



EL DILEMA DEL PSOE

Ramón VARGAS-MACHUCA ORTEGA

*«Resulta absurdo coger la fruta talando el árbol»
(Turati)*

Viendo las reacciones del PSOE ante los resultados de las elecciones del 28 de mayo se comprende que la desdicha de un grupo humano no sean sus errores sino la impotencia para reconocerlos y enfrentarse a ellos. La más fantástica de esas reacciones fue, sin duda, la de aquellos portavoces que interpretaron los resultados como el inicio de la recuperación electoral del partido.

Es verdad que, al margen de tan audaz e increíble respuesta, hubo dirigentes socialistas que reconocieron el revés electoral del partido y manifestaron además que algo habría que hacer. Pero a la hora de concretar ese algo éstos han vuelto a insistir en que «hay que renovar las ideas», aunque una vez más sin aportar ni una sola nueva; algunos, incluso, han reclamado «caras nuevas», siempre en el entendimiento de que eran otros y no ellos quienes debían ser relevados; y todos sin excepción han animado de

nuevo a los militantes a «abrirse a la sociedad», sin caer en la cuenta de que una aspiración tan imprecisa no tiene aplicación práctica recomendable porque acaba estrellándose contra una estructura de partido que ya no es funcional para representar la diversidad de los intereses sociales. En realidad, y puesto que los fantasmas del partido socialista no se ahuyentan a «escobazos retóricos», todas esas intenciones de cambio acaban en una letanía de aforismos que, por otra parte, a nada comprometen porque nada o casi nada significan.

Pero más expresiva aún de la situación que vive el PSOE es la actitud de otros responsables socialistas, incluido su secretario general. Estos en realidad, entre aturridos y desconcertados, no reaccionan ante la severa advertencia del electorado —por cierto, la segunda en un año— sino que, enfrascados en la rutina de su trajín diario, asisten impasibles al revés político que significa la pérdida de gran parte del poder autonómico y municipal. Dan la sensación de personas que se aferran a un poder residual sin otro proyecto que el de resistir a toda costa. Es como si un autismo creciente les impidiera percatarse de que ya las pérdidas comienzan a afectar a lo esencial. Y lo esencial, no sólo para sus seguidores y votantes sino para los demócratas en general, es la supervivencia del PSOE, institución básica para el buen equilibrio del sistema de partidos y el mejor funcionamiento de la competición política en España.

Es verdad que la presión externa de un medioambiente turbulento y hostil reduce los recursos cognoscitivos de cualquier grupo humano y aumenta sus incertidumbres. Quizás sea ésa una primera explicación de por qué el actual grupo dirigente del PSOE no asimila la información de fuera, carece de reflejos para habérselas con los escándalos y convierte en un bochinche interno la presión externa en favor de una renovación de la estructura del partido y de su cúpula dirigente. Pero debe haber, no obstante, una explicación más global de por qué el PSOE no es capaz de representarse adecuadamente sus problemas o de enfrentarse a la razón de fondo de su descrédito actual, y de por qué

Un medio ambiente turbulento y hostil reduce los recursos cognoscitivos de cualquier grupo humano y aumenta sus incertidumbres.

cualesquiera de las salidas reales al *impasse* de la presente situación están todas intransitables. La respuesta, sin embargo, es tan sencilla como difícil de asimilar por los interesados: la causa de los problemas del PSOE es él mismo, y no tanto sus escándalos o sus políticas. Y es que los males del partido socialista derivan precisamente del tipo de socialización política que él mismo ha promocionado. La raíz de sus problemas hay que buscarla, pues, en su estructura organizativa, en sus prioridades prácticas (latentes) y no en las aparentes (retóricas), en los incentivos, oportunidades y gratificaciones que han promovido y, en última instancia, en el reclutamiento político que se ha producido en su entorno, ya que ese menú de prioridades y retribuciones terminaba siendo atractivo para unos demandantes y decepcionante para otros.

El objetivo de la dirección del PSOE fue en un primer momento la reconstrucción en España de un único partido socialista, numeroso y cohesionado, que se impusiera como referencia hegemónica de la izquierda. Cubierta con éxito esta primera etapa entre los años que van desde el congreso de Suresnes (1974) hasta 1979, la dirección socialista logró también dar sobrado cumplimiento a lo que desde entonces ha sido su verdadera prioridad: acumular suficiente poder en las instituciones políticas y multiplicar así su influencia en las distintas esferas de la realidad social, lo cual, por otra parte, significaba simplemente plantearse, aunque con cierto retraso, los objetivos de los partidos dominantes en la Europa democrática de posguerra. Finalmente, no sería aventurado afirmar que, en la actualidad, la primera preferencia de quienes ahora controlan el partido y el gobierno de la nación es la de supeditar todas sus acciones y omisiones al exclusivo fin de conservar a cualquier precio el remanente de poder.

Desde un principio y hasta el presente, los pilares de una estrategia orientada al logro de ese orden de fines han sido desde el punto de vista organizativo los siguientes: el cultivo

***Los males del partido socialista
derivan precisamente del tipo
de socialización política que él mismo
ha promocionado.***

del hiperliderazgo, la concentración de la capacidad de decisión en la cúpula del partido, gran margen de maniobra de la dirección y el mantenimiento de la unidad interna. Para que dicha estrategia fructificara, y puesto que además hubo que improvisar en gran medida una «clase política», se fue desarrollando un régimen de relación vertical basado primordialmente en el modelo de patronazgo acompañado más tarde por la proliferación de prácticas cortesanas, tanto en los distintos escalones de la organización partidaria como en los otros ámbitos institucionales donde el PSOE ejercía su poder.

Como explica la ciencia política, la díada patrón-clientes reproduce en el ámbito de las relaciones políticas una forma de intercambio en virtud de la cual el primero ofrece oportunidades, estatus y capacidad de influencia a los segundos, a cambio de la adhesión de éstos y sus seguidores a cualesquiera de las iniciativas de aquel. Se produce así una permuta en cascada de lealtad a cambio de protección y seguridad, se intercambian votos por beneficios o ascensos en la carrera política. La regla de oro del escalafón burocrático es que cada cual se mantendrá en el puesto que ocupa siempre que acate el principio de jerarquía y subordinación al mando. Se establece además un «sistema de concesión» en virtud del cual el patrón se desentiende de los medios y procedimientos empleados por el cliente para lograr la movi-

lización y el consentimiento de los de abajo⁽¹⁾. Si a este sistema de asignación de poder se le añade, como de hecho así ha sido en el caso del PSOE, el aprovechamiento de la weberiana «legitimidad carismática» y se fomenta un hiperliderazgo en la cúspide, ocurre además que en la toma de decisiones relevantes la proximidad al líder no sólo es, por supuesto, más crucial que el conocimiento experto o la evaluación de una información solvente y contrastada, sino que cuenta incluso más que la posición en el mapa de poder interno del partido. De ahí que, durante todos estos años, en los alrededores de las esferas de influencia socialista hayan proliferado prácticas cortesanas sobre las que ya, por cierto, nos aleccionaba la *Epístola moral a Fabio* en la España barroca. «Es difícil imaginar algo más voluble que la mente del cortesano», decía Walter Benjamín.

En ese medioambiente político cunde la adulación más que el mérito, la habilidad para la intriga más que la competencia. En él se general un microclima propicio al aislamiento, al autoengaño –se dice lo que quiere escuchar el de arriba– y al principio de la imprescindibilidad del líder. Así pues, la lógica clientelar y cortesana o bien cultiva una fidelidad ciega, o bien alimenta el «viva quien vence», del que en hablara Cervantes, convirtiendo a muchos políticos en «cuentacorrentistas» que saltan de líder en líder, de sensibilidad en sensibilidad, en busca de la posición más resguardada en cada momento para la seguridad de sus intereses particulares. En cualquier caso ese sistema de relaciones, clientelar o cortesano, es incompatible con lo que Hirschmann llamó en su día «las reacciones activas frente al descontento y la decepción»⁽²⁾. Es decir, en ese medioambiente ni es posible *alzar la voz*, a no ser que el discrepante esté dispuesto a convertirse en disidente

(1) Angelo Panebianco, *Modelo de Partido*, Madrid, Alianza Universidad, 1990, pp. 41-43.

(2) Albert O. Hirschman, *Salida, voz y lealtad. Respuestas al deterioro de empresas, organizaciones y Estados*, Mexico, F.C.E., 1977.

***En este medioambiente político cunde
la adulación más que el mérito,
la habilidad para la intriga
más que la competencia.***

marginal, ni es posible la *salida* porque esa forma de socialización política no tiene por lo común retorno, ya que pocos tienen la posibilidad de dar marcha atrás y volverse a la vida privada. Lo habitual, por tanto, es practicar la autocensura, y ocurre que quien teme decir lo que piensa termina por dejar de pensar lo que no dice⁽³⁾.

Son varias las consecuencias en los partidos del predominio de esta articulación de las relaciones internas. La primera es la multiplicación de recompensas y pagos de carácter particular a los grupos de clientela en detrimento de las remuneraciones colectivas, vinculadas a los compromisos ideológicos y programáticos, que el partido debe a seguidores y votantes en general. Esto supone desvitalizar la competición política haciendo que el consenso político tienda a privatizarse y resulte de un trueque de preferencias particulares⁽⁴⁾. En segundo lugar, poco a poco se va produciendo una sustitución casi total de la militancia voluntaria por la profesionalización en la política, lo cual induce a una progresiva patrimonialización de las organizaciones políticas por parte de los activistas políticos remunerados, proyectándose la imagen de que el partido es de quienes administran poder e influencia y de quienes se benefician de sus despojos⁽⁵⁾. En el caso concreto del

(3) Giovanni Sartori, *Elementos de teoría política*, Madrid, Alianza Universidad, 1992, p. 158.

(4) Francisco Panizza, «El clientelismo en la teoría política contemporánea», *Cuadernos del Claeh*, nº 44, 1988, pp. 63-70.

(5) Flores de Arcais, «La democracia tomada en serio», *Claves de la razón práctica*, nº 2, pp. 8-9.

PSOE, estas circunstancias han provocado, por una parte, una paulatina desafección de aquellos intelectuales que contribuyeron a crear el pensamiento del partido y, por otra, el desaliento de gente normal que no tiene ni tiempo ni disposición para competir en esas condiciones dentro de la organización.

Como es bien sabido, los *costes de financiación* de esta lógica organizativa tienden a dispararse. Por un lado, el uso desbocado de la publicidad en las campañas y el mantenimiento de un burocracia partidaria que crece indefinidamente han precipitado a los partidos por las vías de la financiación irregular. Por otro lado, las demandas de la cantera clientelar y la expansión de las áreas de influencia requieren una subvención insaciable, para la que los partidos no han encontrado mejor procedimiento que promover una relación simbiótica con el Estado, bien utilizando *pro domo sua* los recursos de la Administración, bien colonizando e incrementando la obesidad del sector público⁽⁶⁾. Resulta innecesario a estas alturas detenerse a comentar las secuelas de escándalos, ineficiencias administrativas y erosión de la legitimidad de los partidos que se han derivado de sus procedimientos de recolección de fondos y del abuso partidario de los recursos públicos.

Además, esta estrategia organizativa que estamos comentando requiere para su funcionamiento aflojar los controles jurídicos y democráticos tanto internos como externos. En el caso de los internos, es la propia naturaleza de la relación patrón-cliente la que determina que los de arriba sean teóricamente controlados por quienes ellos mismos previamente han cooptado como clientes y cuyas carreras políticas y expectativas personales dependen de sus jefes políticos. Por su parte, los controles externos, ya sean éstos ejercidos bien por órganos de la Administración y judiciales, bien por parte de los ciuda-

(6) Giovanni Sartori, *Seconda repubblica?, Si, ma bene*, Milan, Rizzoli, 1992, pp. 56-57.

danos no militantes, son considerados como una intromisión perturbadora en la autonomía de las organizaciones y son vistos, en consecuencia, como una amenaza para su capacidad autoreglativa y para la preservación de su identidad.

La estructura de oportunidades y la clase de incentivos, beneficios y privaciones que un entramado organizativo de esta naturaleza segrega, desarrollan un entorno menos sensible al cultivo de la subcultura propia del partido y más proclive al aprovechamiento cínico de ventajas individuales que se se esperan conseguir fuera, y de recompensas que no están disponibles en el mercado exterior. Esta oferta, sin duda, atrae a un tipo de personas y aleja a otras, es decir, da relevancia al voto de intercambio al precio de desanimar al voto fiel y ahuyentar al voto de opinión⁽⁷⁾. De ahí que el reclutamiento político dominante en el PSOE, a cuyas deficiencias se imputa hoy el descrédito causado por los escándalos más sonados de los últimos tiempos, sea más bien la consecuencia del sistema de oportunidades e incentivos que desde el interior del partido o desde sus áreas de influencia se ha brindado a quienes estaban dispuestos a participar. En realidad, la selección de personal realizada durante estos años por el PSOE es en buena medida el resultado de las opciones estratégicas que en los últimos veinte años la dirección socialista ha venido tomando en orden a conseguir los objetivos prácticos que se había propuesto. No sería justo para el caso del PSOE tomar como juicio global la máxima según la cual uno se rodea de ineptos para no temer su competencia; no obstante si alguien quiere encontrar cumplida explicación a esa suerte de reclutamiento a la baja producido en el PSOE durante estos años, no se detenga tanto en saber por qué unas personas se enrolaron y otras no, unas ascendieron y otras abandonaron, sino que intente sobre todo indagar *para qué*, a la postre, las requirió el partido.

(7) Panebianco, pp. 79-80, 69.

***Poco a poco se va produciendo
una sustitución casi total
de la militancia voluntaria por
la profesionalización en la política.***

Este agregado de opciones estratégicas y circunstancias ha arrojado como resultado final una *baja calidad de la vida asociativa en el partido socialista*, en la que ha cundido el arribismo y se ha premiado más la adhesión ciega o interesada que el mérito o la competencia. Así mismo, en el ambiente que hemos estado describiendo aumentan los márgenes de discrecionalidad y se crean zonas francas de legalidad. Y es que necesidades económicas insaciables, controles jurídico-democráticos demediados y un sistema de incentivos y reclutamiento como el predominante no sólo en el PSOE sino en la mayoría de los partidos, inducen a trampear la norma, consienten la impunidad y, sobre todo, rebajan el coste moral de la transgresión⁽⁸⁾. De ahí que no sea extraño que el *cursus honorum* del cliente rampante y el de algún que otro protagonista de los escándalos de corrupción muestren en el origen una trayectoria parecida: de origen modesto y profesión no muy definida ambos, comienzan, por ejemplo, enredándose en el trajín de una agrupación local; de ahí saltan a las listas municipales para administrar más tarde delegaciones que mueven inversiones y asuntos económicos; a partir de ahí se hacen con un grupo de fieles cuyos votos son muy valiosos para los dirigentes del partido que aspiran a conservar la mayoría o a alzarse con ella en el interior del partido (ellos siempre estarán con la mayoría ganadora sea cual su signo); a partir de este momento, el salto a posiciones más elevadas de poder y las posibi-

(8) Alesandro Pizzorno, «Lo scambio occulto», *Stato e Mercato*, nº 34, 1992, pp. 28.

lidades de ascenso rápido será cuestión de habilidad, coyuntura o suerte, no de competencia profesional o excelencia moral⁽⁹⁾.

Es un error creer que todas estas características e incidencias representan sólo la patología de un partido en particular o de un grupo de ellos. Son, más bien, las constantes de una evolución del sistema de partido que ha devenido a la postre una realidad muy distinta a como idealmente nos la hemos venido representando. De este modo, los partidos clásicos ni son ya el cauce privilegiado para subrogación de intereses sociales, ni ostentan la función de agencias representativas de un segmento de la población. Tampoco crean la opinión política, ya que la formación de ésta, el conocimiento de las opiniones y necesidades de la gente e incluso la agenda política, son cuestiones que han pasado en buena medida a manos de los medios de comunicación. Así mismo, la capacidad de los partidos para fijar identidades colectivas, lo que Pizzorno denomina relevancia afectiva de los partidos⁽¹⁰⁾, se ha diluido.

Pero las dificultades de cada partido hoy para marcar su propio territorio no se deben solamente a la convergencia ideológica de los diferentes partidos y sus políticas. También todos tratan de reproducir el mismo formato de organización, la misma estructura de oportunidades y recompensas y los mismos sistemas de reclutamiento. El resultado de una evolución similar en la mayoría de partidos convierte la hipótesis actual de Richard Katz y Peter Mair sobre el *Cartel Party* en verosímil: Los partidos, dicen éstos, han emigrado al interior del Estado; al producirse una interpenetración entre Estado y partido, éstos se

(9) Donatella de la Porta, «corruzione e carriere politiche», *Stato e Mercato*, nº 34, 1992, pp. 38-47.

(10) Alessandro Pizzorno, «Parties and new politics», *Conference on political parties: Changing roles in contemporary democracy*, Madrid, Centro de estudios avanzados en ciencias sociales, Fundación Juan March, 1994.

***La oferta actual da relevancia
al voto de intercambio al precio
de desanimar al voto fiel
y ahuyentar al voto de opinión.***

han convertido en agencias semiestatales con sus propios funcionarios que, como todos, tienden a ser corporativos y endogámicos. Estas agencias, cuya provisión garantiza el Estado, realizan un servicio público fundamental para la estabilidad social, como oficiar la legitimación de los liderazgos y de las políticas públicas así como garantizar el mecanismo de la alternancia en la esfera de lo político. Todo lo cual permite a los partidos ocupar una posición de poder, controlar importantes recursos y reclutar su personal⁽¹¹⁾.

Con independencia de la mayor o menor plausibilidad de esta hipótesis, lo cierto es que los partidos se proyectan como entidades centradas en su propia reproducción y no en la revitalización de los recursos simbólicos o en la representación de intereses sociales. Promocionan más bien la participación política del cheque en blanco al líder y no estimulan ni el control de los ciudadanos sobre los actores políticos ni las posibilidades de condicionar sus políticas. Nos constituyen «escuelas de ciudadanía» para la formación de un juicio político informado o para que los ciudadanos incrementen los ámbitos de su autonomía político-moral. En realidad, su estructura y fines prácticos frenan la aparición de nuevos líderes, la concurrencia políti-

(11) Richard S. Katz y Peter Mair, «Changing models of party organization and party democracy: the emergence of the Cartel Party», *Conference on political parties: Changing roles in contemporary democracy*, Madrid, Centro de estudios avanzados en ciencias sociales, 1994.

***Un sistema de partidos que
ha devenido una realidad muy distinta
a como idealmente nos la
hemos venido representando.***

ca de valores nuevos y la adaptación de sus estructuras a funciones que hasta ahora no han estado llamados a realizar⁽¹²⁾.

Y es que los partidos políticos sobrellevan mal su doble y contradictoria naturaleza: como asociación privada, su particular negocio es conquistar el poder; y como asociaciones de carácter público se justifican como representantes de la voluntad popular y cauces de participación política de la ciudadanía; son, como muy acertadamente dijo una vez Aurelio Arta, grupos que se proponen fines privados con ocasión de cumplir funciones públicas. Por eso, no es tanto la difuminación de sus señas de identidad convencionales lo que erosiona la credibilidad de los partidos y hace inviable el reformismo, sino la enorme distancia que hay entre los recursos (valores morales, políticos y funcionales) con los que todavía hoy se intenta seguir legitimando el papel de los partidos y la subsistencia real de los mismos, sus prácticas y funciones de hecho, una realidad ésta punto menos que vergonzante, que carece de razones públicas que la justifiquen.

Esa gran descompensación entre objetivos retóricos y prácticos convierte a los partidos en rehenes de un discurso devaluado, tanto en su función *ilocutoria* –desvelar las intenciones del que habla– como en su función *pragmática* –dar pistas de por donde se va a orientar su práctica– y abre las puertas de un

(12) Giuseppe Are, «Fra politologia e filosofia politica, come stanno mutando i sistema di partito democratici», *Il Politico*, nº 4, 1991, PP. 616-617.

cinismo excedente. Así, las palabras terminan por desentenderse con frecuencia del significado que tienen en el lenguaje común con ellas. De esta vulneración de las reglas elementales de la comunicación resulta que los propósitos sólo comprometen a sus formulación y que las palabras no hipotecan los actos de quienes las formulan. En estas condiciones todo potencial innovador y toda voluntad reformista finalizan su trayecto en la estación del verbalismo, donde los argumentos se usan como estrategia dilatoria y las reformas se exhiben siempre como retórica y nunca como realidad.

Así las cosas, se comprende por que quedaron en nada las expectativas de cambio que en su día se generaron con el Programa 2000 o con el último Congreso del PSOE, llamado de la renovación. Mientras no cambie la propia estructura de la organización, su régimen de relaciones y los intereses que se crean en su entorno, resulta casi un «imposible gnoseológico» que el partido se represente adecuadamente sus problemas, reconozca la envergadura de los mismos, habilite un procedimiento idóneo para tratarlos y encuentre una salida transitable de su laberinto actual. Sin embargo, lo que desde dentro parece una tarea impracticable se ve desde fuera como algo razonable y fácil. De este modo, la presión exterior en favor de una revisión autocrítica del funcionamiento del PSOE convierte la reforma del partido en un desafío ineludible aunque hasta ahora sin solución. En todo caso, el estímulo externo hace de catalizador y de primer escalón de un proceso de cambio en el partido, cuyos pasos siguientes deberían ser la redefinición de objetivos, nuevas reglas del juego y la sustitución del grupo dirigente.

Ciertamente por las razones explicadas más arriba, quienes hoy dentro del PSOE tienen realmente la capacidad de tomar decisiones perciben un cambio organizativo como algo traumático para el partido y arriesgado para su propia posición, ya que el resultado final de todo proceso de reformas es incierto

***Los partidos se proyectan
como entidades centradas
en su propia reproducción y no
en la representación
de intereses sociales.***

y por lo común altera las condiciones de juego y la distribución de poder interno. Sin embargo, en las actuales circunstancias, si los dirigentes del PSOE hicieran un cálculo racional de pérdidas y beneficios, no considerarían un cálculo racional de pérdidas y beneficios no considerarían un obstáculo una estrategia reformista. Como se sabe, todo decisor racional tiende a minimizar el riesgo, y hoy por hoy la peor aventura, el máximo riesgo posible para la supervivencia del PSOE, lo constituye negarse a cambiar, mantener un modelo organizativo agotado que resulta impotente para hacerse cargo de las nuevas realidades e incompetente para diseñar itinerarios adecuados para transitar por ellas⁽¹³⁾.

Así pues, el verdadero dilema al que se enfrenta el actual equipo dirigente del PSOE es o no cambiar nada para conservar a toda costa su actual «renta de situación» en el mapa del poder interno, o adentrarse en un programa de reformas e innovación política que frene el descrédito progresivo del partido. Apostar por lo primero es la opción más inestable, ya que aumentará las pérdidas electorales, hará más precarios los compromisos internos y más encarnizada la competición

(13) Sobre reformismo como estrategia que asegura el máximo de ventajas mínimas y minimiza al máximo el daño posible, véase Giovanni Sartori, *Seconda Repubblica, Si, ma bene*, p. 24. Sobre la hipótesis de que la supervivencia en el imperativo supremo de toda organización y el fin básico que, se supone, comparten quienes la controlan o aspiran a hacerlo, véase Panebianco, P. 37.

por el control de unos recursos cada vez más escasos, llevando al partido a un cenagal de lucha cuerpo a cuerpo por ver quién se queda con los despojos del poder. La opción segunda plantea, sin duda, áreas potenciales de riesgo pero crea condiciones para reflotar y capitalizar políticamente la organización. La agenda de una estrategia reformista debería incluir, al menos, las cuestiones cuyo contenido y orientación resumimos a continuación.

Un programa de reformas e innovación política no es más que un medio para alcanzar un fin. Consecuentemente su idoneidad estará condicionada básicamente por aquello que esperamos conseguir o evitar. A lo largo de estas páginas hemos insistido en la *obsolescencia* de un modo de socialización política, que, por lo común, suele estar representado por el partido dominante en cada situación, en el caso particular de España el PSOE. El impulso reformista, por consiguiente, tiene como objetivo *modificar el proceso de socialización política*, introduciéndose en los partidos aquellos cambios que contribuyan a rectificar sus actuales disfunciones, prioritariamente la que crea una estructura impenetrable y opaca que no permite ni siquiera detectarlas.

Es cierto que se han diluido algunas de las funciones tradicionales de los partidos, que la participación política se ha vuelto más limitada y que, consecuentemente, se ha reducido el abanico de lo que cabe esperar de los partidos. Sin embargo, esa disminución de expectativas no ha hecho menos exigente la actitud de los ciudadanos. Cuando se analiza la severidad del juicio de la opinión pública sobre los partidos, se descubre que la substancia del rechazo hacia los mismos está en la impotencia de los ciudadanos para impedir que el mundo de los partidos se convierta en un mercado endógeno e insensible a sus demandas; máxime si —como con buen sentido intuyen— «tener que responder» es la esencia de la representación política y los partidos aparecen como el cauce privilegiado de dicha representación. Por otro lado, el

espacio de la política es, hoy por hoy, un espacio multidimensional, poblado de opciones disponibles para cualquier grupo. De ahí que un partido, sean cuales sean sus raíces sociales, e inspiración originaria, dispondrá cada vez menos de un voto deferente proveniente de determinados grupos de población. Por todo ello, cualquier partido, y principalmente un partido de gobierno como el PSOE, que pretenda recuperar crédito y legitimidad, necesita subordinar sus demás dimensiones a la dimensión de «*linkage Party*»⁽¹⁴⁾; es decir, tiene que mejorar substancialmente los mecanismos de control democrático y transformarse en una agencia estructurada prioritariamente para *responder y dar cuentas* de sus iniciativas a sus afiliados, seguidores y votantes en general.

El corolario de este principio obliga a que las oportunidades e incentivos que un partido ofrece se estructuren de tal modo que afiliados, seguidores y votantes incrementen tanto sus derechos como sus responsabilidades, y también sus facultades para concurrir a la toma de determinadas decisiones o, en todo caso, para seleccionar y pedir cuentas a quienes las toman⁽¹⁵⁾. Para ello es clave la ampliación y perfeccionamiento de los *mecanismos de control interno y externo* así como

(14) Jean Charlot, "Political Parties: toward a new theoretical synthesis", *Political Studies*, nº XXXVII, pp. 352-361.

(15) Sartori insiste en que la estructura de oportunidades de un partido se reduce prácticamente a su sistema electoral interno, y a las posibilidades de usar un doble voto, por un lado el voto electoral a través del cual se elige al que va a decidir, y por otro el voto decisorio a través del cual se concurre a determinar las decisiones: *Correnti, frazioni, e fazioni nei partiti politici italiani*, Bolonia, Il Mulino, 1973, pp. 18-19; *Partidos y sistemas de partidos*, pp. 134-136. También puede encontrar un desarrollo de este argumento en mi ponencia sobre "Clases y alineamiento electoral al final del ciclo político", presentada al Seminario sobre Desigualdad y Clases sociales, patrocinado por la Fundación Argentaria (octubre de 1994), y de próxima publicación en Editorial Visor.

La descompensación entre objetivos retóricos y prácticos convierte a los partidos en rehenes de un discurso devaluado.

el desarrollo del principio de inclusión, reduciendo las ventajas y gratificaciones de los profesionales de la política con respecto a los voluntarios y difuminando en ciertos aspectos la demarcación entre los de «dentro» y los de «fuera». Se trata de poner a disposición del ciudadano normal un menú de medios y procedimientos tales que, para quien no «vive de la política» (Weber), el coste de la participación política no se convierta en prohibitivo y el ejercicio del control en impensable. En esa dirección e orientan medidas como las siguientes: regulación de la participación de no afiliados en la preselección de candidatos electorales y en algunos *referendum* sobre cuestiones determinadas, objetivación de responsabilidades personales en cada ámbito de actividad y en los distintos escalones de la organización, perfeccionamiento de las garantías jurídicas y tutela judicial de los derechos individuales y del régimen electoral interno, homologación con otras agencias públicas del régimen de inspección y evaluación de la actividad de los partidos, concurso público entre afiliados para cubrir las plazas de asalariados del partido.

En resumen, un funcionamiento orgánico sensible a la influencia y al control de los de fuera y de los de abajo da como resultado un formato de partido más poblado y en el que la multiplicación de «entradas y salidas», así como la recuperación de la influencia de la «voz», resultarán determinantes para transformar las relaciones de poder y el sistema de partidos. Sin duda, la renovación de los mecanismos de la responsabilidad política favorecerá una socialización política más plu-

***Las circunstancias históricas
han emplazado al PSOE a
responsabilizarse de la política
al precio de su propia
transformación.***

ral, incentivos políticos renovados que darán entrada en la escena política más cualificada. Pero sobre todo, la habilitación de un ámbito suplementario de participación pondrá a disposición de los ciudadanos mayores posibilidades de información, control de la agenda política y selección de sus líderes políticos.

Las circunstancias históricas han emplazado al PSOE en España a responsabilizarse de la reforma de la política al precio de su propia transformación. Ahora sólo cabe esperar de quienes ostentan liderazgos reales en el seno del PSOE dos cosas: en primer lugar, que caigan en la cuenta de que cuando se abre una crisis del calado de la actual, la peor aventura es resistirse al cambio y eludir el riesgo de los nuevo; en segundo lugar, que logren evitar con su influencia que la actual combinación de lealtades e intereses particulares heterogéneos se imponga al imperativo de la supervivencia de la organización. Y la supervivencia hoy pasa por la innovación política y la reforma. No entenderlo así es, como decía Turati, coger la fruta talando el árbol.