha experimentado, previamente a la implementación de las primarias a nivel nacional, en algunas federaciones como Baleares y Valencia, ¿se podría hablar entonces de una implementación de abajo hacia arriba?**

R: Fue una cuestión cronológica. Nosotros aprobamos en el congreso de Sevilla, en 2012, las primarias abiertas y, claro, lo primero que hubo fueron elecciones autonómicas. No fue porque dijéramos de empezar por las regionales, no, es que había autonómicas antes. En la selección de candidatos, claro. Luego ya vinieron las generales.

**P: Y en cuanto a la construcción normativa que ha sido necesaria para las primarias, ¿cómo ha sido esa construcción?**

R: El Partido Socialista tiene unos estatutos, que son los que están registrados en el Ministerio del Interior, y de esos estatutos derivan ocho o diez reglamentos concreto: el reglamento de selección de candidatos, el reglamento de cargos públicos, el reglamento de los afiliados... Hay toda una disposición normativa de reglamentos que derivan de los estatutos del partido. La forma de selección de candidatos como las primarias exige modificación estatutaria y, luego, un desarrollo reglamentario. Luego, sólo se puede modificar cuando hay un congreso porque sólo el congreso tiene la capacidad de modificar los estatutos del partido. El Partido Socialista tiene una estructura que es el congreso, que es el máximo órgano y que se reúne cada cuatro años; el Comité Federal, que es quien deriva del congreso, que es quien se reúne cuatro veces al año y donde hay representantes de todos los territorios; y la Ejecutiva Federal que tiene delegadas las competencias en tanto en cuando no se reúne el Comité Federal. Entiendo que para las primarias de Almunia

y Borrell se hizo un reglamento *ad hoc*, que luego hubo que validar. En el congreso de Zapatero, se introdujo una modificación a última hora, en el propio congreso, en el año 2000, para poder elegir al secretario general y luego al resto de la ejecutiva. En el año 2000 hubo una votación entre Zapatero, Bono, Matilde Fernández y Rosa Díez y ganó Zapatero por nueve votos. ¿Quiénes votaban? Los delegados del congreso. Pero, por primera vez en la historia del PSOE, se votaba primero al secretario general y, luego, el secretario general proponía una ejecutiva que votaba el congreso. No eran primarias pero ya se tenía el espíritu de la competición entre varios candidatos que antes no había porque, antes del año 2000 los candidatos se presentaban con su ejecutiva, tú votabas todo el paquete. Ya empezamos a ir hacia un modelo cada vez más presidencialista. Aquella modificación del año 2000 que fue viernes por la noche para que el sábado pudieran votar los delegados... Más adelante, hicimos una conferencia monográfica sobre organización en el año 2001, la Conferencia Política del PSOE (toda la documentación debe estar disponible en la web, incluso las conclusiones). En la Conferencia Política del PSOE hubo un debate bajo la idea de que había que darles una vuelta a los procesos internos con calma, fuera de la bronca de un congreso. Estuvimos meses debatiendo, hubo largos debates y hubo conclusiones sobre primarias, limitación de mandatos, incompatibilidades, listas abiertas... Todo eso lo debatimos y hay un montón de documentos. Además, en esa conferencia política renovamos toda la imagen del partido y fue cuando hicimos el logo nuevo de los dos cubos, sustituyendo al puño viejo, o sea, fue una modernización brutal del partido. Y ahí se debatió en profundidad sobre la organización interna. Y de ahí, el PSOE llega al gobierno en 2004 y hasta el 2011 no hay prácticamente cambios. En 2011 se pierde el gobierno, en 2012 es el congreso Rubalcaba-Chacón donde el debate fue entre primarias abiertas o un militante-un voto y el partido aprobó celebrar primarias abiertas para cargos públicos y rechazar las primarias para la elección del secretario general, ahí en el congreso. Y, sin embargo, dos años después estábamos haciendo la otra cosa.

**P: ¿Qué motivo se argumentó para realizar esa distinción entre selección de candidatos y de líder?**

R: Yo era uno de esos ponentes y el argumento básico era que todo a la vez no puede ser, mejor vayamos por partes: hemos aprobado hacer primarias abiertas, vamos a experimentar con esto y luego veremos. Pero, claro, todo a la vez era mucho. Estamos lanzando un mensaje de que los militantes tienen derecho a elegir de manera directa, por sufragio universal, a su líder pero los militantes no eligen al candidato porque lo eligen con todo aquel que quiera venir de fuera... Era mucho y, por eso dijimos “vamos a empezar con las primarias abiertas y en el futuro veremos”. Sobre todo, porque todo a la vez era un cambio organizativo de una dimensión que, por ejemplo, a mí, me preocupaba. Imagínate que eliges al líder en

primarias y sale “Pepito” y, a continuación, cinco meses después, tienes que elegir al candidato en primarias abiertas, con una participación multiplicada por cuatro, como sucedió en Valencia y Baleares, y entre los militantes del PSOE sale “Pepito” y entre los otros sale “Fulanito”, imagínate también la crisis (...). A mí me preocupaba que si el secretario general está elegido por primarias –que su legitimidad es brutal, porque lo han elegido todos- sin embargo, su dirección no está elegida por todos, está elegida sólo por unos: por los delegados del congreso. Entonces, cuando a Pedro Sánchez le echó el Comité Federal del PSOE, surgió lo que tenía que surgir, y es que hubo una revuelta, una movilización de los militantes diciendo “quiénes sois doscientos para echar al que hemos elegido ochenta mil”. ¿Lo ves? Yo sabía que todo esto iba a pasar, esto requería más maduración porque tú no puedes montar un modelo de partido como Frankenstein –con una cabeza pequeña, un brazo largo, un...- había que ver el conjunto de la organización porque cada paso tiene una consecuencia. Tener un mega-líder, un hiper-líder, que está elegido por doscientas mil personas... ¿cuáles son los contrapesos? ¿quién hace el control de la gestión de ese líder? ¿quién tiene capacidad para poder sancionar a ese líder? Todo eso requiere –hablando de teoría política pura- un pensamiento.

**P: En cuanto a lo que es el proceso de celebración del congreso y el proceso electoral de las primarias en la selección del líder, ¿qué órganos, personales o colegiados, son los más importantes?**

R: En el Partido Socialista, la última decisión la tiene el Comité Federal –el máximo órgano entre congresos- pero el Comité Federal tiene un órgano, en el que delega la elaboración de las propuestas, que se llama la Comisión Federal de Listas. Está compuesta por once o trece, generalmente, donde hay miembros del Comité Federal y de la Ejecutiva Federal y tiene que haber mayoría del Comité Federal y, por lo tanto, suele haber seis del Comité Federal y cinco de la Ejecutiva, o siete y seis, para que sean impares. Ese órgano lo preside el secretario de organización del partido, siempre, y debe estar, también siempre, la secretaria de igualdad que es quien vigila que todas las candidaturas sean paritarias y demás. ¿Cómo se hace? En el caso de las municipales, se habrá votado en el municipio, se habrá propuesto una lista y se eleva para que se vote. En el caso del PSOE, son competencia federal las ciudades de más de cincuenta mil habitantes, las comunidades autónomas, candidato a presidente del gobierno y la lista al Parlamento Europeo. Lo que está por debajo de cincuenta mil habitantes, o bien es competencia del provincial o del regional. Por ejemplo, Almería prepara su lista, sube a Madrid, pasando por Andalucía, y finalmente quien decide es el Comité Federal del PSOE. ¿Quién le lleva la propuesta? La Comisión Federal de Listas que ha escuchado la propuesta que ha hecho Almería.

**P: Antes salió el tema de los llamados “dedazos”, ¿qué importancia o influencia considera que ha tenido el líder saliente en el PSOE a la hora de elegir a su sucesor?**

R: Generalmente –la historia lo demuestra- el PSOE es un partido “anti-dedazos”, porque siempre ha ganado el que supuestamente no era el oficial. Borrell ganó a Almunia, Sánchez ganó a Susana, Sánchez, en su día, ganó también a Madina y, al final, en el PSOE hay una especie de “sistema anti-dedazos”. Es más, basta con que se insinúe que no sé quién es el candidato oficial para que el militante vote lo contrario. Es un partido que tiene esa naturaleza de cuestionarse... No es el caso del PP, que ha tenido una crisis con eso, por primera vez en la historia, ha habido un problema en el relevo de... y ha habido unas votaciones donde se han dado estas cosas de los militantes... Pero, claro, si es que el problema que tiene es el censo, como todos, por no haber hecho lo que te he dicho antes.

**P: En cuanto a la importancia de la ideología y la cultura organizativa, ¿cree que el PSOE, por ser de izquierda, es natural que se democratice antes que otros partidos más conservadores?**

R: Hay cosas que en la historia están grabadas en piedra. El primero que hizo primarias fue el PSOE, el primero que hizo primarias abiertas fue el PSOE, el primero que normalizó el censo fue el PSOE, el primero que ha hecho la elección del secretario general mediante el voto directo fue el PSOE. Eso está grabado en piedra, ya nadie puede arrebatárselo. Sin duda, influye ser de izquierda. La propia naturaleza del partido es así (...), hay militancia real. Eso lo tuvo Podemos, coyunturalmente, con el 15M, sin duda: asambleas, círculos... Coyunturalmente, hoy en día todo eso está diluido. ¿Qué lista se va a hacer en Madrid? La que diga Carmena, punto. Ni votación, ni primarias... Lo que diga Carmena. Y si le dicen que no, se irá.

**P: Esta naturaleza deliberativa en el PSOE, ¿se puede considerar peligrosa si los enfrentamientos alcanzan unos niveles elevados?**

R: Yo ahí quiero –llevo haciéndolo años, con poco éxito- denunciar la hipocresía de la prensa en eso. Porque, por un lado, castigan a los partidos porque supuestamente no tienen democracia interna y, cuando la tienen, les castigan porque son un lío. Oiga, elija usted la crítica, de dos cosas no puede ser. A mí no me da miedo eso, lo que sí me preocupa es cuál es el punto en que te daña en el punto competitivamente electoral. De ahí que la verdadera revolución pendiente que falta en España es legislar para todos. ¿Por qué? Porque a un candidato republicano lo le va a decir un demócrata “menudo lío tienes”, porque está igual. Todo el mundo ha visto debates entre candidatos republicanos o demócratas, entre siete, y se dicen verdaderas burradas. Pero no le da una ventaja competitiva a

ningún partido porque los dos lo tienen. Por lo que yo creo que en España debería ser por ley, todos igual. Mire usted, la Constitución establece que los partidos políticos son el canal de, de acuerdo, les exige que deben ser democráticos, de acuerdo, muy bien, pues regulemos cómo es eso. Oiga, todos los partidos tienen que hacer primarias, todos tienen que hacer debates. Ya está bien de que unos las hagan y otros no, que unos hagan trampas, unos tienen censo y otros no... Oiga, por ley. Entonces ningún partido sacará ventaja de las votaciones en otro.

**P: Entonces, ¿consideraría que ahora mismo es más atractivo un partido que realiza primarias frente a otro que no permite tanta participación?**

R: Si quisiera ser políticamente correcto te diría que sí. Pero no creo que haya ciudadanos que decidan su voto en función de eso, esa es la verdad. No veo a nadie en un bar diciendo “voy a votar a estos porque sí hacen primarias”. Creo que las primarias se hacen por convencimiento, por convicciones democráticas tuyas pero, en la calle, yo no veo a nadie... Ojalá.

**P: Pero unas primarias bien realizadas también son una forma de hacer campaña y conseguir atención de los medios.**

R: Eso dice la teoría pero la pregunta es: ¿tú crees que le va a penalizar a Carmena, en Madrid, en las próximas elecciones, que no haya primarias en Podemos? Yo creo que no. ¿Tú crees que el PSOE va a sacar una ventaja competitiva en Madrid porque sí va a hacer primarias, frente a Carmena? ¿Crees que la gente en la calle va a estar debatiendo, por ejemplo, los taxistas, decidiendo su voto porque el PSOE porque Carmena no ha hecho primarias? Podemos seguir viviendo en los mundos de Yupi o podemos conocer la realidad. La teoría es muy bonita, la práctica es la que es (...). Me puedo equivocar.

**P: Para acabar, ¿me puede hacer un pequeño balance de lo que ha sido la introducción de las primarias en el PSOE?**

R: Las primarias tienen una ventaja, la principal de todas, y es la fuerza política que tiene el candidato elegido por primarias. La fuerza que ha tenido Pedro Sánchez en todo este periodo es lo que le hace imbatible, incluso con sus rivales externos. ¿Por qué? Porque la gente ha visto un tipo que se lo ha currado, que ha ido contra viento y marea, que nadie le ha ayudado, que ha derribado muros y barreras y obstáculos y ha sido elegido con el voto de todos y eso da una fuerza... Quiero decir que, al final, Casado siempre tendrá la sospecha de si está tutelado por Aznar, el otro de si era el candidato de no sé quién, pero él ha sido elegido por los militantes del PSOE y eso le da una fuerza, esa es la ventaja de las primarias. Nadie le puede decir a

Pedro que sea el tutelado de no sé quién o el vigilado por no sé qué *lobby* y eso le da mucha fuerza y mucha libertad.

**P: ¿Algún aspecto a mejorar de estos procesos?**

R: Siempre, todos. Pero insisto en que lo más importante es el censo, el censo. Nadie habla de eso y ahí está la clave. Se hacen unos líos... En el PSOE los había antes. Claro, a cada núcleo de votación le interesa decir que son más de los que realmente son porque cuanto más peso tengas, más condicionas. Pero, claro, llegaban al último día y decía Madrid, “oye, vosotros sois doscientos” y respondían “¡somos cinco mil!” y quizás eran doscientos pero te presentaban cuotas por cinco mil. Y eso le pasa a Podemos, porque cada vez que hay una votación en Podemos –cada vez que hay una votación en Podemos nos llevamos las manos a la cabeza. Son medio millón, ¿cuántos han votado? Setenta mil. ¿Y dónde están los cuatrocientos treinta mil restantes? Entonces, eso también deslegitima mucho el resultado. Porque si tú dices que sois medio millón y han votado cuarenta mil, o la gente pasa, o no quiere, o es mentira... Entonces, podemos discutir todo lo demás, pero durante diecisiete años he estado en todos los debates orgánicos que ha habido en el PSOE, o sea... Y te diré que también aprendí muchas cosas, se me quitaron muchos prejuicios, aprendí que muchas cosas suenan bien y luego no lo son... Por ejemplo, me acuerdo de tener un debate, en su día, sobre la elección con listas abiertas porque las minorías del PSOE pedían las listas abiertas y, cuando pusimos las listas abiertas, las minorías del PSOE descubrían que con ese sistema las mayorías se organizaban mejor y ellos se quedaban sin representación. Y volvieron a pedir un modelo como el anterior que tenía Alfonso Guerra donde se garantizaba que si alcanzabas un mínimo del 20% tenías representación. Por eso digo que, al final, todo es muy relativo y se trata de hacer las cosas con cabeza y con sentido común.

## **ANEXO III. Entrevista a Francisco Javier Hervías Chiroso.**

Entrevista a Francisco Javier Hervías Chiroso, secretario de organización de Ciudadanos-Partido de la Ciudadanía desde 2014, en la sede central de Ciudadanos, en la calle Alcalá de Madrid, el 18 de diciembre de 2018.

**P: Lo primero por lo que me gustaría preguntarle es por el contexto en el cual se introducen las primarias para la selección del líder en Ciudadanos, que sería en 2017. ¿Cómo fue?**

R: Bueno, primero la historia. Ciudadanos nació en el año 2006 en Cataluña y ya nacimos con uno de nuestros ejes que era la regeneración política y la transparencia que tenía que haber en los partidos políticos. Dentro de ese contexto, uno de nuestros pilares, que era esa regeneración y esa transparencia, pues pusimos en marcha las primarias. Ciudadanos ya nació con un proceso de primarias puro a toda la lista, y en el que los afiliados eran los elegían a sus candidatos para las listas electorales, los que elegían a sus direcciones, tanto a nivel nacional como a nivel autonómico, como a nivel local. Al fin y al cabo, se puede decir que Ciudadanos fuimos los pioneros en España en implantar los procesos de primarias y en ese proceso de transparencia interna de todos los partidos políticos españoles. En el año 2006 no teníamos representación institucional, sacamos tres diputados en el parlamento de Cataluña, es decir, éramos un partido pequeñito de ámbito regional, casi nadie nos conocía pero la realidad es que las primarias no sólo las hicimos ahora en febrero de 2017 en la IV Asamblea General, que hicimos en Coslada, sino que nuestras primarias se han ido dando desde los orígenes de esta formación política y es algo irrenunciable para nosotros. Ahora vendrán para confeccionar las candidaturas de las municipales y elecciones autonómicas del mes de mayo y ahí también haremos procesos de primarias para elegir a nuestros cabezas de lista en las diferentes circunscripciones electorales.

**P: Aunque, para elegir al presidente nacional del partido se había realizado mediante congreso de delegados hasta el 2017.**

R: Efectivamente.

**P: Entonces, ¿cómo fue el proceso de toma de esa decisión estratégica? ¿Por qué entonces y no antes?**

R: Para elegir al presidente del partido, que se hace cada cuatro años en las asambleas generales. Y ahí, claro, no pueden acudir todos los afiliados porque no

hay sitio para poder hacerlo y se hace mediante compromisarios. ¿Cómo se eligen los compromisarios? Todos los afiliados que quieran ser compromisarios se presentan, para esa asamblea general, y los afiliados votan a los compromisarios. Se coge una ratio por Comunidad Autónoma de cuántos representantes hay –creo que la última vez establecimos una ratio de un compromisario por cada once afiliados. Pues, si a Madrid le tocaban cien compromisarios, los cien candidatos a compromisarios más votados por todos los militantes de la Comunidad de Madrid, son los cien que iban por esta comunidad a la IV Asamblea General. Y el total de esos compromisarios, que fueron más de cuatrocientos, fueron los que eligieron lo que eran los estatutos del partido, la estrategia del partido, y el ideario del partido. Y la elección del presidente sí que se hizo mediante todos los afiliados. Hubo tres candidaturas, la de Albert Rivera, la de Juan Carlos Bermejo y la de Diego de los Santos y ganó la de Albert Rivera. Fueron los afiliados, directamente, los que eligieron al presidente y al equipo del presidente.

**P: ¿Y cuáles fueron los motivos para dar el paso de cambiar del modelo de elección mediante delegados al voto directo de los afiliados?**

R: Pues que consideramos que eran un paso para mejor, para ir más allá en la transparencia del partido. Consideramos que todos los afiliados debían participar en la elección del presidente a partir de una modificación que hicimos. Antes, en el partido, en los orígenes, se elegía el Comité Ejecutivo –que es la dirección nacional– todo mediante listas abiertas y, entonces, nos encontrábamos equipos que no estaban cohesionados. En los partidos, como en todos los grupos humanos hay familias internas. ¿Qué pasa? Que nos encontrábamos, después, que teníamos gente en la dirección nacional que, en contra de remar a favor del proyecto y a favor de los valores del partido pues intentaba deteriorar al que había salido de presidente para ponerse ellos. Entonces, era una lucha de poder continua que se iba dando. Lo estamos viendo hoy en día en el Partido Popular, en el Partido Socialista, en Podemos, con esas guerras internas que acaban desestabilizando y, al fin y al cabo, están más preocupados de las batallas internas entre representantes políticos que por su país y hacer propuestas para mejorar nuestro país. Entonces, ¿nosotros qué hicimos? Una dirección nacional es como el consejo de ministros, es el gobierno. Entonces, los afiliados tienen que elegir a su presidente, los españoles eligen a su presidente del gobierno y, después, es el presidente el que indica su equipo. En este caso, cuál es el equipo que va a gobernar el partido durante los siguientes cuatro años. Que, después, a los afiliados no les gusta, pues pueden votar a otro presidente o hay también mecanismos de moción de censura interna para poder quitarlo, etcétera. Entonces, se hizo en aras de la transparencia pero sobre todo, también, en aras de la cohesión, del trabajo en equipo. Ese cambio también se dio en las agrupaciones. Las agrupaciones son la estructura básica del partido, es donde los afiliados se relacionan entre ellos. Te pongo un ejemplo: Madrid ciudad

tiene una agrupación por cada distrito y ahí están los afiliados. Antes de esta IV Asamblea General, antes del 2017, también se elegía mediante listas abiertas por un sistema de votación de dos tercios, era un caos. Ahora se elige mediante equipos, exactamente igual que a nivel nacional (...). Entonces hemos conseguido un partido mucho más cohesionado, un partido mucho más fuerte y que los equipos trabajen alineados –todos sus miembros- con el proyecto, con la idea y con la estrategia que se tiene. Todos los afiliados pueden presentarse para ser presidente del partido –no era necesario avales- y, después, eran los compromisarios que iban a la IV Asamblea General los que acababan aprobando los documentos de estrategia, el documento de ideario y el documento de estatutos. Y también, en esa IV Asamblea General, se elegían el Consejo General y la Comisión de Garantías, que son los otros dos órganos principales del partido. El Consejo General es como si fuese el parlamento y es elegido por los compromisarios. Entre otras funciones, supervisa la actividad que hace el Comité Ejecutivo. Y la Comisión de Garantías que es como si fuera el poder judicial, que es el que vela por los derechos de todos los afiliados y que los órganos del partido están haciendo correctamente lo que marcan los estatutos y el documento de estrategia del partido.

**P: ¿Y qué principales debates sobre la democracia interna se han producido en Ciudadanos en los últimos años que hayan podido influir con la decisión de implementar las primarias?**

R: Más que debate, yo diría que es la experiencia y la madurez de todos estos años. La democracia no es perfecta, entonces, nosotros vimos que, durante estos años creábamos equipos mediante un sistema de listas abiertas interno pero esos equipos no eran equipos cohesionados, no trabajaban en equipo (...). Entonces, esa trayectoria del partido, durante esos doce años, nos hizo ver que teníamos que ir a un sistema como el del Congreso de los Diputados. Y –debo decir- que hasta día de hoy el cambio se ha notado mucho y a mejor. (...) Los afiliados están mucho más integrados en el proyecto, mucho más partícipes... Así que el cambio ha sido, definitivamente, para mejor y sigue habiendo democracia interna igual (...).

**P: ¿Estos cambios han servido para contentar a los sectores más críticos?**

R: Nosotros tampoco hemos tenido sectores críticos muy duros. En 2017 sí que se abrió una corriente interna que se llamaba “Transparencia” que no sacó ningún compromisario, absolutamente nada y eso también demuestra que lo que decían o pedían no tenía razón de ser. Yo recuerdo –una anécdota- que los de este grupo decían que los estatutos del partido no servían, que no eran buenos, que había que cambiarlos, que no... Nosotros, cuando presentamos nuestro proyecto de estatutos y ellos el suyo, el proyecto que ellos presentaron era mantener los que teníamos. Claro, yo me acuerdo de que, hablando con ellos –a mí me gusta mucho dialogar y

comentarlo- les expresé que traíamos unos estatutos mejorados y ellos me dicen que hay que mantener los mismos estatutos llevan un año criticando. Fue algo curioso y yo creo que ahí se visualizó que era más bien un grupo de gente que buscaba un poco de desestabilización interna y crear algo más de ruido que realmente que hubiese una intención de mejorar el proyecto del partido. De hecho, nuestro proyecto de estatutos del partido creo que fue apoyado por un noventa y ocho por ciento de apoyo en la IV Asamblea General, por lo que es evidente también que cuatro voces críticas internas no es una mayoría. En las votaciones, donde todos los afiliados votaban, no sacaron ningún compromisario para la IV Asamblea General, las dos candidaturas alternativas a la de Albert Rivera, a la nuestra, sumaron un tres y un cinco por ciento cada una; por lo tanto es evidente que en Ciudadanos no hay, no ha habido, un sector crítico como sí lo hay en otras formaciones políticas de un treinta o un cuarenta por ciento de apoyos. Por lo tanto, es evidente que Ciudadanos es un partido cohesionado, fuerte y que seguimos – todos- un liderazgo asentado. Lo dicen las encuestas, lo dicen también los datos internos y los procesos internos que hemos vivido.

**P: La implementación de las primarias en la selección de líder, cronológicamente, ¿ha sido de abajo hacia arriba o de arriba hacia abajo?**

R: Nosotros hacemos la IV Asamblea General –que es como un *reset* del partido, se pone todo a cero- a la que vamos ya con el presidente elegido. Allí, los compromisarios –que han sido elegidos semanas antes, por todos los afiliados- votan, debaten y presentan enmiendas a los tres documentos: ideario, estrategia y estatutos. Allí se votan las enmiendas y el documento final que queda de las tres áreas. Una vez que pasa esa IV Asamblea General, durante los siguientes seis meses, se tienen que volver a elegir todos los nuevos comités autonómicos, comités provinciales, los comités territoriales y las agrupaciones. Pero el orden, efectivamente, es de arriba hacia abajo. Bueno, no exactamente, porque nuestra estructura es un poco compleja, que el resto de las formaciones no tienen. Es una estructura pensada en la pirámide empresarial, exactamente igual pero cuyas direcciones son horizontales. Es decir, nosotros no tenemos un presidente autonómico, no tenemos el típico barón territorial, que tiene el resto de partidos, que hace y deshace a su antojo. Nosotros, tenemos, por un lado, a los coordinadores de las agrupaciones –el órgano básico del partido- que pasan al órgano superior, es decir, que el que ha sido elegido por todos los afiliados de esa agrupación, es miembro directo del órgano superior. Por tanto, tenemos esa representación, esa creación, esa columna vertebral primera del partido, que nace desde las bases, desde los afiliados, que son los que acaban creando la estructura hacia arriba, y desde la dirección nacional, nosotros nombramos secretarías ejecutivas, cuyo secretario autonómico, cuyo secretario provincial, depende directamente del nacional. Es decir, no depende del portavoz autonómico o del portavoz provincial

sino que depende directamente del nacional y eso son cinco secretarías. Está el portavoz, que es la cara visible y su función es comunicar las decisiones que toma el partido, la secretaría de organización que depende directamente del secretario de organización nacional, un secretario de comunicación que depende directamente del secretario de comunicación nacional, un secretario de relaciones institucionales que depende directamente de la secretaría de relaciones institucionales de ámbito nacional, una secretaría de programas que depende directamente de la secretaría de programas a nivel nacional y una secretaría de acción institucional que depende directamente de la secretaría de acción institucional a nivel nacional. Cada uno tiene sus funciones específicas, cada uno tiene enmarcado cuál es su labor para saber el rol que tiene que jugar dentro de la estructura y así también nos permite, por un lado, evitar esa creación de baronías, nos permite tener una coordinación directa y amplia del trabajo que tiene que hacer el partido en cada Comunidad Autónoma y seguir las líneas estratégicas que se marcan a nivel nacional. De ahí que, cuando se hacen encuestas, Ciudadanos se ha percibido como el partido más cohesionado de España y también el partido más coherente. Decimos lo mismo en Cataluña, que en Madrid, que en Andalucía, que en Galicia, y no decimos una cosa en un sitio y otra cosa en otro. Y eso también es gracias a esa estructura que ideé, en su día, que permite, por un lado, evitar esa creación de baronías y que esto sea un reino de taifas. Que haya esa canal de comunicación directa y seguir todos la misma estrategia, la misma línea comunicativa y, por tanto, haya esa coherencia y esa cohesión de partido. Pero, a su vez, también permite que las bases del partido, mediante los coordinadores estén representadas en todos los órganos de dirección del partido, por lo que la voz del afiliado siempre está presente pero la dirección, el gobierno, tiene –lógicamente– todo el equipo para seguir la línea estratégica que tiene que seguir el partido durante los siguientes meses (...). Y los portavoces no tienen funciones ejecutivas, su función es comunicar las decisiones estratégicas que marque el partido, así evitamos –al no tener funciones ejecutivas– que se cree una baronía en esos territorios.

**P: En comparación con las primarias de selección de candidatos, en Ciudadanos estas han sido antes que las de selección de líder, ¿no es así?**

R: La elección de los líderes o portavoces nosotros la hacemos a partir de la IV Asamblea General y la de los candidatos es cada vez que vienen elecciones (...), esas primarias las hemos hecho desde siempre, desde que nació el partido en el año 2006.

**P: En el año 2015, Ciudadanos comenzó a exigir a otros partidos que celebrasen primarias para firmar pactos de gobierno.**

R: Sí, aunque más que el que hicieran primarias, una regeneración de los partidos políticos, que es uno de nuestros pilares. Que los partidos políticos no se conviertan en *lobbies* de presión sino que sean partidos abiertos a la sociedad civil, que es lo que nosotros buscamos. De ahí que nosotros incorporemos mucha gente de la sociedad civil o muchas personas independientes en las listas, es algo que a nosotros nos gusta hacer, de siempre. Entonces, una de nuestras solicitudes, peticiones o exigencias que les hacíamos a otras formaciones políticas cuando había que llegar a acuerdos de estabilidad o acuerdos de gobierno, con el PP o con el PSOE, uno de nuestros ejes era que hay que democratizar los partidos. Por ejemplo, una línea roja es que no podía haber imputados. Hace cinco años, todos los partidos políticos tenían imputados en cargos públicos; a día de hoy, un imputado tiene que dimitir, lo cual es una señal inequívoca de que Ciudadanos ha conseguido algo en la vida política española. (...) Entonces, nuestra obsesión, entre comillas, era más buscar una democratización de la vida pública y de los partidos y, especialmente, que todos tomaran medidas de lucha contra la corrupción que el hecho de que hicieran primarias. Que cada uno que se organice en su casa como le dé la gana. Si está en nuestra mano hacer una ley de partidos, pondremos por obligación que se hagan primarias por ley, lo tenemos claro. Eso lo haremos, pero nuestra línea roja real era apartar a los corruptos de la vida pública y es algo que hemos conseguido. Por lo tanto, desde la oposición hemos conseguido cosas para mejorar y regenerar la vida pública.

**P: En cuanto a la normativa, ¿cómo se regula internamente el proceso de selección de líder en Ciudadanos?**

R: Nosotros tenemos unos estatutos, que son los que salieron de la IV Asamblea General y creo que está regulado en el capítulo cuarto, si no recuerdo mal. Ahí se habla tanto de cómo son las elecciones de los candidatos –esos procesos de primarias para los número uno, de las presidencias y en aquellos circunscripciones donde haya más de cuatrocientos afiliados- mediante primarias puras y duras y, el resto de listas, el Comité Autonómico eleva una propuesta de lista al comité ejecutivo. Además, hay un reglamento de primarias, que se tiene que aprobar el mes que viene, en enero, para todo el proceso que se va a llevar a cabo ahora de elección de candidatos para las elecciones de mayo, que realmente no varía nada. Simplemente, te pone que la votación tiene que estar durante veinticuatro horas mínimo, te marca cuatro cosas para poder regular y que haya algo coherente y que se siga en toda España. (...) Es decir, una serie de requisitos que ya están en los estatutos puestos pero es mucho más amplio, y el proceso más detallado (...). Son temas más burocráticos internos.

**P: ¿Se regulan también los debates?**

R: Debates nosotros no hacemos, porque no tiene sentido. Tú no puedes hacer un debate con dos candidatos a la Presidencia de la Comunidad de Madrid por Ciudadanos porque, ¿de qué van a hablar? Los dos tienen que defender los mismos postulados, el mismo programa, el mismo modelo de gestión que defiende Ciudadanos. (...). Si un candidato dice algo distinto a los postulados de Ciudadanos, se le puede abrir un expediente disciplinario por proponer algo que va en contra. (...). Entonces, para que los candidatos demuestren su valía hacemos las presentaciones, donde los afiliados pueden preguntar, eso sí que se hace. Es un concepto diferente, no es un debate entre dos, porque no hay debate posible, pero una exposición sí. Ahí ves la capacidad de oratoria que tiene la persona, la agilidad mental, la empatía, la cercanía... Eso sí lo ponemos en el reglamento. (...).

**P: En el proceso de selección de líder, ¿qué órganos son los que lo controlan y lo dirigen?**

R: La Comisión de Garantías, que es el poder judicial interno. Es la que vela por todo el correcto funcionamiento, son los que miran que todo el proceso ha sido correcto y no ha habido ninguna incidencia, publica los resultados... Todo eso lo lleva la Comisión de Garantías. Desde el área de organización únicamente hacemos un apoyo logístico, como la habilitación y la puesta a disposición de las sedes para los candidatos o convocar a los afiliados a las reuniones con los candidatos, pero estamos a las órdenes de la Comisión de Garantías en este proceso, claro. La Secretaría de Organización es la columna vertebral del partido, todas las entrañas del partido, es lógico que la Comisión de Garantías necesite de la Secretaría de Organización para todos esos temas logísticos de convocatorias, de sedes, de si hay algo que falla, nosotros lo pongamos en conocimiento de la Comisión de Garantías, pero –por suerte- todo es competencia de la Comisión de Garantías. (...). Tenemos un buen sistema de votación, transparente y garantista que permite a todos los afiliados poder votar en libertad y, a todos los que puedan y quieran ser candidatos, poder hacerlo en igualdad de condiciones. Y eso lo tenemos, por suerte, muy bien diseñado. Y la verdad es que la gente está muy contenta, aunque siempre hay alguien que se queja, como en todos los sitios. Nosotros somos los que tenemos los procesos de participación más alta de todos los partidos políticos en España, Podemos y el PSOE en torno al veinte o treinta por ciento. Nosotros, hemos tenido el cincuenta por ciento de participación en los procesos de primarias, son datos que son muy buenos.

**P: ¿Y cree que la ideología del partido, una ideología liberal, o la cultura organizativa de Ciudadanos, tiene algo que ver con el modelo organizativo que se ha desarrollado?**

R: Sí, la verdad es que sí. Lo vemos en el resto de formaciones políticas, ¿no? El PP tiene una estructura presidencialista pura y dura: hay una persona que dirige, manda y hace lo que le da la gana, tal y como lo tiene. El modelo asambleario de Podemos, que es un modelo caótico: “vamos a votar si hay que hacer una autopista de Toledo a Ciudad Real o no hay que hacerla”, y todos a votar, ¿qué pasaba? Que participaba un uno o un dos por ciento de la militancia, claro. El PSOE, como tiene una estructura de federación, varios partidos unidos en uno mismo, pues son peleas internas, baronías territoriales, conflictos, divisiones, “ahora quítate tú, que me pongo yo”... Es decir, están todo el día de peleas. Y, nosotros, en Ciudadanos, tenemos, lo que yo digo, un modelo empresarial del siglo XXI. Sí que, por un lado, es un modelo presidencialista a nivel nacional pero quienes toman las decisiones y los que tienen la batuta, los que mandan, son los “accionistas”, son los afiliados. Los afiliados son los que te acaban quitando o poniendo, son los que acaban diciendo qué modelo de partido quieren, son los que acaban, al fin y al cabo, ocupando todos los puestos dentro de la estructura orgánica del partido. Por lo tanto, tienen fiscalizado todo el partido. El Consejo General, que fiscaliza a la dirección del partido pero la parte esta horizontal de esas secretarías ejecutivas, esas cinco que te he mencionado antes, que son los que tienen que manar de la dirección para ir ejecutando las directrices, pero siempre con presencia de las bases, en esos órganos que los supervisan y que colaboran, y que aportan y que construyen, siempre en positivo, en el partido. Entonces, yo creo que sí tiene que ver, si repasamos cómo son el resto de formaciones políticas: conservadores, un modelo presidencialista; socialistas, un modelo más federativo construido; los comunistas, un modelo mucho más asambleario y mucho más caótico; y, en cambio, pues los liberales, en este caso, tenemos un modelo mucho más basado en una pirámide empresarial y de gestión que de baronías o de que esto sea un caos. Pero no lo había pensado nunca así, la verdad. Es cierto que la parte ideológica se nota en la estructura, en la gestión, del partido en el día a día. Nosotros delegamos mucho, explicamos mucho la confianza en el resto de los equipos, el valor del compromiso, de la generosidad, es algo que nosotros trabajamos mucho con la gente. El trabajo desde la humildad, pero trabajar.

**P: Para ir finalizando, ¿podría hacerme un balance general de la introducción de las primarias en Ciudadanos? También si tienen alguna perspectiva de reforma o, incluso, abrir las primarias a los simpatizantes.**

R: Nosotros, en los estatutos contemplamos que los simpatizantes puedan participar en algún proceso interno del partido, es decir, eso ya lo tenemos puesto por si, alguna vez, consideramos que tiene que ser así. Nosotros consideramos que, en algunos procesos, se tendrá que abrir la participación, no sólo a los simpatizantes sino a la ciudadanía en general. Uno de los principales problemas de

los españoles, según el CIS, son los políticos y los partidos políticos. Y eso es, precisamente, porque se ha alejado la política de la ciudadanía y eso no puede ser. Lo que tenemos que conseguir es que la ciudadanía, nuevamente, se implique en la política y que la ciudadanía sea partícipe de los partidos políticos. Nosotros trabajamos mucho con plataformas civiles, nosotros mismos nacimos, al fin y al cabo, de una plataforma civil, *Ciutadans de Catalunya*, allá en el 2005, y esa actividad civil derivó en Ciudadanos y lo que es hoy la formación política. Y vamos captando gente, nos gusta gente de la sociedad civil que aporte y que se sume, gente conocida como un Juan Carlos Girauta, un Javier Nart, una Begoña Villacís, una Marta Rivera, un Toni Roldán, un Luis Garicano... Personalidades que, a día de hoy, son todos cargos públicos de Ciudadanos pero que, en su día, dieron el paso de la sociedad civil, gente de éxito, de referencia en sus sectores que decidieron dar un paso al frente e involucrarse en Ciudadanos. Eso lo hemos conseguido y está en nuestro ADN puro y es algo que siempre vamos a seguir trabajando. Entonces, estoy convencido de que, en un futuro no muy lejano, habrá procesos internos abiertos a los simpatizantes. Cambiar el modelo de primarias, como lo tenemos actualmente, no hay intención de cambiarlo: funciona, está bien, tanto como se eligen los cargos del partido como el proceso de elección. No hemos detectado necesidades de mejora. Claro, nuestro proceso actual es un proceso de primarias durante doce años, no es un proceso nuevo que nos hemos inventado hace dos años, es un proceso de maduración y de consolidación de ese proceso durante estos doce últimos años que nos ha llevado a este modelo actual que, realmente, nos permite tener un modelo garantista, transparente y de igualdad de condiciones para todo el mundo y que haya una satisfacción interna muy buena. Entonces, eso también es positivo, menos para el que pierde, que siempre buscará culpar a algo que no le gusta, pero eso es humano y pasa en todas las organizaciones. Nadie hace autocrítica y eso también es muy español y muy mediterráneo. Entonces, no hay intención de cambiar porque nuestro balance, si tuviésemos que resumirlo, es satisfactorio. También estamos muy satisfechos porque hemos conseguido abrir el debate a nivel nacional: primarias sí, primarias no, la regeneración de la vida pública, la regeneración de los partidos. Es algo que no lo negamos, si no llega a existir Ciudadanos, a día de hoy, PP y PSOE seguirían igual, haciendo y deshaciendo a su antojo. (...). Habrá que buscar la fórmula exacta para que no haya *lobbies* de presión y grupos organizados que puedan alterar esos procesos de primarias internos porque pasa, nosotros, durante estos doce años lo hemos vivido internamente; yo he detectado a una persona que llegaba a pagarle su cuota de afiliación a ciento treinta afiliados, que son ciento treinta votos. Eso, en un lugar con quinientos afiliados, con una participación del cuarenta o cincuenta por ciento en las primarias, pues controlas, tienes la mayoría en la votación. Lo detectamos porque tenían la misma cuenta corriente, entonces, los dimos de baja y marcamos un criterio interno, y es que no pueden coincidir cuentas corrientes o correos electrónicos más de tres veces. Se puede entender que, en una unidad familiar,

pues el padre, la madre y el hijo pues compartan la misma cuenta corriente, pero que haya más de tres, no. Después, también tenemos una detección por IP, si vemos que, de golpe, hay más de tres afiliados que se han afiliado por la misma IP, pues es algo raro, y así actuamos frente a afiliaciones masivas, aunque tampoco es un sistema perfecto porque hay cosas imposibles de detectar. Pero también hay que confiar en el buen hacer de la militancia, y también la gente ya es consciente de que nosotros vigilamos muy de cerca todos esos aspectos. En una votación de primarias, sacamos una ratio de voto por IP también y si detectamos que alguien está utilizando el usuario y contraseña de varias personas para apoyar a un candidato, pues actuamos. Tenemos todos esos mecanismos para intentar que sean unas primarias lo más garantistas posibles y, además, creo que el siglo XXI va a estar el voto electrónico para el voto extranjero pero también es el modelo al que tenemos que ir, como ya se han hecho experiencias en algunos países. Si queremos una ley nueva de partidos, una nueva ley electoral, y que se vote mediante listas abiertas, pues tú no vas a poder elegir, haciendo crucecitas en un desplegable de papel enorme. Lo normal es que tengas algo mucho más digital, más rápido, y poder hacerlo desde casa, o desde el hospital, con tu *tablet* o tu *smartphone*, coges y votas, con total garantía. Yo creo que tendremos que ir hacia ese modelo, y los partidos políticos también. En Ciudadanos creemos que vamos por el buen camino, en esa línea de abrir más la participación de la ciudadanía en la vida política.

**P: ¿Cree que la ciudadanía valora eso suficientemente o lo ve más como parte de un conjunto?**

R: La gente lo ve como un tema burocrático interno de los partidos. Tú cuando le hablas, “nosotros hacemos primarias”, y la gente dice “vale, pues muy bien”. La gente lo que mira es la honradez de la persona, si es buen gestor, si esa persona le va a solucionar sus problemas, sí o no. ¿Sí? Pues vale, perfecto. ¿No? Pues ya puedes hacer primarias o lo que te dé la gana. Lo que quieren, al fin y al cabo, son políticos honrados y que estén a la altura de lo que es este país, que es lo que la gente acaba siempre mirando y valorando. Las peleas internas de los partidos, o es una pelea muy gorda como le pasó a Podemos o al PSOE, o no lo penaliza el electorado. En realidad no penaliza que haya batallitas porque todo el mundo tiene peleas en su trabajo, en su familia, con los vecinos... Entonces la gente lo ve como algo normal y habitual –que, realmente, lo es- en todos los grupos. Pero tampoco penaliza no hacer primarias, por eso el PP y el PSOE nunca han querido adaptarse, nunca han querido regenerarse. Nosotros, sabiendo que eso tampoco da votos, a nosotros nos gusta hacerlo. Y, además, nos gusta publicitarlo, nos gusta hacer campaña y nos gusta que se vea que en Ciudadanos hacemos primarias, porque creemos en ellas, y es algo que nos gusta exaltar como un valor nuestro y diferencial del resto de las formaciones políticas, y no pensando, como muchos, en clave electoralista, que es lo que acaban haciendo todas las formaciones políticas.

Nosotros ahí somos, como yo digo, bastante románticos en esa parte, muy de la Ilustración, la regeneración política y los derechos individuales. Nos gusta decirlo en las instituciones pero, sobre todo, demostrarlo con hechos dentro del partido.

## **ANEXO IV. Entrevista a Luis Alegre Zahonero.**

Entrevista a Luis Alegre Zahonero, cofundador de Podemos y Secretario de Participación Interna hasta 2016, realizada en la Facultad de Filosofía de la Universidad Complutense de Madrid, el 22 de enero de 2019.

**P: Lo primero, me gustaría preguntarle por su trayectoria en Podemos, los diversos cargos que ha ocupado.**

R: Al principio, antes de lanzar Podemos en enero de 2014, pues todo el trabajo previo: me ocupé de la comunicación y tal. A partir de ahí, fundamentalmente, de organizar el congreso fundacional, el primer Vistalegre, y preparar los documentos de organización y políticos. Y, después, ya sí que me ocupé de la participación interna y, después, cuando hubo que desarrollar los procesos autonómicos, pues me bajé a Madrid. Actualmente, he dejado todas las responsabilidades orgánicas, me dedico a la universidad –que es lo que me hace feliz- y así voy a seguir, con mis alumnos, mis libros, eso no va a cambiar.

**P: ¿Hasta qué fecha estuvo en el Consejo Ciudadano?**

R: Pues hasta Vistalegre II. La Secretaría General de la Comunidad de Madrid la dejé un poco antes, pero ya en Vistalegre II dejé todas las responsabilidades orgánicas.

**P: ¿Cómo se definió, inicialmente, el liderazgo en Podemos?**

R: Esto viene, en realidad, de un proceso previo. Quiero decir, somos un grupo de gente, un grupo de amigos por aquel entonces, que teníamos en común también cierta experiencia en otros países, fundamentalmente en América Latina, en los procesos de generación de liderazgo y tal, y ante una situación de crisis importante que veíamos en España, de descrédito de las estructuras de partido tradicionales, sobre todo a partir del 15M, empezamos a poner encima de la mesa la necesidad de algún liderazgo fuerte, de alguna figura visible que fuera un poco capaz de catalizar el anhelo de cambio que había. En ese anhelo de cambio que se había mostrado en el 15M, vemos la dificultad y la necesidad de transformarlo en poder político, de transformarlo en una opción electoral. Y vimos que para dar ese paso era imprescindible contar con alguna figura más o menos visible, más o menos reconocible, y estuvimos barajando muchas opciones: Ada Colau, el propio Alberto Garzón... En su momento, barajábamos una serie de nombres que no terminaban de animarse a dar el paso y, entre medias, pues Pablo Iglesias se había abierto un

hueco en tertulias, comenzando en 13TV o Intereconomía, una cosa verdaderamente atroz, hasta que se hace un hueco bastante significativo en la Sexta Noche y entonces dijimos: “bueno, a lo mejor es que no tenemos que buscar más, a lo mejor el perfil de Pablo es suficiente para dar ese paso”. Entonces, este proceso se dio en dos fases: la primera fase es el diagnóstico claro que compartíamos todos, sin distinciones, de que este paso para transformar ese malestar social en poder político, dependía en gran medida de que pudiera impulsarlo una figura reconocible, en ese sentido, teníamos la casilla, aunque vacía; y una segunda fase, que era la de buscar una persona determinada que estuviera en condiciones de rellenar esa casilla, que, al final, terminó siendo Pablo. Y, a partir de ahí –no sé hasta qué punto es tan común en otras organizaciones- en un primer momento, toda la selección de liderazgo depende de afinidades, de amistades personales... Es un partido que surge tomando como núcleo un grupo de amigos, y esto significa que cuando cada uno nos tenemos que poner a organizar equipos en nuestras distintas responsabilidades y tal, pues es que, en realidad, no tenemos de dónde tirar más que de nuestros conocidos y de nuestra gente de confianza más inmediata. Yo creo que esto da mucho el tono de los orígenes del partido. Claro, de repente te encuentras con que todas las responsabilidades, el núcleo dirigente, esto de “los cinco fundadores de Podemos”, no deja de ser una especie de simplificación mediática –que tiene el sentido que tiene- que ahí está, pero todo el equipo que compone la campaña para las elecciones europeas –que es la campaña más bonita y más exitosa que hacemos, sin lugar a dudas- pues todos los responsables de equipo, en una gran mayoría, en una cantidad impresionante, son estudiantes o de Filosofía o de Ciencias Políticas, es decir, que este es un partido que se compone con un núcleo de amigos que, a la hora de montar las responsabilidades que a cada uno le corresponde para la construcción de sus equipos, recurrimos en gran medida a nuestros estudiantes más brillantes, a la gente de más confianza, a la gente que sabemos comprometida y, sobre todo, que sabemos que tiene buen olfato respecto a la situación política. Por ejemplo, el que se encarga de las redes sociales desde el primer momento, que es el gran éxito de Podemos en los primeros meses, lo lleva Eduardo Fernández Rubiño, que es un estudiante de Filosofía y que ahora es diputado en la Asamblea de Madrid. Pero, claro, el gran triunfo de las redes es algo de lo que se encarga, no un profesional del sector, sino un estudiante brillante y con mucho olfato político, podríamos decir.

**P: ¿Por qué se decide optar por las primarias semi-abiertas para la elección del Secretario General de Podemos? ¿Qué importancia pudo tener el contexto?**

R: Hay dos motivos fundamentales. El primero es que consideramos que, a partir del 15M, se introduce una nueva sintaxis política que todo el mundo está obligado a hablar. O sea, que el anhelo de participación, transparencia, democracia, control... Todo esto, lo que genera –y yo creo que es la principal aportación del 15M

al país- es un cambio general en la sintaxis. Se introduce una cierta gramática que, si quieres conectar con toda una generación nueva, estás obligado a hablar en esa gramática. Pero yo creo que no hay herencia del 15M, no hay expresiones políticas del 15M, yo creo que esa idea tiene algo, incluso, de ridículo. Pero sí creo que el 15M introduce una sintaxis, una nueva gramática que todo el que quiera tener una relación de futuro va a verse obligado, tarde o temprano, a hablar en esa gramática. Yo creo que Podemos es de los primeros partidos que asume la nueva gramática que va a terminar imponiéndose, en general, a todos los actores que quieran seguir manteniendo su relevancia. Entonces, por un lado, estaba esta cuestión de atender lo que constituía el nuevo sentido común, sobre todo para una generación. Y, por otro lado, la importancia de las primarias era intentar romper con lo que son dinámicas internas de viejo aparato, del militante que tiene disponibilidad, que tiene capacidad de estar horas y horas reunido... Es decir, veíamos como cierta alternativa que las grandes decisiones las tomase la gente más involucrada, más generosa también, la que está dispuesta a dejar más tiempo de su vida en sacar las cosas adelante, pero que, en cierto modo, no es la misma, no coincide con el perfil de los electores a los que queríamos interpelar. Entonces, ahí sí que intentamos que, en la medida de lo posible, las primeras decisiones fueran tomadas por un perfil de gente que se pareciera lo más posible a nuestros electores y no tanto a nuestros militantes porque, ya digo, los militantes de un partido y los electores nunca son idénticos; tiene ventajas e inconvenientes dejar que todas las decisiones del partido las tome el perfil más parecido posible a tus militantes o el perfil más parecido posible a tus electores, y optamos, desde luego, por lo segundo. Eso es una cosa que, obviamente, tenía fecha de caducidad. Por mucho que lo pretendas, en un partido que se consolida propiamente como estructura de partido, con sus órganos de dirección, con sus espacios de militancia, con sus agrupaciones locales consolidadas, pues va haciendo que, cada vez más –yo creo que esto es algo democráticamente razonable- las decisiones las tomen las estructuras orgánicas del partido. Así, decisiones que iban a ser difíciles de entender por parte de los activistas más aguerridos del partido, sin embargo, considerábamos que iban a ser bien recibidas por parte de una capa más amplia, de gente no tan politizada pero que compartía el malestar y el deseo de cambio.

**P: ¿Las primarias se entendían también como un elemento diferenciador del resto de partidos?**

R: Claro, en esos dos sentidos: transmitir la señal de que hemos respondido a la exigencia de hablar esta nueva gramática y, también, en la capacidad de presentarte como una cosa más fresca, más abierta, con más capacidad de tomar decisiones que se asemejan más a lo que quieren tus electores y no tanto a lo que quieren tus militantes. Yo creo que sí, que en estos dos sentidos, sí.

**P: Por otra parte, ¿cómo se articulan los debates sobre la democracia interna en Podemos, inicialmente, y cómo se han ido desarrollando?**

R: La verdad es que se han dado debates realmente muy interesantes, a nivel teórico, aunque, en cada momento, dependiendo de cuestiones tácticas o de coyuntura pues se hayan ido diciendo unas cosas o se hayan ido diciendo otras. Yo diría que los dos debates más interesantes que se han dado a este respecto son: por un lado, el de la apuesta por la apertura participativa completa, quiero decir, que no haya miedo a la democracia, que todo lo decidan los inscritos, la gente, sin obstáculos, sin dificultades, sin correcciones, sin... Ya digo, una postura muy comprometida con la participación ciudadana que defendía o defendió, en gran medida, Pablo Soto en Vistalegre I, y es el concejal de participación del Ayuntamiento de Madrid. Yo creo que esto fue una de las líneas como muy importantes, que en cierto modo discutía, o había ahí una especie de tensión y de negociación con la que representaba la línea de nosotros cinco, que era la de “sí, sí, sí, sí, sí, tiene que haber este espacio de apertura, de ampliación de la participación y no sé qué, pero tiene que haber también algún tipo de filtro, algo que nos permita, en definitiva, cierto margen de maniobra como comité de campaña y tal”. Ahí estuvo uno de los elementos de negociación, en la medida que yo era ponente del documento organizativo, ergo como ponente del documento organizativo tuve que negociar y deliberar con mucha gente. Una de las discusiones más importantes, y más enriquecedoras, de las que más aprendí, que tuve fue con Pablo Soto, que era el gran defensor de la participación completamente abierta. Y, por otro lado, con anticapitalistas, con los que no se pudo llegar a este acuerdo en el planteamiento organizativo pero que siempre se han opuesto a estos elementos que puedan cobrar un aspecto muy democrático, muy participativo, de “todo el mundo decide”, pero siempre alertan sobre el riesgo de que esto tenga una traducción plebiscitaria en la medida en que, bueno, ahí el principal riesgo que detectan siempre es la posibilidad de participación sin deliberación, es decir, sin que haya espacios donde se discute, donde hay una ponencia, con una contraponencia o con una tesis y una antítesis. Es decir, que siempre han puesto muchas objeciones a esta participación como en abierto, sin garantizar de que se hayan producido por el camino los espacios de reflexión, de deliberación y de intercambio de argumentos, de tal forma que, sin estar garantizado que todo el que vota ha tenido un espacio en el que recibir todos los argumentos, a favor y en contra, y, en este sentido, formarse una decisión razonada, lo veían siempre como un peligro de cesarismo, como un peligro, pues eso, de una democracia plebiscitaria en la que, al final, los resultados de las primarias se decidan más en la tele que en los espacios de debate. Yo creo que son dos discusiones que han resultado como muy interesantes que, por cuestiones tácticas, pues han ido resultando unas o han ido resultando otras, pero que el hecho mismo de tener estas discusiones en lo relativo a la estructura de organización pues yo creo que ha sido muy enriquecedor porque,

al final, la cosa ha terminado siendo un poco plebiscitaria. Yo me oponía a esa postura pero, pasado el tiempo, hombre, un poco de razón hay que darles.

**P: Sin acceso a los medios de comunicación, nadie puede disputar el liderazgo, por ejemplo.**

R: Sobre todo al principio, donde había una participación absolutamente masiva, nadie podía disputar con lo que decía Pablo en la tele, ya está.

**P: En las primeras elecciones en las que participa Podemos, previas a la primera asamblea de Vistalegre, las Europeas de 2014, el logotipo electoral era la cara de Pablo Iglesias, ¿no cree que condiciona cualquier cuestionamiento al liderazgo?**

R: Esto tuvo su sentido, a mí no me pareció mala idea. Fue una decisión bastante trivial: sabíamos que la izquierda militante, organizada y tal, lo iba a considerar una cosa inaceptable desde cualquier punto de vista, pero, en realidad, fue una decisión como muy básica. Vale, tenemos un personaje conocido que hemos lanzado, ¿tenemos alguna capacidad de transferir, aunque sólo sea en términos de conocimiento, de visibilidad? Recuerda que, en la campaña de las europeas, hasta que no fueron y sacamos un resultado espectacular y se quedó todo el mundo un poco desconcertado, la estrategia de todos los medios y de todos los actores políticos era ignorarnos, no decir nada de nosotros. En esas circunstancias, claro, nosotros estábamos desesperados por hacernos visibles. Quiero decir, todo el objetivo era hacernos visibles como fuere, pero luego llegamos a decir: ¿tenemos alguna capacidad de transferir el conocimiento de Pablo hacia un logo, hacia una marca? Con trescientos mil euros lo habríamos conseguido. ¿Tenemos trescientos mil euros? No los tenemos, luego no vamos a conseguir transferir el nivel de conocimiento de esta cara a este logo, luego... Pues venga, ponemos la cara y nos ahorramos una cosa que no estábamos en condiciones de hacer.

**P: Pero eso tiene unas consecuencias sobre el tipo de liderazgo que se genera.**

R: Sí, el coste posterior lo estamos viendo ahora.

**P: Por otra parte, ¿cómo fue el proceso de construcción normativa para organizar las primarias?**

R: Pues esto fue todo lo que montamos en Vistalegre I, que fue una cosa verdaderamente compleja. Porque, claro, no había una dirección con legitimidad para organizar el propio congreso, no podía haber, en ese sentido, una ponencia oficial, porque no había oficialidad que presentara ponencia. Entonces, lo que surgió fue un equipo técnico encargado de organizar toda la asamblea de Vistalegre I y

organizar todas las discusiones de todos los ponentes. Ese equipo técnico lo encabecé yo y, entonces, tuvimos que buscar algún formato que permitiese, por un lado, que cualquiera presentase unos documentos –que pedíamos que fueran tres: documento político, documento organizativo y documento ético- que en una primera fase, dependiendo del documento organizativo que hubiese ganado, pues ya se elegían los órganos que quedaban señalados en ese documento organizativo. Había propuestas organizativas muy distintas, por ejemplo, la que hizo Echenique, que era de una dirección más amplia, con siete “números uno” –donde él sería el séptimo, según sus cuentas- y donde una parte de la dirección sería elegida por sorteo. Lo que tuvimos que hacer fue, primero, una difusión de los documentos y, sobre la base del documento de organización aprobado, pues elegir los órganos de organización y de garantías, que correspondían a ese documento. Yo creo que, bueno, fue un proceso muy largo porque sí que apostamos porque se generase propiamente un proceso de deliberación en el sentido de que se habilitasen diversas herramientas, fundamentalmente a través de *Reddit*, pero también de otra herramienta que se llamaba *Appgree*, que es también una herramienta de participación en toma de decisiones masivas que, bueno, es realmente interesante porque consiste en que todo el mundo puede, las decenas de miles de personas que había conectadas a la aplicación, no sólo contestar a preguntas, sino lanzar preguntas, de tal forma que, entre todos, van filtrando qué preguntas van considerando más interesantes. En un sentido muy parecido, la herramienta de *Reddit*, la de “plaza Podemos”, seguía un procedimiento bastante similar, eran los propios participantes en “la plaza” los que mostraban preferencia o no por unos elementos, de tal modo que unos elementos se iban quedando más arriba, otros más abajo... Se dio un plazo más o menos amplio para que absolutamente cualquiera pudiese presentar sus documentos, es decir, cualquier círculo o cualquier persona, de los tres tipos de documentos. Ahí, en la propia discusión, a través de estas herramientas, se iba viendo cuáles iban teniendo más apoyos, cuáles menos, los que sí que suscitaban debate, a cuáles no se les prestaba mucha atención por parte de nadie y, después de este proceso de deliberación, se abría una fase de transacciones entre documentos, una fase en la que todos los que habían presentado algún tipo de documento pues tenían tiempo para intentar llegar a acuerdos con otros que hubiesen presentado documentos más o menos semejantes, transaccionales, que pudiesen componerse en uno solo, hasta que, finalmente, se llevaron a Vistalegre los documentos tal y como se habían compuesto en el proceso de transacción de todas las propuestas iniciales. Esto hizo que, finalmente, aparecieran como los documentos que tenían posibilidades de ganar, porque habían generado cierta repercusión y cierto debate, pues eran el que planteábamos nosotros y el que planteaba Izquierda Anticapitalista. Al final, ganó pues el que habíamos propuesto nosotros –no estoy muy seguro de si porque era mejor o porque, desde luego, las figuras más visibles eran el que apoyaban, que parece lo lógico- y era un documento que, efectivamente, yo creo que, en su

momento, fue un acierto pero que ahora se están pagando las consecuencias. Era un documento que, aun abriendo un espacio amplísimo de participación, todo tenía que ser decidido por las bases, sin embargo, era un documento que permitía a la organización funcionar durante como considerábamos que era necesario que funcionase, y era más como un comité de campaña, que tenía que funcionar con una capacidad operativa casi militar, vamos, tomando decisiones rápidas... Es decir, que permitía mucho eso, porque pensamos que hasta que se cerrase el ciclo electoral no podíamos construir un partido democrático en el que todo lo decidían las bases, lo que necesitábamos era que se montase un comité de campaña que pudiese funcionar como un tiro. Con la idea de que, una vez cerrado este primer ciclo electoral, a partir de Vistalegre II, el objetivo prioritario fuese el de construir propiamente una organización democrática de partido con implantación territorial... Y, bueno, esta segunda fase no se dio. Construimos una cosa que tenía algo de cesarista, esto es verdad, pero que, en su momento, lo consideramos imprescindible para poder tener un comité de campaña operativo, capaz de afrontar el ciclo electoral. El ciclo electoral salió razonablemente bien, no espectacularmente bien, pero razonablemente bien y, sin embargo, también es cierto que cuando no introduces todas las garantías necesarias al principio de todo, después resulta mucho más difícil introducirlas.

**P: Burocráticamente, ¿qué órganos participan en el proceso de selección de líder?**

R: La Asamblea, en principio, el conjunto de los inscritos y las inscritas, elige, por un lado, al secretario o la secretaria general, por otro lado, a la dirección, al Consejo Ciudadano. Esto se elige por dos vías distintas, es decir, la legitimidad del secretario general no depende del Consejo Ciudadano. Quienes organizan y vigilan todo el proceso son las direcciones salientes. Claro, en el primer Vistalegre, fue un equipo técnico que se eligió también para gestionar esto y, a partir de ese momento, como cualquier otro partido, es la dirección saliente la que organiza el proceso electoral siguiente. Además, se suele crear un comité electoral, en el que participan las distintas candidaturas, a modo de junta electoral. Pero todo esto es responsabilidad, en último término, de la dirección que sale.

**P: ¿Qué importancia considera que tiene la ideología o la propia cultura organizativa respecto al modelo de partido que ha desarrollado Podemos? ¿Considera que la izquierda está más relacionada con la democracia participativa?**

R: Yo creo que sí, un poco. Desde luego, sí, todo lo que tiene que ver con la centralidad de las primarias y tal, es una cosa que nos viene, en cierto modo, exigida por esa atmósfera del 15M o del siglo XXI, como quieras decirlo. De todas formas, no sé, yo creo que hay como más correspondencia entre formas de organización e ideología, de la que debería haber. Yo, si pudiese soñar con un modelo de partido,

o si tuviese que elegir en el panorama político español un modelo de partido para el que asumir su forma, al margen de los contenidos, yo elegiría al PNV. Es decir, su implantación territorial, con sus *batzokis*, con su gente, con su diferenciación nítida entre dirección de partido y representación política... En este sentido, yo creo que los partidos de izquierda haríamos bien en tomar como modelo al PNV, que no es un partido de izquierdas, claro. Lo digo porque, al final, me parece que acaba siendo el resultado como bastante democrático, aunque sólo sea porque hay un organismo, una vida en común en la que se participa, en la que se delibera, en la que se discute, en la que la gente está junta, aunque sea jugando al dominó o al mus, pero que vas a tener a la gente junta y hablando y compartiendo cosas, como para que las garantías de control democrático sean en realidad como mucho más eficaces que las primarias, porque tienes a la gente junta y pudiendo tomar, en cualquier momento, una decisión compartida. Existe un entramado comunitario mayor y eso es clave para la vida democrática de un partido.

**P: Por primera vez en la política española, el líder de un partido sometió a consulta de las bases su continuidad en el cargo, como hizo Pablo Iglesias, junto a Irene Montero, en mayo de 2018, por la compra de su vivienda. ¿Cómo encaja esto en la propia cultura organizativa de Podemos? Cuando otros líderes señalados, por ejemplo, por corrupción, no han tenido gestos similares.**

R: Yo creo que, en su caso, Mariano Rajoy con el asunto de la *Gürtel* tendría que haber dimitido, pero no consultar a los militantes: eso es un caramelo envenenado, es pedir a los militantes que te entreguen el alma. No digo que lo de la casa sea lo mismo, porque no es lo mismo comprarte una casa con tus propios recursos, hipotecándote para treinta años, que saquear el país. No veo la gravedad respecto a lo de la casa, pero si la hubiera, tan insoportable para la luz pública –tan grave como lo de la *Gürtel*– me parecería un añadido de vileza lo de preguntar a los militantes, porque es pedirles que te entreguen el alma. Es, sencillamente, trasladar la responsabilidad a gente a la que sabes que le va a parecer mal pero le estás pidiendo de todas formas que te diga que le parece bien, que te blanquee, que mienta, que se envilezca para defenderte, que pierda la credibilidad ante la opinión pública para que no la pierdas tú. A mí, eso me parece una vileza. No creo que sea necesariamente una buena noticia que, ante una situación indefendible, se resuelva por la vía de consultar a las bases porque, al final, las bases, en una situación de ataques externos y tal, van a seguir respaldándote. Yo este procedimiento no lo habría hecho. Si ellos lo consideran una incoherencia con sus principios y tal, pues que se fueran. Aunque es su dinero, tan sólo faltaba eso, que no pudieran hipotecarse a treinta años para comprarse una casa a cincuenta kilómetros de Madrid. Es decir, que me habría parecido bien que dijese que es su vida privada y que los dejase en paz, pero que si les parece una cosa como que cuestiona su propia coherencia y tal y cual, pues en esas circunstancias te vas, porque nadie es

imprescindible. Pero lo de consultar a las bases a mí me pareció un intento de... Ya digo, el tipo de cosas donde lo que estás pidiendo es el alma de los inscritos, y eso no es algo bonito. Creo que deberían ser decisiones personales.

**P: Para ir acabando, ¿qué balance hace del proceso de primarias para la elección de líder en Podemos? ¿Qué posibles reformas se podrían hacer?**

R: Yo creo que lo de las primarias, una vez que se implanta, ya no tiene vuelta atrás. Esto es una conquista democrática y un mecanismo de garantía democrática que debería ser completamente irreversible. Pero no se puede olvidar que la legitimidad de estas primarias depende de que, efectivamente, no sólo sean participativas sino que sean participadas. Si de repente tienes un espacio de primarias donde votan cien o quinientas personas, pues no las vendas como primarias abiertas. La apertura o la participación no sólo se mide en lo relativo a lo formalmente abiertas que estén, sino más respecto a lo material. Yo creo que los partidos tienen que tomarse muy en serio que la legitimidad de esos procesos depende en gran medida de la participación que logren suscitar. Por ejemplo, ahora, para componer listas de confluencia de espacios amplios y plataformas amplias, que cada grupillo tenga que hacer sus primarias privadas, independientes, y que la cosa se componga repartiendo entre organizaciones los distintos puestos y tal, creo que tiene algo de fetichismo de la palabra “primarias” y de timo respecto a lo que se aspira cuando se habla de un proceso amplio de participación para la conformación de una propuesta. En este sentido, estoy defendiendo la posibilidad de que, por ejemplo, en Madrid, pues haya unas primarias únicas, conjuntas para toda la candidatura, en vez de que la lista se componga: “pues, venga, estos para Podemos, estos para Equo, estos para Izquierda Unida... Y, ahora después, haced cada uno vuestro proceso de primarias interno”. O sea, si vamos a presentar una propuesta política, vamos a hacer un proceso de primarias único, conjunto, para todo el que participe aquí y con eso lanzamos una candidatura.

**P: ¿Los retrasos que han existido en los recuentos de algunas votaciones, a qué se han debido? ¿Por el sistema de votación?**

R: Se vota fundamentalmente *online*. Los últimos retrasos no sé a qué se han debido. Desde Vistalegre II no soy el responsable de las votaciones y no sé muy bien los detalles. Cuando yo lo llevaba, la verdad, se publicaba todo en la web y era un sistema que estaba completamente blindado, por *Agora voting*, con auditorías de entidades independientes. Y también estaban blindadas las bases de datos, de tal forma que absolutamente nadie podía tener acceso a ellas más que los responsables penales de esas bases de datos sin que, en ningún momento, se pudiesen modificar o manipular, lo cual me parece una garantía razonable.

## ANEXO V. Testimonio fotográfico de las entrevistas.



Fuente: Partido Popular (arriba a la izquierda) y, el resto, imágenes propias.