

La fatiga de los partidos

Digitalizados, diversificados, ¿democratizados? Cómo se están adaptando las formaciones al cambio político

JUAN RODRÍGUEZ TERUEL Y ASTRID BARRIO

La inestabilidad de las democracias contemporáneas está relacionada también con la creciente vulnerabilidad de los partidos políticos y su distanciamiento de las respectivas bases sociales. Para afrontar esa situación, los partidos ensayan diversas reformas organizativas para renovar su vínculo social con los votantes. Este artículo repasa algunas de esas innovaciones: la digitalización del partido, la flexibilidad en la afiliación y el desarrollo de la democracia interna. Los resultados no son siempre los esperados, pero en muchos casos están ayudando a revisar el papel tradicional de los partidos.



¿Deben los partidos encaminarse más a los votantes que a sus militantes? Foto: © Shutterstock.

La inestabilidad de las democracias consolidadas, como la española, tiene diversas explicaciones, pero en todas ellas aparece un elemento común: el debilitamiento de los partidos y sus limitaciones para representar a unos electores cada vez más heterogéneos y polarizados. A menudo, los partidos son vistos como los responsables, por acción u omisión, de las tensiones y bloqueos políticos del momento, cuando no como el chivo expiatorio del malestar que sufren los ciudadanos ante la incertidumbre generada por la gran crisis económica y otros fenómenos paralelos de cambio general. Tras el fracaso de la formación de Gobierno, los españoles los consideraban el segundo gran problema de España (45,3%), solo por detrás del paro (60%), según el Barómetro del CIS de septiembre de 2019. Se trata de niveles de crítica a los partidos sin apenas precedentes desde el inicio del período democrático. La situación no

es muy distinta en otros países: en 2013 la confianza en los partidos políticos apenas alcanzaba el 20% de media general en los países de la OCDE, más de diez puntos por debajo de la que los ciudadanos tenían depositada en sus gobiernos.

Este panorama coincide con cambios organizativos de calado en los partidos, encaminados a reforzar los instrumentos de participación y representación de los afiliados en las decisiones más importantes de la vida interna de las formaciones como mecanismo para superar el creciente alejamiento de los electores. Los propios partidos son los principales agentes de estas transformaciones, aunque muchas veces influidos por iniciativas surgidas desde la sociedad civil (como +Democracia, en España, o el National Democratic Institute, en EE.UU.). Los ensayos para profundizar la democracia interna se vienen extendiendo entre partidos de signo ideológico diverso, con una variedad notable en los instrumentos y en los resultados. Los resultados a menudo son inciertos y variables entre partidos con culturas y entornos institucionales diferentes. Este artículo tratará de hacer un repaso de las principales palancas organizativas que los partidos están ensayando a fin de adaptarse a un contexto de cambio político y social cada vez más adverso para las formas tradicionales de representación de los ciudadanos.

LO QUE NO NOS GUSTA DE LOS PARTIDOS

Aunque existen causas y problemas concretos, en cada caso, que contribuyen a explicar los riesgos y desafíos

que los partidos deben afrontar, detrás de ellos siempre suelen aparecer constantes de fondo que alimentan el descontento con los partidos. Estas tienen que ver con su funcionamiento interno y con las contradicciones a las que tienen que hacer frente para mantener el equilibrio entre satisfacer, a la vez, las aspiraciones de sus votantes y las de sus miembros.

Una de esas constantes es la inevitable percepción de los partidos como aparatos de poder alejados de los ciudadanos, antes que como instrumentos o plataformas colectivas en manos de sus afiliados para defender causas políticas. Esta crítica ya fue anticipada por Robert Michels en su clásico estudio sobre la socialdemocracia alemana a principios del siglo xx. Mediante la conocida *ley de hierro de la oligarquía*, sintetizada en la máxima «quien dice organización dice oligarquía», Michels señalaba la paradoja de que todos los partidos, imprescindibles para el funcionamiento de la democracia, no podían funcionar de forma genuinamente democrática en su interior. A medida que las organizaciones crecen, segregan burocracias especializadas que se vuelven imprescindibles para la supervivencia del partido. Como resultado, la participación de sus miembros acaba sacrificada en aras de la eficiencia y del protagonismo de los líderes, que

Robert Michels, en su clásico estudio sobre la socialdemocracia alemana a principios del siglo XX, acuñó el término *ley de hierro de la oligarquía*, sintetizada en esta máxima: «Quien dice organización dice oligarquía»

monopolizan el poder y la voz de la organización ante el resto de la sociedad.

Otra constante es la opinión negativa que muchos votantes y potenciales afiliados poseen de la participación en los partidos y de sus militantes. Los activistas más implicados en la vida interna de los partidos suelen moverse por motivaciones mucho más ideológicas y solidarias que los líderes o que el votante medio. Su papel es clave para mantener la vida de la organización y las campañas electorales. Pero en ocasiones también son una fuente de contradicciones ideológicas y estratégicas para el propio partido. Las diferencias ideológicas y de preferencias entre líderes, militantes y votantes ya fueron identificadas por John D. May mediante la denominada *ley de la disparidad curvilínea*, según la cual los militantes tienden a tener posiciones ideológicas más extremas que los electores y que los propios dirigentes, que tratan de reflejar mejor las ideas de los votantes. De ahí los dilemas a los que se enfrentan los partidos cuando tienen que gestionar las divergencias políticas existentes entre sus militantes, sus votantes estables y sus votantes potenciales. Ello da lugar a mensajes adaptables a la audiencia, giros políticos a veces poco coherentes y un discurso demasiado vago para ciudadanos que esperan respuestas demasiado concretas para problemas específicos. Cuando ese dilema entre flexibilidad y rigidez se tiene que trasladar a decisiones sobre formación de gobiernos o agendas de políticas públicas, no es extraño que las posiciones de los distintos grupos de la base suelen diferir, hasta el punto que cualquier decisión tienda a ser interpretada por unos

o por otros como una traición a los principios y las promesas políticas.

Esas contradicciones lastiman constantemente la imagen de los partidos y su atractivo. No obstante, si algo define a los partidos es su predisposición a la adaptación lampedusiana frente a las mutaciones y movimientos que se producen en la sociedad y que pueden alterar su relación con los ciudadanos. Y aquellos que se resisten al cambio o no aciertan a renovar su vínculo representativo, se arriesgan a quedar rápidamente eclipsados por nuevas organizaciones más ágiles y acordes con los nuevos tiempos y con las demandas de los electores, como señalan José Feliz Tezanos y César Luena en una reflexión reciente sobre la capacidad de cambio de los partidos.

Una prueba de ello es la transformación que estas organizaciones políticas están experimentando en los últimos años, como reacción a los cambios sociales y culturales de fondo que se vienen dando en las democracias contemporáneas. Podemos identificar tres tipos de palancas que los partidos están utilizando para adaptarse al cambio cultural y tecnológico en marcha desde la entrada en el nuevo siglo.

¿Digitalizar los partidos?

La llegada de Internet y, en general, de las nuevas tecnologías aparejadas al nuevo mundo digital, ha ido rede-

John D. May señaló que los militantes tienden a posiciones ideológicas más extremas que los electores y que los propios dirigentes. Estos segundos tratan de reflejar mejor las ideas de los votantes

finiendo el entorno de los partidos. Como resultado, los partidos se han lanzado a la experimentación en el uso e importación de estos instrumentos, fijando el rumbo hacia la progresiva digitalización en su manera de funcionar.

No debe sorprendernos que el ámbito donde la mutación digital está siendo más rápida es en el diseño y organización de las campañas electorales. La evolución de los medios de comunicación a finales del siglo xx había ido convirtiendo a los partidos políticos en organizaciones esencialmente orientadas a las campañas electorales permanentes, algo que, de hecho, no deja de encontrarse en el origen decimonónico de estas organizaciones. Sin embargo, la extensión de Internet y de las nuevas tecnologías eleva esta evolución a una nueva categoría. No solo se trata de difundir mensajes en las redes, sino sobre todo de sacar rendimiento, mediante aplicaciones analíticas, de las bases de datos masivos procedentes de orígenes diversos. Como ha detallado Daniel Kreiss (2016), estas innovaciones digitales y el uso de tecnología intensiva en las campañas electorales van a perfilar un nuevo papel tanto para los partidos como para los propios electores en la competición política. De este modo, las tradicionales técnicas basadas en encuestas y en la segmentación de electores van a ceder paso a las estrategias de *marketing* personalizado, donde el elector ya no será visto como el representante típico de un grupo social, sino un ciudadano único y específico. Tomando como referente el caso norteamericano, Kreiss ha llamado la atención sobre el nivel de innovación que aplicaron los partidos en las recientes

elecciones presidenciales de 2012 y 2016, que culminaron los ensayos que se habían introducido en las estrategias de los partidos desde la campaña presidencial de 2004.

Un ejemplo de ello son las aplicaciones que el Partido Demócrata desarrolló para la campaña de reelección de Barack Obama en 2012. Por ejemplo, el proyecto Narwahl trató de conectar diferen-

Las tradicionales técnicas basadas en encuestas y en la segmentación de electores van a ceder paso a las estrategias de *marketing* personalizado, donde el elector ya no será visto como el representante típico de un grupo social, sino un ciudadano único y específico

tes bases de datos de votantes, activistas tradicionales, voluntarios o donantes a partidos para ofrecer mensajes personalizados según la posición de cada individuo en cada momento específico. En cambio, el programa Dashboard permitía coordinar las decenas de miles de activistas de la campaña, esparcidos por todo el territorio, con los posibles votantes —recogidos en las bases de datos— de sus barrios próximos. De forma parecida, la aplicación de móvil Pollwatcher ayudaba a los representantes en cada colegio electoral a ir actualizando instantáneamente la base de individuos que iban votando en las diferentes mesas, permitiendo al equipo de campaña nacional dirigir sus actuaciones orientadas a movilizar a los posibles votantes de una forma centralizada. Todas ellas apuntan hacia nuevas estrategias electorales donde los partidos tratarán por igual a los votantes *online* y *offline*.

De puertas adentro, la adopción de las nuevas tecnologías también ofrece un enorme potencial para la regeneración interna de los partidos, aunque la práctica, de momento, queda lejos de ello. La mayoría de partidos limitan todavía el uso digital a un complemento de las formas de funcionamiento tradicionales en algunos ámbitos relevantes, como la selección de cargos o la comunicación de los dirigentes con sus bases (como explicamos en las siguientes secciones). Por el contrario, algunos de los nuevos partidos aparecidos en los últimos quince años han adoptado un nuevo modelo de organización que los expertos han denominado ciberpartido, partido digital o *Internet party*. Estos se caracterizan por la conversión del partido en un formato virtual más propio de las plataformas digitales como Google, Facebook o Amazon, tal como explica Paolo Gerbaudo (2019).

El ejemplo más genuino de estos nuevos partidos de organización virtual lo deparan el Movimiento 5 Estrellas (M5S) y, en menor medida, Podemos. El funcionamiento de estos partidos se basa en plataformas digitales que remplazan las tradicionales estructuras burocráticas de las organizaciones de masas, y que vehiculan toda la participación interna. El M5S surgió al mismo tiempo que su plataforma *Rousseau*, una aplicación digital a través de la cual los miembros participan, deciden, se informan y lanzan propuestas para que los representantes públicos las defiendan o promocionen en las instituciones. Con un alcance más limitado, el portal *Participa* es el gran instrumento de funcionamiento interno y de conexión de los registrados con el resto de miembros de Podemos.

En este último caso, la aplicación virtual se combina, de forma algo problemática, con una progresiva implantación territorial mediante una estructura organizativa de tipo más clásico. En ambos casos, la experiencia del activista se inicia en el momento de descargarse la aplicación que abrirá la puerta a una forma más desintermediada de deliberación y decisión dentro del partido.

¿Abrirlos a nuevos miembros?

Las nuevas tecnologías y los nuevos partidos plataforma también están favoreciendo otras innovaciones organizativas, como las nuevas formas de vinculación a los partidos. Tras décadas en las que los partidos de masas, con una elevada afiliación e implantación entre su electorado, simbolizaron el modelo ideal de cómo debía ser un partido democrático, el último tercio del siglo xx estuvo caracterizado por un declive general del número de afiliados y un debilitamiento de las fuerzas políticas respecto a sus bases sociales tradicionales. Según Jonathan Hopkin (2020), ese debilitamiento del vínculo entre partidos y sociedad facilitó, en el caso de la izquierda, la adopción de programas más económicos neoliberales y, en último extremo, les perjudicó electoralmente. Pero también los partidos liberales y conservadores han sufrido el encogimiento de su militancia. Para adaptarse a ese escenario, los partidos están tratando de incrementar los beneficios y contraprestaciones a los afiliados, y de reducir el coste de la participación.

La recuperación organizativa de los partidos es un elemento necesario para la reducción de la polarización social

Estos cambios comienzan por nuevas narrativas sobre lo que las organizaciones pueden ofrecer a y esperar de sus miembros (Scarrow, 2015: 21). En el pasado los partidos aparecían principalmente como vehículos de movilización de causas ideológicas, a los que se unían los adherentes o afiliados, o como representantes de cliques sociales basados en una comunidad de miembros alineados de acuerdo con esas fracturas (trabajadores, empresarios, agricultores, nacionalistas o republicanos). Este tipo de vínculo implicaba condiciones exigentes, como el pago de una cuota, presencia y compromiso, y registro tutelado.

En cambio, muchos de los nuevos partidos ejercen como plataformas personalistas (Forza Italia) —como los viejos partidos élites de antaño—, como agentes que responden a una demanda electoral fluctuante (République en Marche), o como clubes que buscan presión e influencia en contextos favorables. Para esas nuevas organizaciones, los afiliados son percibidos más bien como fans o hinchas dispuestos a apoyar sus acciones y seguir su información, pero no a implicarse en la vida interna. Su vínculo será más laxo que el de los militantes tradicionales pero más dispuesto recibir y difundir lo que le llegue desde la dirección del partido. Se parecerán más a seguidores de un equipo de fútbol que a activistas de causas tradicionales.

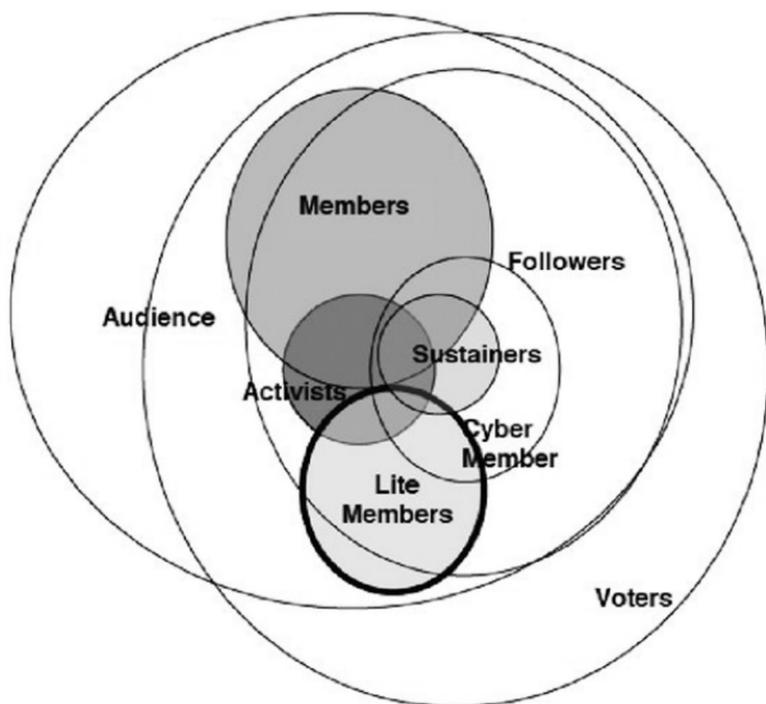
Lo importante es que, para la mayoría de partidos, disponer de ambos tipos de vinculación no solo es compatible sino incluso deseable, para extender su base social y sacar mayor rendimiento de esta. Por esta

razón, empieza a emerger lo que Susan Scarrow ha denominado el modelo de partido con miembros a velocidad múltiple (*multi-speed membership party*). La figura 1 trata de representar la nueva geometría variable de las bases sociales para este tipo emergente de partidos. Su principal rasgo distintivo es la concepción plural con

Si bien no hay alternativa a los partidos en nuestras democracias, sí hay alternativas para que los partidos se adapten a las mutaciones de la política contemporánea. Los partidos no desaparecerán porque se adaptarán, a lo bueno o a lo malo

que se concibe la figura del afiliado, de tal modo que se ofrecen diversos niveles de alistamiento con diversas opciones de derechos y requisitos: desde el militante activo tradicional hasta los seguidores (*followers*) menos comprometidos y que se conectan al partido a través de las redes sociales. Además, a diferencia del pasado, no se trata de categorías de afiliados ordenados desde una lógica concéntrica, donde una categoría más amplia incluya necesariamente a todos los miembros de categorías más reducidas, sino que distintos individuos pueden utilizar distintos niveles de compromisos según sus necesidades y circunstancias personales variables. No obstante, este patrón quizá no diluya del todo el modelo tradicional. El caso de Podemos muestra que las innovaciones en materia de afiliación no impiden que muchos miembros sigan ordenándose en categorías concéntricas según la intensidad de su participación (Ramiro y Gómez, 2019).

FIGURA 1: *el modelo de velocidad múltiple (multi-speed) en la afiliación de partidos*



Fuente: Scarrow (2015: 3).

Las páginas web de los partidos son una herramienta fundamental para promover esta afiliación a distintas velocidades. Los estudios recientes muestran que, en general, suelen estar aún muy infrautilizadas para este propósito, ya que todavía se diseñan desde una perspectiva unidireccional, pensada para difundir mensajes e información desde el partido al público y no como un instrumento de intermediación entre partidos y potenciales seguidores. En

este sentido, algunos partidos comienzan a utilizar redes de ámbito más restringido, como Whatsapp o Telegram, entre otros, para construir comunidades digitales entre seguidores, que no necesariamente han de convertirse en agrupaciones territoriales clásicas de militantes sobre el terreno.

¿El poder para las bases?

Las palancas de reforma organizativa más utilizadas por los partidos en la última década y media están relacionadas con la apertura de los mecanismos de decisión y participación al conjunto de los miembros, en detrimento de las tradicionales instancias de poder reservadas a las élites centrales e intermedias. Hasta el momento, la cuestión tiene que ver con cómo se participa y cómo se legitiman las decisiones en tres áreas clave de la vida interna de los partidos: la selección de sus líderes y candidatos, la definición de su programa y de sus propuestas políticas y la adopción de las decisiones estratégicas más importantes, como, por ejemplo, las reformas organizativas o la política de coaliciones. Como mencionamos en páginas anteriores, la digitalización de los partidos favorece estas estrategias de democratización y amplía los potenciales espacios de la organización para desarrollarla.

El principal ámbito donde se han aplicado medidas de democratización se encuentra en los procesos de designación de sus candidatos y de elección de sus líderes organizativos. Para medir su grado de apertura, y los modelos de democratización que se han derivado de él, las medidas de reforma han afectado a las cuatro dimensiones funda-

mentales que organizan todo proceso de selección: quién selecciona, quién puede ser seleccionado, con qué fórmula electoral y en qué nivel se realiza la votación.

Por otro lado, en los últimos años, los partidos también han emprendido cambios en la forma de abordar la confección de su oferta política encaminados a abrir el proceso de recepción de ideas e iniciativas a sujetos no afiliados, lo que se ha denominado por algunos como «externalización» de la agenda política (*policy outsourcing*). Esta apertura adquiere diversos formatos. Por un lado, se organizan comunidades de consulta en las que el partido pone sus propuestas a debate de expertos, grupos y ciudadanos ajenos al partido. Ejemplos de ello han sido las iniciativas del Partido Laborista británico *The Big Conversation*, *Let's Talk* o *Fresh Ideas* (Gauja 2013, pp. 102ss.). También se han puesto en práctica «jurados populares», formados por decenas de ciudadanos seleccionados por el partido (pero ajenos a la organización e incluso no necesariamente simpatizantes suyos), para valorar decisiones y servicios implementados desde el Gobierno. La implicación más estable de simpatizantes, ciudadanos y agentes externos mediante «redes de políticas» en la confección de la agenda del partido también puede estar orientada a ampliar la representatividad social y política de las bases de los partidos. En ocasiones, la experiencia no acaba de funcionar. Podemos preparó su programa europeo en 2014, pero luego prefirió preparar la propuesta económica de Vistalegre con la participación principal de expertos.

Todas estas iniciativas favorecen la participación de los miembros y ayudan a integrar mejor la diversidad de opi-

niones internas en la agenda política de los partidos. Pero el modelo de 'externalización' de la confección programática de los partidos también significa alterar la lógica organizativa de los partidos y los equilibrios internos, en la medida en que las bases de afiliados a la organización dejan de operar como correa de transmisión de la base electoral, la cual puede llegar a convertirse en una fuente de ideas y proyectos alternativa a la base militante (Gauja 2013, p. 111). En algunas ocasiones, la externalización puede ser un mecanismo encubierto para reclutar nuevos militantes o grupos escindidos de otros partidos.

Si la implicación de las bases, en sus diversos formatos mostrados, resulta un potente instrumento de legitimación y eficacia para seleccionar cargos o definir las políticas de un partido, ¿por qué no extenderla a otras decisiones estratégicas? En este sentido, los partidos europeos empiezan a someter al veredicto de las bases otro tipo de cuestiones (Caul Kittilson and Scarrow, 2006). El caso más claro es el de la decisión sobre política de alianzas o pactos poselectorales, como el referéndum interno del SPD respecto al acuerdo de coalición de gobierno alcanzado con la CDU-CSU en diciembre de 2013, o las consultas internas de PSOE, Podemos o la CUP a lo largo de 2016 para resolver sus apoyos parlamentarios al inicio de legislatura. Otras decisiones de enorme trascendencia estratégica son igualmente susceptibles de ser resueltas por el conjunto de afiliados, como el cambio de denominación de un partido o su refundación (como los democristianos belgas o el Partit Demòcrata Europeu Català tras la refundación de CDC), o bien la posición de ERC en el referéndum del

Estatuto de Autonomía catalán en junio de 2006 (decidida en asambleas locales).

NO HAY FUTURO SIN PARTIDOS, PERO HAY PARTIDOS SIN FUTURO
Como apunta Fernando Casal Bértoa en un estudio reciente, la recuperación organizativa de los partidos es un elemento necesario para la reducción de la polarización social. También hay indicios de que allí donde los partidos políticos son instituciones organizativamente fuertes es más difícil que los países sucumban a los liderazgos caudillistas propios del populismo (Krauze, 2018). Desde esa perspectiva, las palancas de cambio organizativo vistas en la sección anterior sugieren que, si bien no hay alternativa a los partidos en nuestras democracias, sí hay alternativas para que los partidos se adapten a las mutaciones de la política contemporánea. Los partidos no desaparecerán porque se adaptarán, a lo bueno... o a lo malo. Ciertamente, algunas de las innovaciones mencionadas pueden producir efectos inciertos. Como mencionan estudios recientes, la digitalización de los partidos va a comportar una aceleración de los tiempos en la vida interna de los partidos y puede alterar los equilibrios de poder internos de un modo distinto al perseguido, favoreciendo el auge de hiperlíderes y reduciendo la participación a meros actos plebiscitarios que ratifiquen las decisiones de los dirigentes. Por el contrario, la diversificación en las formas de vinculación al partido puede contribuir a recuperar su capacidad de integración social y reforzar la idea del partido como comunidad social. Con todo, persiste la duda: ¿deben los partidos encaminarse más hacia sus militantes o hacia sus

votantes?, ¿de quién son los partidos, de quienes los mantienen electoralmente o de quienes los hacen funcionar organizativamente? Ese es el dilema que los partidos deberán seguir afrontando con la ayuda de los ciudadanos.

Juan Rodríguez Teruel y Astrid Barrio son profesores de Ciencia Política en la Universidad de Valencia.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Casal Bértoa, Fernando (2019): «Causas y consecuencias de la polarización: ¿qué es lo que sabemos?», *Cuadernos de Pensamiento Político*, 64. Madrid: FAES.
- Gauja, Anika (2013): *The politics of party policy: from members to legislators*. London: Palgrave.
- Gómez, Raul y Ramiro, Luis (2019): «The limits of organizational innovation and multi-speed membership: Podemos and its new forms of party membership». *Party Politics* Vol. 25(4) 534–546
- Gerbaudo, Paolo (2019): *The digital party: Political organisation and online democracy*. London: Pluto Books.
- Hopkin, Jonathan (2020): *Anti-System Politics: The Crisis of Market Liberalism in Rich Democracies*. Oxford University Press.
- Krauze, Enrique (2019): *El pueblo soy yo*. Barcelona: Debate.
- Kreiss, Daniel (2016): *Prototype politics. Technology-Intensive Campaigning and the Data of Democracy*. Oxford: Oxford University Press.
- Rodríguez Teruel, Juan y Óscar Barberà (2017): «Modelos, alternativas y consecuencias de la participación directa de las bases en los partidos», *Zoom Político*, 31. Madrid: Fundación Alternativas.
- Scarrow, Susan E. (2015). *Beyond Party Members. Changing Approaches to Partisan Mobilization*. Oxford: Oxford University Press.
- Tezanos, José Félix y César Luena (2017): *Partidos políticos, democracia y cambio social*. Madrid: Biblioteca Nueva.