

## LA «INCOMPLETA» TRANSFORMACIÓN DEL FSLN

*The «incomplet» transformation of the FSLN*

Salvador SANTIUSTE CUÉ

*Doctor en Ciencias Sociales con especialización en Ciencia Política por la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Sede Académica de México. Profesor del Departamento de Sociología de la Universidad de Salamanca.*

BIBLID [1130-2887 (2001) 27, 89-122]

Fecha de recepción: febrero de 2001

Fecha de aceptación y versión final: marzo de 2001

**RESUMEN:** El presente artículo examina la transformación organizativa sufrida por el FSLN en la década de los noventa, como consecuencia del nuevo contexto político e institucional abierto en Nicaragua tras las elecciones del 25 de febrero de 1990. Su objetivo es explicar por qué el FSLN transformó su ordenamiento organizativo y no su liderazgo a la luz de tres grandes factores explicativos: la dinámica organizacional intrapartidaria, el legado organizativo y las características ambientales del nuevo entorno político competitivo. El análisis demuestra, en este sentido, la posibilidad de entender el cambio en el partido sandinista como el resultado de la combinación tanto de factores endógenos como exógenos.

*Palabras clave:* Cambio, entorno, legado organizativo, desarrollo organizativo, liderazgo.

**ABSTRACT:** The article examines the organizational transformation suffered by the FSLN in the '90s, as a consequence of the new political and institutional context opened up in Nicaragua after the elections that took place on February 25<sup>th</sup>, 1990. The article's main objective is to explain the reasons why the FSLN transformed its organizational order but not its leadership on the light of three main explicative factors: the organizational dynamic to the party's interior, the organizational legacy and the environmental characteristics of the new competitive context. The analysis shows the possibility of understanding the Sandinista's party change as a result of the combination of both endogenous and exogenous factors.

*Key words:* Party change, environment, organizational legacy, organizational development, leadership.

## I. INTRODUCCIÓN

La derrota electoral del Frente Sandinista de Liberación Nacional (FSLN) en las elecciones nicaragüenses del 25 de febrero de 1990 dio lugar al comienzo de un nuevo ciclo en la historia política de Nicaragua, caracterizado por la emergencia y ulterior desarrollo de la democracia representativa. Más concretamente, la victoria en las citadas elecciones de la coalición de partidos Unión Nacional Opositora (UNO) y de su candidata presidencial Violeta Chamorro, supuso el colapso del régimen político sandinista nacido del triunfo revolucionario del 19 de julio de 1979 que derrocó la dictadura patrimonialista de Somoza, y el inicio, por el contrario, de un proceso de cambio basado en la sustitución del régimen político vigente por otro básicamente distinto que recogiera los principios fundamentales de la democracia liberal. De manera que la remoción del poder del Frente Sandinista producto de dicha elección, representó no sólo un mero cambio de Gabinete, sino la apertura al pluralismo político y, por consiguiente, el advenimiento de la competencia política democrática; lo que implicaba la transformación de aspectos sustanciales en cuanto a la composición y funcionamiento de la autoridad política en Nicaragua<sup>1</sup>.

En este sentido, el desenlace electoral de 1990 tuvo un claro perdedor: el FSLN. Y, además, doblemente, porque su derrota conllevaba, por un lado, el agotamiento *de facto* de su proyecto político; y, por otro lado, el derrumbe de su constitución como una organización política monopólica. La tragedia del Frente Sandinista fue que su salida del poder ponía fin a la ejecución de la *Revolución Popular Sandinista*, es decir, al programa de cambio revolucionario que perseguía y había en parte implantado. Pero, asimismo, desmontaba su estructura organizativa, afín a la de un partido-Estado, y fruto de una etapa de gobierno sandinista que en la práctica había estado asentada en un virtual sistema de partido único (Cajina, 1997: 12), que convirtió al Frente Sandinista en el instrumento de un poder hegemónico a través del cual monopolizó todos los mecanismos de asignación y ejercicio del poder estatal y gubernamental.

De esta suerte, la década de los noventa en Nicaragua trajo consigo, después de la transformación de la institucionalidad del régimen político, otra importante y muy significativa transformación: la conversión del FSLN en una plataforma política que concurre a procesos electorales competitivos (Martí, 1998: 90). Y ello en tanto el partido sandinista –a diferencia de otros partidos únicos o hegemónicos que fueron desbancados del poder– no se desintegró tras ser removido del Gobierno de Nicaragua<sup>2</sup>. El Frente

1. Como señala David Close, el triunfo de la oposición sandinista envolvía la alteración de cuatro elementos claves de todo sistema político: las bases de legitimidad del sistema; la forma por la cual y a quiénes el Gobierno rinde cuenta; el modelo de influencia y de acceso con respecto a las autoridades políticas; y la relación entre el Estado, la sociedad civil y los ciudadanos (CLOSE, 1999: 37).

2. La continuidad del FSLN tras perder el poder en 1990 es explicada por José Antonio Crespo en función de tres hechos: por la legitimidad revolucionaria de la que todavía gozaba; porque su derrota estaba vinculada con el fin de la conscripción militar, el fin de la guerra interna y la expectativa de recursos económicos por parte de Estados Unidos; y porque el partido no se erigió en un partido único,

Sandinista emprendió un complicado proceso de cambio organizativo dirigido a transformar y adaptar al partido, que bajo la concepción leninista de partido de vanguardia se había convertido en un partido-Estado (Gilbert, 1988: 31-34), en un partido capaz de competir dentro de un marco democrático supeditado al método electoral y a la lucha parlamentaria.

Desde entonces, sin embargo, han transcurrido ya once años; más de una década que ha dado efectivamente como resultado la transformación organizativa del FSLN. Pero, eso sí, una transformación organizativa que no se ha traducido en la aparición dentro del partido de una coalición partidista dominante totalmente nueva, sino en la pervivencia de una coalición dominante que, aunque en parte incorpora nuevos rostros, responde al viejo liderazgo sandinista que encarna la figura de su hasta hoy secretario general, Daniel Ortega. Para ser más preciso, la conversión organizativa del FSLN durante la década de los noventa, producto de su necesidad de adaptarse a las nuevas condiciones políticas abiertas en Nicaragua a raíz de su derrota electoral, ha sido parcial o «incompleta», en tanto modificó sustancialmente su estructura organizativa, pero no su liderazgo. Así, aunque se cambiaron las reglas de competición interna del partido, la jerarquía de sus diferentes órganos de decisión y se adaptó la estructura partidaria hacia la actividad electoral y parlamentaria, no se varió de manera significativa la estructura de autoridad dentro de la organización; esto es, la distribución del poder dentro de la misma. Es más, se dio continuidad y se reforzó la hegemonía de la cúpula dirigente que ya a finales de los años ochenta tenía mayor peso en el partido.

¿Por qué el Frente Sandinista transformó su fisonomía organizativa y no mutó su liderazgo? ¿Qué factores explican este cambio organizativo en el partido sandinista? A la luz de lo expuesto, éstos son los dos interrogantes a los que este trabajo pretende responder. Lo que se trata de analizar, por tanto, es por qué el proceso de adaptación organizativa sufrido por el FSLN en la pasada década se resolvió a través de una renovación orgánica, sin que eso supusiera la formación de un nuevo grupo dirigente con un cambio de líderes.

## II. EL CAMBIO ORGANIZATIVO EN LOS PARTIDOS POLÍTICOS

El problema de estudio planteado remite a una cuestión que tiene un interés creciente para la Ciencia Política y que es sumamente útil para el análisis que se quiere llevar a cabo: cómo y por qué cambian los partidos políticos, a través de qué factores, de qué circunstancias. En otras palabras, se vuelve necesario extraer de las diversas conceptualizaciones y teorías propias del estudio de los partidos los instrumentos conceptuales más idóneos para estudiar el cambio en el Frente Sandinista. Por ello, y con el afán de situar con cierta disciplina y rigor el ámbito teórico que puede dar respuesta a este

---

al aceptar partidos opositores, por lo que no llegó a identificarse con un régimen autoritario y represivo (CRESPO, 1999: 305).

trabajo, conviene señalar a continuación de la manera más sistemática posible cuál es el dilema teórico que se presenta frente a esta cuestión, y cuáles son las principales aproximaciones que existen con respecto a la misma.

Hay que subrayar, en primer lugar, que no existe un consenso académico sobre el marco de análisis que debe aplicarse al estudio del cambio en organizaciones de partido (Katz y Mair, 1990). El problema, ciertamente retomado de la sociología organizacional, está en determinar cuál es la variable crítica que explica el cambio. Así, uno de los postulados básicos de la teoría de las organizaciones (incluidos los partidos) consiste en afirmar la existencia de una relación de influjo mutuo entre éstas y su entorno (Ruiz Olabuénaga, 1995: 314). Sin embargo, a la hora de considerar esa interdependencia se puede enfatizar como más significativa la influencia que el ambiente ejerce sobre la organización, en cuyo caso los cambios en la misma obedecen a las características del entorno, ya que ésta debe adaptarse a las condiciones de éste si no quiere debilitarse y a la larga desaparecer. Pero, del mismo modo, puede entenderse que la organización tiene la facultad de condicionar y alterar su propio entorno, en tanto controla y domina aspectos relevantes del mismo. De manera que el cambio no está sujeto a una simple adaptación, sino a procesos internos de toma de decisiones relacionados con el liderazgo, la asignación de recursos o la estructura interna de la organización.

En términos generales la contraposición descrita, en el caso más específico de los partidos políticos, se sustancia en dos enfoques: el llamado *enfoque ambiental* (Sferza, 1994), que refiere el cambio a causas ambientales y supone que los partidos son organizaciones que tienden a adaptar sus estructuras y tipo de funcionamiento a las condiciones que el ambiente les impone; y el enfoque ligado a las llamadas *teorías del desarrollo político* (Vilas Nogueira, 1997: 108), que refiere el cambio a mutaciones en la distribución del poder de la organización, como resultado de decisiones y acciones políticas internas a la misma<sup>3</sup>. Ambos enfoques no son directamente contradictorios entre sí (Müller, 1997: 293), pero su énfasis explicativo da lugar a estrategias de investigación diferentes que, no obstante, pueden ser también complementarias, tal y como se pondrá de manifiesto aquí.

### *El enfoque ambiental*

Este enfoque entiende a los partidos como organizaciones abiertas que operan en un entorno con el que establecen relaciones de dependencia, constituyendo las variaciones de éste el factor principal de cambio (Mella Márquez, 1997: 9). De esta forma,

3. Los dos enfoques están relacionados con teorías diferentes de la sociología organizacional. Así, el primero, el enfoque ambiental, está vinculado a la *teoría de la contingencia estructural*, que entiende el cambio en las organizaciones en términos de adaptación. Por su parte, el segundo enfoque –ligado a las teorías del desarrollo político– es afín a la *teoría de la dependencia de recursos*, la cual presta atención a los procesos internos de toma de decisiones de la organización (CHILD y KIESER, 1981: 28-30; cf. PFEFFER, 1992).

el influjo que mantiene el ambiente sobre la organización de los partidos es considerado como la variable independiente que condiciona la subsistencia y evolución de los mismos. Luego, para los autores que se sitúan dentro de esta interpretación, el cambio tiene un origen exógeno: son las transformaciones que se producen en el entorno de los partidos las que determinan las características estructurales y operativas de éstos y, por tanto, sirven de predictoras de estas últimas (Katz y Mair, 1995: 10). El entorno es el que selecciona las dimensiones organizacionales que son más congruentes con él, en tanto la propia supervivencia y fortalecimiento de los partidos depende, fundamentalmente, de su nivel de acomodación a las exigencias particulares del entorno. El argumento consiste en entender que los partidos que no se adaptan suficientemente bien al ambiente no consiguen buenos resultados, y esto mismo les impulsa a emprender cambios para adaptarse y obtener mayores beneficios (Vilas Nogueira, 1997: 108)<sup>4</sup>. Desde este punto de vista, la estrategia de investigación más adecuada para medir el cambio en la organización de un partido consiste en explicar éste a través de los cambios que se producen en su entorno, lo que significa evaluar la incidencia del mismo, teniendo en cuenta tanto los factores sistémicos particulares de cada sistema político individualmente considerado (resultados electorales, configuración parlamentaria, federalismo, relaciones Ejecutivo-Legislativo, etc.) como los comunes a todos los países (cambios tecnológicos, difusión de los medios de comunicación, etc.).

#### *El enfoque de las teorías del desarrollo político*

Este segundo enfoque, aunque reconoce la importancia de los cambios en el entorno, no cree que éstos constituyan por sí solos una condición necesaria y suficiente para el cambio en un partido político. A diferencia del enfoque ambiental, los partidos son percibidos como organizaciones, principalmente conservadoras, que tienden a resistir el cambio (Wilson, 1980: 542; Harmel y Janda, 1994: 278)<sup>5</sup>. Los autores que defienden este enfoque reclaman una mayor atención a los procesos internos de toma de decisiones que tienen lugar dentro la organización, así como a la capacidad de los partidos de manejar su entorno y adaptarse estratégicamente a él. Frente a aquellos que hacen depender mayoritariamente la estructura y funcionamiento de los partidos de las condiciones de su entorno, éstos resaltan el poder que tienen los miembros de un partido

4. Evidentemente, existe la posibilidad también de que un partido no se adapte satisfactoriamente, como han mostrado con numerosos ejemplos LAWSON y MERKL (1988). Pero en tal caso, el partido corre el riesgo de obtener malos resultados y sufrir un deterioro, que con el tiempo le puede llevar a su desaparición o a ser absorbido por otros partidos. De aquí, en definitiva, que los partidos en general busquen la concordancia con su entorno.

5. En concreto, se entiende que los partidos políticos no son organizaciones pasivas que se adaptan automáticamente a los cambios de su entorno; más bien están inclinados a negar cualquier tipo de duda o vacilación respecto a su configuración organizativa, sobre todo si se refiere a cómo se distribuye el poder internamente (PANEBIANCO, 1995: 450).

para dirigir y controlar su contexto externo más inclusivo y específico (Wilson, 1980: 542-544).

De esta manera, se entiende que el entorno puede ser un elemento inductor de cambios dentro de una organización partidista, cambios que, sin embargo, sólo tendrán lugar si existen factores también de carácter endógeno –internos al partido– que modifiquen la estructura de autoridad de la organización, o lo que es lo mismo, cambios en el liderazgo o en la coalición partidista dominante (Harmel y Janda, 1994). Como consecuencia, el cambio no hace referencia a cualquier modificación, alteración o variación de la forma en que están organizados los partidos, sino a un cambio en la distribución de poder dentro de la organización, que transforme al grupo de dirigentes que controlan la misma<sup>6</sup>. Esto desplaza el enfoque del nivel del sistema al nivel de la organización del partido individualmente considerado y de una visión gradual del cambio a una visión discontinua (Harmel y Janda, 1994: 262), lo que provoca como señala Panebianco (1995: 448) que «la dirección del cambio y sus modalidades no puedan establecerse *a priori*».

### *¿De qué depende el cambio en los partidos políticos?*

Frente a los enfoques aquí discutidos, la hipótesis más plausible consiste en entender el cambio como resultado de la combinación tanto de factores ambientales como de factores internos. Tal combinación es producto de reconocer una interdependencia entre entorno y organización, admitiendo que la organización de un partido existe y depende en gran medida del intercambio que establezca con su entorno, lo que le impone ciertas constricciones que no son necesariamente inferiores, por otro lado, a las que ella misma introduce en aquél<sup>7</sup>. Llevar a cabo una explicación basada sólo en factores exógenos tiene como inconveniente ofrecer un modelo de cambio excesivamente determinista, en el que los partidos son como un espejo de su entorno, que refleja más o menos automáticamente los cambios de éste: supone imaginar un esquema estímulo-respuesta (Mella Márquez, 1997: 9). De igual forma, tomar los factores endógenos como únicas variables explicativas del cambio en partidos no parece adecuado. De hecho, sólo algunos autores como Harmel y Janda (1994) mantienen que en algunos casos es factible que el cambio tenga un origen exclusivamente endógeno. Por esta razón no es extraño que el énfasis inicial en la posibilidad de un cambio organizativo sin variaciones ambientales, como arguye el enfoque vinculado a las teorías del desarrollo político, sea

6. Tal y como señala Panebianco: «el cambio que nos interesa es un cambio fundamental, o sea, una modificación del orden organizativo, un cambio en la estructura de autoridad de la organización (...) Para mí, un cambio del orden organizativo es un cambio en la coalición dominante del partido» (PANEBIANCO, 1995: 454). Se habla, por tanto, de un cambio en el grupo de dirigentes que mantienen facultades discrecionales sobre las actividades de la organización y que, por ende, controlan y distribuyen el poder dentro de la misma.

7. Como ha puesto de manifiesto ROBBINS (1988) las estrategias que una organización puede adoptar frente a su entorno pueden ir dirigidas a adaptarse a las exigencias de éste, así como a influir en él alterándolo para acomodarlo mejor a las propias capacidades organizativas.

en gran medida fermentado, y se asuma que para que se pueda alterar la estructura de poder de un partido, éste debe enfrentarse a fuertes estímulos externos (Panebianco, 1995: 455; Harmel y Janda, 1994: 267-268)<sup>8</sup>.

Por lo tanto, se han de tener en cuenta tanto los factores ambientales que se producen en el entorno de los partidos, así como aquellos factores propios a la organización que restringen o favorecen el cambio, si se quiere ofrecer una explicación satisfactoria y no limitada de cómo cambian los partidos políticos. Ahora bien, esto implica aceptar que no existe una relación directa entre la variación externa y la variación interna de las estructuras organizativas (Appleton y Ward, 1997: 347). Es decir, las mutaciones del contexto exterior o entorno pueden tener efectos directos sobre un partido, pero indirectos sobre la transformación final de éste, ya que su incidencia está mediatizada por las características e historia de la organización (Mella Márquez, 1997: 11). De ahí que ante presiones ambientales similares los partidos cambien de muy diversas maneras y siguiendo diferentes caminos. Aspectos tales como la centralización, el faccionalismo interno o la institucionalización de la organización son, por ejemplo, factores que influyen en la amplitud del cambio de un partido político.

Dicho esto, debemos preguntarnos ahora en qué medida la transformación del FSLN responde a la línea teórica aquí expuesta. Para ello se han de evaluar los factores de cambio reseñados, teniendo presente, no obstante, las características y momento evolutivo de nuestra unidad de análisis. Así, seguidamente, se propone examinar el caso del FSLN a partir de tres grandes tipos de factores: primero, a partir de un análisis de la dinámica organizacional intrapartidaria desarrollada en el FSLN tras la derrota electoral de 1990; segundo, mediante la exploración del legado organizativo, esto es, de la herencia del Frente Sandinista; y tercero, a través del estudio de las características ambientales del nuevo entorno político competitivo. Sobre esta base, las conclusiones serán una reflexión relativa al impacto o fuerza que puede ser atribuida a cada uno de estos grandes factores a la hora de explicar la transformación del FSLN.

### III. LA DINÁMICA INTRAPARTIDARIA: UN PROCESO POLÍTICO CONFLICTIVO

El cambio organizativo en un partido puede ser visto como el resultado de conflictos entre individuos o grupos que representan diferentes intereses, en donde lo que subyace es un proceso político definido por la confrontación, la transacción y la asociación o coalición entre dichos grupos o individuos. Dicha tesis parte de convertir los procesos internos a la organización en los elementos centrales en la explicación y análisis de la dinámica organizacional (Flisfisch, 1979: 8). De tal suerte que la forma adoptada por dichos procesos determina, en alguna medida, la forma adoptada por el cambio

8. Esto es coherente con el carácter conservador de las organizaciones de partido, pues si éstas se resisten a introducir cambios bajo la presión del entorno, más difícil parece que las mismas modifiquen su configuración de poder interna por decisión propia y sin presiones externas.

organizativo<sup>9</sup>. El argumento radica en entender que si bien el cambio organizativo puede partir de un cambio ambiental, este último, bajo la forma de una fuerte presión externa, juega el rol de una coyuntura crítica favorable a una cierta constelación de intereses dentro de la organización, que es capaz de introducir el conflicto por la distribución de recursos entre los diferentes grupos del partido. De aquí que la forma en que se resuelva ese conflicto influya en el cambio partidista final.

Desde este punto de vista, resulta básico analizar cómo se resuelve la dinámica intrapartidaria en el FSLN después de su derrota electoral. ¿Por qué? Porque justamente dicha derrota electoral es la que introduce dentro del partido una fuerte crisis organizativa que da lugar a la emergencia de un proceso político conflictivo a lo interno de la organización, en donde entran en juego ambiciones e intereses dispares que pretenden responder de manera diferente a la crisis organizativa desatada. En este sentido, la clave está en señalar el grado en que la lucha interna fue resuelta (o no resuelta) en favor de aquellos grupos o miembros del partido que apostaron por el cambio, o de aquellos que se opusieron al mismo y buscaron la continuidad organizativa durante el período subsiguiente a la salida del FSLN del poder.

#### *La derrota electoral sandinista: un shock externo*

Si queremos aprehender el impacto que para el Frente Sandinista tuvo el fracaso electoral de 1990, hemos de entender éste en función de lo que Harmel y Janda (1994: 265-267) denominan un *shock externo*, es decir, como un cambio ambiental que impacta directamente en la ejecución y cumplimiento del fin primario del partido. Para Harmel y Janda, los cambios en el entorno de un partido que asumen la naturaleza de *shock externo* son los estímulos ambientales más abruptos, amplios y dramáticos que puede enfrentar un partido, ya que introducen una disrupción interna tal, que hace necesaria una reevaluación de la efectividad y desempeño partidario (1994: 265). Se trata de un tipo de estímulo que sacude y sobresalta al partido y es capaz de romper las barreras internas que existían previamente ante cualquier cuestionamiento. Y, efectivamente, esto es lo que aconteció en el Frente Sandinista.

La derrota electoral fue el «pistoletazo» de salida de una crisis sin precedentes dentro del partido sandinista. Así, tras el estupor y amargura por la derrota que inicialmente embargó a las filas del FSLN, éstas casi inmediatamente se vieron inmersas en un proceso de debate interno que ponía en duda la continuidad de su organización: tal y como ésta era conocida. En un partido político como el sandinista, anteriormente cerrado a cualquier tipo de divergencia o crítica, el colapso de la revolución por vía electoral promovió un examen de conciencia que rompía con las limitaciones del pasado e impulsaba una revisión de las posiciones políticas e ideológicas del partido, así como de su

9. Esta idea es tomada de dos clásicos del estudio de las organizaciones como son BURNS (1961) y CROZIER (1964).

estructura y práctica partidaria. El inesperado fracaso electoral<sup>10</sup> que despojaba al Frente Sandinista del poder y lo situaba en la oposición después de más de diez años gobernando, pronto mostró que el hasta entonces partido cohesionado, monolítico y homogéneo debía enfrentarse a la pérdida del consenso al interior de la organización (Díaz Lacayo, 1994: 120).

La reunión en la localidad de El Crucero de la Asamblea Nacional de Militantes poco después de las elecciones, en junio de 1990, representó el primer acto formal en donde se hizo un primer análisis interno de la derrota y sus consecuencias. En las discusiones que se desarrollaron en dicha asamblea se cuestionó el excesivo verticalismo, el estilo burocrático de conducción y la falta de democracia interna, como fenómenos de la organización que habían coadyuvado a la derrota y que debían ser modificados si se quería dar una respuesta a lo sucedido (Prevost, 1992: 10). Asimismo, se vincularon los errores políticos cometidos durante la revolución a una estructura partidaria de cuadros, coincidente y solapada con la estructura administrativa del Estado, que habría generado un fuerte liderazgo elitista separado de la militancia y de la sociedad en su conjunto (Patterson y Roulston, 1992: 232-233)<sup>11</sup>. De este modo, las resoluciones finales de El Crucero inauguran el desarrollo de una fuerte corriente a favor de la reestructuración del partido, que dejaba entrever no sólo la necesidad de cambios en las formas y reglas internas de la organización, sino también en el liderazgo.

Ahora bien, tras la reunión de El Crucero las discusiones y discrepancias internas acerca de cómo debía adaptarse el partido a la nueva situación, y qué cambios debían introducirse en la organización no decrecieron, sino todo lo contrario: aumentaron. Como consecuencia, un mes después, el 19 de julio de 1990, la Dirección Nacional por boca de Daniel Ortega anunció en el acto conmemorativo del XI aniversario de la Revolución Sandinista, la celebración del primer congreso en la historia del FSLN, que finalmente tendría lugar un año después. El congreso se convertía de esta forma en el destinatario último del debate interno que se iría desarrollando, creando grandes expectativas que, como se pondrá de manifiesto a continuación, fueron en gran medida abortadas.

El congreso tuvo lugar en julio de 1991. El objetivo central de éste consistía en dotar al partido de los estatutos básicos para definir su estructura interna, renovar la Dirección Nacional y rediseñar los planteamientos programáticos. Se perseguía, por tanto, un cambio organizativo profundo que afectaba tanto a la fisonomía organizativa del partido, como a aquellos que ostentaban el poder de la organización. Pero, contrariamente a estos objetivos iniciales, el congreso no respondió a las expectativas de renovación del

10. Nunca estuvo en los cálculos de la mayoría de los sandinistas la posibilidad de perder las elecciones de 1990, más aún cuando la mayoría de las encuestas preelectorales daban al FSLN como claro ganador (OQUIST, 1992: 35).

11. Unido a todo ello, la reunión de El Crucero hizo también referencia a la llamada *Piñata Sandinista*: la adjudicación discrecional y partidista de propiedades y recursos estatales por parte del Gobierno sandinista en las últimas semanas de su gestión. La mayoría de los militantes aceptó, a este respecto, adoptar una posición crítica y pedir cuentas a los responsables de las malversaciones, mediante el establecimiento de una Comisión Ética que investigara los casos de corrupción habidos entre algunos militantes y cargos oficiales.

partido que hacía un año se habían gestado en el encuentro de El Crucero y que continuaron después de él. De ello se ocupó directamente la Dirección Nacional, que controló en todo momento tanto los preparativos del congreso como el desarrollo del mismo, lo que impuso serios límites a aquellos que dentro del partido perseguían el cambio: una minoría que estaba compuesta principalmente, en esos momentos, por los delegados de Managua<sup>12</sup>.

De esta manera, aunque se dieron algunos avances hacia la democratización interna del partido, ésta no tuvo su refrendo en la Dirección Nacional<sup>13</sup>. Ésta fue elegida a través de una única lista cerrada, impidiendo así cualquier tipo de cambio en el liderazgo del partido<sup>14</sup>. Simplemente se incorporaron a la Dirección Nacional dos nuevos miembros: Sergio Ramírez, líder de los sandinistas en la Asamblea Nacional y ex vicepresidente del Gobierno, y René Núñez, secretario del partido, el cual ya era anteriormente *de facto* considerado miembro de la Dirección Nacional (Patterson y Roulston, 1992: 243). El liderazgo sandinista salió, por lo tanto, intacto. A todo ello se unió también de manera significativa la elección de Daniel Ortega como secretario general del partido, figura que anteriormente no existía. De tal modo que Daniel Ortega, que ya era en la práctica el principal líder del partido, fue investido formalmente como tal.

El congreso demostró la existencia de claros límites a la renovación y democratización del partido, con lo que las respuestas a las propuestas de cambio que surgieron en El Crucero fueron muy parciales. El liderazgo de la Dirección Nacional tuvo la suficiente fuerza como para marginar las reformas que se enunciaron y cooptar al resto del partido. Así lo reconoce Víctor Tirado, miembro destacado en aquellos momentos de la Dirección Nacional, cuando señala a ese propósito que:

«en aquel momento la Dirección Nacional del Frente, lo quiero reconocer de manera auto-crítica, no estuvo a la altura de las demandas del momento, y en aras de preservar la unidad, evadió el debate de fondo y cayó en el juego electoral interno» (IEN, 1993).

En este sentido, los resultados del congreso fueron los resultados preliminares de una crisis interna, en donde la correlación de fuerzas favorecía el control vertical del partido y, por ende, el mantenimiento de la estructura de poder. Un hecho que no impidió, sin embargo, que el congreso reflejara una brecha dentro del partido entre aquellos

12. Los preparativos del congreso estuvieron fuertemente supervisados por comisiones encabezadas por varios miembros de la Dirección Nacional (PREVOST, 1997: 159). De igual forma, aunque se sostuvieron elecciones para elegir delegados al congreso en todo el país, al mismo tiempo, a todos los antiguos miembros de la vieja Asamblea Sandinista se les garantizó el derecho de voto en el congreso.

13. El más importante de los avances dados en pro de la democratización y transformación del partido fue que la Asamblea Sandinista, elegida por el congreso, se convirtiese en el órgano de más alta decisión del partido entre congresos, lo que rompía con la extremada hegemonía que la Dirección Nacional había ejercido sobre la Asamblea en el pasado.

14. Un sector beligerante representativo del departamento de Managua y de la Juventud Sandinista pidió que la Dirección Nacional fuera elegida por medio de una elección individual, pero su propuesta fue rechazada (PALOMÉS y O'KANE, 1991: 20).

que postulaban la continuidad y la ortodoxia, y los que propugnaban la renovación. Dicho de otra manera, en el congreso emergieron de manera visible dos corrientes opuestas de opinión, aunque todavía no organizadas ni estructuradas. La primera a favor de adoptar una posición socialdemócrata y una democratización interna del partido, que diese al FSLN la oportunidad de agregar un amplio margen de demandas políticas. La segunda a favor de mantener una orientación y un *modus operandi* leninista, que mantuviese al partido como una organización de vanguardia revolucionaria (Pérez Baltodano, 1992: 126).

De esta forma, el FSLN, como expresa López Castellanos,

«inauguró una nueva etapa ligada directamente a la vida partidaria y a la consecuente lucha de espacios, prácticas de negociación interna y diversos mecanismos políticos que la anterior estructura sandinista no conocía o no aplicaba» (1996: 94).

Es decir, el inicio de un proceso político interno, ampliamente caracterizado por el debate de los problemas que enfrentaba el FSLN y, específicamente, por prácticas basadas en la confrontación y/o negociación interna por la consecución de espacios y recursos de poder.

### *La escisión del FSLN*

Después del primer congreso el debate dentro del sandinismo no quedó paralizado, sino que se acrecentó progresivamente. Los conflictos internos se incrementaron hasta tal punto que el partido tuvo que celebrar un nuevo congreso, de carácter extraordinario, en mayo de 1994, con el fin de zanjar las diferencias y disputas internas que fueron apareciendo; esta vez articuladas en corrientes y/o facciones organizadas. Ahora bien, a diferencia de lo ocurrido durante los meses siguientes a la derrota electoral, en donde la discusión giró básicamente alrededor de las causas de la misma y la necesidad de renovar internamente al partido, después del congreso del 91 el punto de fricción más importante fue el rol que debía jugar el FSLN como oposición política al Gobierno.

El partido sandinista había adoptado inicialmente una línea de prudencia y de negociación, que buscaba el reconocimiento mutuo con el nuevo Gobierno y su disposición a que la transición fuera pacífica y ordenada. Su objetivo con ello era mantener un espacio político, parlamentario y popular, así como salvaguardar el marco constitucional y las leyes que fueron fruto de la revolución sandinista. Como resultado surgió el denominado «Protocolo de Transición»<sup>15</sup>, en donde se establecieron los mecanismos de la transición política, así como un proceso de concertación entre el nuevo Gobierno de

15. El llamado «Protocolo de Transición» fue firmado el 27 de marzo de 1990, un mes después de las elecciones. Éste establecía las garantías para llevar a cabo una transición de un régimen de orientación socialista a otro totalmente liberal, pero a partir del respeto a la institucionalidad previa sandinista.

Violeta Chamorro y el partido sandinista que se calificó abiertamente tanto por sectores de la derecha como del propio sandinismo como «cogobierno» (Spalding, 1996: 12).

El problema, sin embargo, surgió desde el momento en que dicho entendimiento en aras de la estabilidad nacional no evitó, sino que hizo posible y facilitó, la implementación por parte del Gobierno de un programa económico neoliberal nada más iniciarse su mandato. La aplicación de dicho programa, siguiendo las directrices del Fondo Monetario Internacional (FMI) y el Banco Mundial, puso en marcha un proceso de desmantelamiento de muchos de los logros alcanzados durante la revolución con respecto particularmente a la salud y la educación (Hoyt, 1997: 168), dando lugar, además, a una política de privatizaciones de empresas estatales que involucraba el retorno de muchos de sus antiguos propietarios.

Como consecuencia, una parte del partido, el sector más vinculado a las organizaciones sindicales, especialmente a la Federación Nacional de Trabajadores (FNT) –que englobaba un conjunto de sindicatos de orientación sandinista– empezó a ejercer una oposición beligerante contra el Gobierno, mediante su colaboración y soporte directo a las movilizaciones y huelgas generales destinadas a golpear al Gobierno en su política neoliberal. Y ahí comenzaron a surgir fuertes contradicciones en la acción política del partido. ¿Por qué? Porque el partido se vio envuelto en un doble juego con respecto al Gobierno: por una parte, lo apoyaba a través de la bancada parlamentaria y, por otra parte, lo presionaba y buscaba su derribo a través de movilizaciones populares, huelgas y manifestaciones que convulsionaban la estabilidad del país. De tal suerte que mientras los diputados sandinistas luchaban por mediar en los conflictos laborales y proponían una política de entendimiento con el Gobierno en nombre de la estabilidad nacional, otros sectores del partido se sumaban a las barricadas de la calle y apoyaban una oposición frontal frente a las medidas del Gobierno.

La relación que debía entablarse con el Gobierno se convirtió de esta manera en el principal tema de conflicto interno dentro del partido, abriendo fisuras entre las diferentes caras de la organización, principalmente entre la organización parlamentaria del partido, liderada por Sergio Ramírez, y el aparato partidario, liderado por Daniel Ortega y cercano en su mayoría a las tesis de los sectores sindicales. Tales fisuras acrecentaron de manera exponencial las discrepancias internas y llevaron a que Daniel Ortega convocara un congreso extraordinario para mayo de 1994 con el fin principal de dirimir la situación.

En esta tesitura, los meses previos al congreso trajeron consigo la cristalización de dos corrientes totalmente opuestas. La primera, que se presentó públicamente en enero de 1994 y que abrió el debate en vistas de la celebración del congreso extraordinario, surgió en un encuentro mantenido por 56 militantes en la Escuela Sindical Pikin Guerrero, que redactaron una propuesta en donde se reivindicaba «una mayor combatividad del FSLN en la defensa de los pobres, su vocación revolucionaria y su naturaleza vanguardista». Esta propuesta se publicó en febrero del mismo año y fue firmada con el nombre de *Izquierda Democrática*; un grupo vinculado fuertemente con la línea más ortodoxa del partido, que para esos momentos encabezaban Daniel Ortega (secretario general del partido) y Tomás Borge (vicesecretario general). El documento definía a la organización como un partido revolucionario, cuyo objetivo fundamental

es luchar por el establecimiento en un Estado de derecho, justicia social y por un socialismo humanista y democrático.

En contra de esta propuesta se constituiría poco después un grupo a favor de la renovación del partido encabezado por Sergio Ramírez y Dora María Téllez –ambos máximos exponentes de la bancada sandinista en el Parlamento– que al igual que el anterior, sacó a la luz un documento que se llamó *Por un sandinismo que vuelva a las mayorías*. En este texto, publicado el 15 de febrero de 1994 en el periódico *El Nuevo Diario*, se enfatizaba la naturaleza pluriclasista del partido, la necesidad de una mayor transparencia partidaria, la urgencia de un amplio consenso social, y un mayor realismo en la esfera internacional. Ambos documentos hacían explícita y formalizaban una toma de posición frente al congreso venidero.

El dilema del Frente Sandinista era el siguiente: adoptar, por un lado, una estrategia de oposición cívica y parlamentaria, desligada de toda violencia popular, obrera o campesina, que buscara posiciones de concertación con el Gobierno, o bien patrocinar una oposición dura y frontal contra el Gobierno, comprometida con las luchas y estrategias de los sectores populares y obreros, aun cuando ésta pudiera desembocar en violencia e inestabilidad nacional. Lo que traducido en otras palabras significaba optar por dos modelos de partido diferentes: uno más «rupturista» fundado en la conformación de un partido de masas vinculado con las reglas del juego de la democracia política y bajo la máxima de volver al poder por medio del apoyo electoral de todos los sectores de la sociedad, y otro más «continuista» basado en el carácter revolucionario de la organización y su vinculación estrecha con las luchas populares, que no renunciara a la «utopía» del socialismo y a la idea del antagonismo entre clases.

Bajo este orden de cosas el FSLN celebró su congreso extraordinario en Managua en mayo de 1994. El congreso se celebró bajo el lema «Por la unidad sandinista» y tenía como objetivo elegir una nueva dirigencia nacional, aprobar reformas a los estatutos y programa del FSLN, debatir nuevas estrategias de lucha partidaria y revitalizar el partido para las elecciones presidenciales de octubre de 1996. Sin embargo, el foco central del congreso fue la elección del liderazgo y la obtención de cuotas de poder interno entre las dos corrientes surgidas en febrero de ese año, lo que profundizó la división interna del partido al hacer patente en su máxima dimensión las diferencias y contradicciones que existían entre ellas.

Al igual que en el anterior congreso, las reformas introducidas en pro de la democratización interna del partido estuvieron contrabalanceadas por la persistencia y reforzamiento de algunos elementos del vanguardismo (Hoyt, 1997: 153)<sup>16</sup>. Pero sin duda, la

16. En lo que se refiere a la democracia interna, en el congreso se aprobó una mayor representación en los diferentes niveles de dirección del partido tanto del colectivo de mujeres como del de jóvenes, así como una mayor presencia de representantes de la Costa Atlántica en los órganos nacionales de conducción. Igualmente con la pretensión de aumentar la representatividad de la Dirección Nacional y de la Asamblea Sandinista se agrandó el tamaño de las mismas y se redujo el mandato de sus miembros. También debe ser subrayada la aceptación de reglas internas para la revocabilidad de todos los cargos dirigentes. Ahora bien, por otra parte, el congreso aprobó salvaguardar aspectos contrarios a la democratización del partido, como la definición del FSLN como partido de «vanguardia» y la persistencia

renovación del liderazgo, es decir, la elección de una nueva Dirección Nacional y una nueva Asamblea Sandinista, fue el punto principal de tensión dentro del partido y su resultado más importante y concreto. Dicha cuestión se convirtió en el «campo de batalla» en donde las dos corrientes internas del FSLN, *Izquierda Democrática* y *Por un sandinismo de las Mayorías*, pondrían a prueba sus fuerzas<sup>17</sup>.

El resultado de las votaciones para la conformación de la Asamblea Sandinista dio el triunfo a la línea ortodoxa, *Izquierda Democrática* (ID), que consiguió el 53 por ciento de los puestos de la Asamblea Sandinista<sup>18</sup>. Mayor fue el triunfo del sector ortodoxo en la elección de la Dirección Nacional, al obtener el 60 por ciento de los puestos de ésta. Específicamente, la nueva Dirección Nacional, compuesta de 15 miembros, dio lugar a la siguiente integración de fuerzas: dentro del sector ortodoxo, Tomás Borge, Bayardo Arce, Daniel Ortega, René Vivas, Dorotea Wilson, Lumberto Campbell, René Núñez, Mónica Baltodano y Víctor Hugo Tinoco; dentro del sector renovador, se encontraban Luis Carrión, Mirna Cunningham, Dora María Téllez y Benigna Mendiola (*Barricada Internacional*, 25-6-1994)<sup>19</sup>.

Dados estos resultados, en el choque frontal entre las dos corrientes es evidente que la correlación resultante favoreció a la *Izquierda Democrática*, dejando en minoría a la de *las Mayorías*. Pero éstos tuvieron, además, una consecuencia no sólo numérica, sino también simbólica: la exclusión de Sergio Ramírez –líder y cabeza visible del sector renovador– de la Dirección Nacional. Unido a ello, hay que subrayar la reelección de Daniel Ortega –líder de ID– como secretario general del FSLN, al triunfar con 287 votos sobre la candidatura alternativa de Henry Ruiz, que obtuvo 147 votos en la elección para secretario general; así como la de Tomás Borge, miembro destacado del sector ortodoxo, que fue reelegido vicesecretario general sin enfrentar ninguna oposición alterna (*Envío*, 1994/149: 14).

---

de los dos tipos de membresía clásicos dentro del partido, militantes y afiliados, dando así continuidad a la idea de que el partido debía seguir siendo esencialmente un partido de cuadros (*Envío*, 1994/149: 14). En esta misma línea, los delegados votaron en contra de la institucionalización de corrientes de opinión dentro del partido, a pesar de que el congreso era un fiel reflejo de que éstas existían y estaban sumamente fraguadas.

17. Ambas corrientes presentaron listas excluyentes de candidatos para la Asamblea Sandinista, donde la corriente contraria no tenía cabida. Para la Dirección Nacional, sin embargo, sólo circuló la lista de candidatos de *Izquierda Democrática* y otra presentada por Henry Ruiz, miembro de la Dirección Nacional y tesorero del partido, que poco antes del congreso había sido propuesto como un «candidato de unidad» para la Secretaría General del partido (*A Weekly News Update on the Americas*, 15-6-1994). La intención de Ruiz era representar a los sandinistas que no pertenecían a ninguna corriente.

18. Más concretamente, de los 45 cuadros nacionales electos por el congreso para integrar la Asamblea Sandinista, 28 fueron de la lista de ID y 17 de *las Mayorías*. Mientras que de los 68 cuadros territoriales electos, 53 fueron de ID y 15 de *las Mayorías* (*Envío*, 1994/149: 14).

19. Víctor Tirado y Henry Ruiz, los otros dos miembros de la Dirección Nacional elegidos, no pertenecían formalmente a ninguna de las dos corrientes, aunque ambos sí mantenían ciertas cercanías: Tirado con el sector ortodoxo y Henry Ruiz con el renovador.

¿Por qué triunfó la corriente ortodoxa? Fundamentalmente, porque al contrario que los renovadores, que nunca se plantearon de manera precisa y organizada llevar a cabo una política dirigida al interior del partido, los ortodoxos persiguieron y lograron controlar el aparato del partido y la base sandinista. Y ello no sólo por la vía de la cooptación, basada en el manejo centralizado y omnipotente que tuvo Daniel Ortega y la Dirección Nacional a la hora de hacer prevalecer sus opciones en el congreso (cf. López Castellanos, 1996), sino también por una presencia mayor en las bases que incluía, entre otras cosas, la participación directa de Daniel Ortega en actos y movilizaciones populares (Santiuste, 2000a: 145-146).

En consecuencia, el congreso implicó un reacomodo de posiciones, al conceder mayores cuotas de poder a la corriente ortodoxa. El hecho de que las decisiones de la Asamblea y de la Dirección Nacional, según los estatutos del partido, se tomaran por mayoría simple, provocaba que la ID dominara la Asamblea Sandinista y la Dirección Nacional. No obstante, la nueva Dirección Nacional no era una coalición dominante cohesionada, ya que al menos un tercio de sus componentes no entoncaban con los postulados del sector ortodoxo. Así, aunque el congreso daba el triunfo al grupo ortodoxo, esto no implicaba la unificación del poder alrededor de un solo grupo, ni, por ende, la obtención de la estabilidad organizativa; no hay que olvidar que los renovadores dominaban la bancada sandinista en la Asamblea Nacional. De aquí que se agudizara más la crisis tras el congreso. Una crisis que estallaría definitivamente un año después con la escisión formal del Frente Sandinista.

La escisión del FSLN fue el desenlace final de un congreso que no cerró las «heridas» abiertas en el partido. La misma surgió como consecuencia del proyecto de reformas constitucionales que la bancada sandinista introdujo en la Asamblea Nacional poco después del congreso y que tuvo la oposición de la Dirección Nacional y de la Asamblea Sandinista recientemente elegidas en el congreso. El choque entre ambas caras de la organización trajo consigo que Sergio Ramírez tuviera que dimitir de la dirección de la bancada, para poco después renunciar al partido, y fundar unos meses más tarde el partido llamado Movimiento Renovador Sandinista (MRS). Y éste es un hecho clave para entender lo que hemos denominado en el título de este artículo la «transformación incompleta del FSLN».

La ruptura del partido dejó al FSLN en manos únicamente de los que hemos venido llamando ortodoxos, es decir, de la vieja cúpula sandinista encabezada por Daniel Ortega desde los años ochenta. La fundación del MRS por Sergio Ramírez arrastró a la mayoría de los renovadores del FSLN fuera del partido, vaciándolo, por consiguiente, de oposición interna. De esta forma, el cambio en el Frente Sandinista no dio lugar a lo que Michels (1971) llama «circulación de élites», a un cambio en la cúspide del partido. Pero, además, tampoco produjo un cambio por «amalgama», es decir, un cambio gradual en la correlación de fuerzas entre los distintos grupos en lucha (Panebianco, 1995: 465), puesto que la salida del sector renovador dejó el camino libre para que el viejo liderazgo sandinista siguiera controlando el partido. En otras palabras, la resolución final de la lucha intrapartidaria surgida en el FSLN tras la derrota electoral de 1990 mediante la división del partido, propició la continuidad de la estructura de poder previa de la organización.

Esto explica en gran medida por qué la renovación orgánica que ha sufrido el FSLN desde que perdiera el poder, y que llega incluso hasta nuestros días, no se haya reflejado en la aparición de una nueva dirección política dentro del partido. Porque, lo cierto, es que lo que la ruptura provocó fue la consolidación de Daniel Ortega como máximo líder del partido y del grupo que gira en torno a él, y que está compuesto por figuras como Tomás Borge, Bayardo Arce y René Núñez, todos ellos líderes del sandinismo desde la década de los setenta.

#### IV. EL LEGADO ORGANIZATIVO

«Del mismo modo que los hombres conservan durante toda su vida la huella de su infancia, los partidos sufren profundamente la influencia de sus orígenes». De esta forma, tan diáfana y expresiva, resalta Duverger (1951: 15) la importancia que tiene el origen en la naturaleza política y posterior desarrollo de los partidos políticos. En términos similares afirma Panebianco (1995: 108-109) que:

«las peculiaridades del período de formación de un partido, los rasgos en que se refleja su gestación, pueden, en efecto, ejercer su influencia sobre las características organizativas de aquél incluso a decenios de distancia».

Es indudable que las aseveraciones de ambos autores recogen una tesis común: las raíces organizativas de un partido, su progreso y afianzamiento influyen en el desarrollo organizacional de éste<sup>20</sup>. Expresado de otra manera, la forma en que se construye un partido, especialmente en lo referente a su estructura, a sus objetivos y a las bases y recursos del poder en la organización, marca muchas de las pautas de su evolución futura.

De esta suerte, resulta plausible suponer que todo cambio organizativo en un partido político está condicionado, en cierta medida también, por las singularidades que haya tenido su origen y la tradición organizativa que haya desarrollado. De otra manera no se podría entender por qué ante contextos similares los partidos responden y cambian de manera totalmente diferente<sup>21</sup>. En consecuencia, la particular historia y origen organizativo del FSLN, en este caso, pero también de cualquier otro partido político, afecta el grado y dirección del cambio, ya que establece tanto límites como oportunidades a los grupos o individuos que disputan entre sí una determinada transformación organizativa. Si, como hemos visto anteriormente, un partido es una organización caracterizada

20. No resulta extraño, en este sentido, que gran parte de las tipologías que se han realizado sobre partidos tomen en cuenta el origen partidario como el elemento principal que identifica y define a un partido y, por tanto, lo diferencia de los demás (MAIR y MUDDE, 1998).

21. Es imposible, por ejemplo, comprender las diferentes respuestas adoptadas ante la caída del Muro de Berlín por los partidos comunistas del Este de Europa, si no se tienen en cuenta, entre otros factores, las circunstancias distintas en las que éstos surgieron y se consolidaron. Lo mismo se puede afirmar en relación con nuestra unidad de análisis: el Frente Sandinista.

por intereses contrapuestos en tanto no se persigue una jerarquía de objetivos única y existe un intercambio de recursos desigual, resulta imprescindible tener en cuenta qué características organizacionales asentadas desde su nacimiento pueden facilitar o dificultar la adopción de cambios internos. Puede ser esgrimido, por tanto, el siguiente supuesto implícito: el legado organizacional del FSLN ha influido en la lucha interna que desató el shock electoral de 1990 y, por ende, en el establecimiento del cambio organizativo dentro del partido. En función de este supuesto, a continuación se podrán de manifiesto brevemente qué aspectos de la herencia organizativa del Frente Sandinista pudieron afectar el cambio partidario de éste en los noventa.

### *El origen del FSLN*

Sin entrar de lleno en una descripción pormenorizada de la historia del FSLN, conviene reseñar que el desarrollo organizativo del FSLN es ciertamente *sui generis* en la historia de los partidos políticos. Esto es así porque engloba desde su nacimiento a principios de los sesenta tres modelos organizativos muy diferentes (IEN, 1993: 14). En primer lugar, el Frente Sandinista se organizó y desarrolló como una organización político-militar guerrillera, antisistema y revolucionaria, que fue capaz de aglutinar a la mayor parte de la población nicaragüense y derrocar a la dictadura somocista. En segundo lugar, y tras su triunfo revolucionario, el FSLN dejó de ser una formación político-militar, guerrillera y clandestina, para constituirse en el instrumento del ejercicio del poder estatal, desde el cual se organizó bajo la concepción de partido vanguardia de la sociedad, que lo convirtió en un poder hegemónico, análogo a un partido-Estado (Martí, 1998: 90). Y, en tercer lugar, tras diez años en el poder, el revés electoral de 1990 introduce al partido en un proceso de transformación hacia la configuración de un partido civil y de oposición, en el marco del pluralismo político y la institucionalidad democrática que se inauguraba con el proceso electoral de febrero de 1990.

Lo que nos interesa ahora es centrarnos en los dos primeros momentos organizativos en la evolución del FSLN, y señalar aquellos factores propios de su historia previa, de cómo la organización nació y se desarrolló, que pudieron condicionar la conversión del partido en la década de los noventa. En este sentido, el primer aspecto sobresaliente en la historia del Frente Sandinista que debe guiar el análisis, es que éste no nace como partido político, sino como una formación político-militar insurgente. Fundado formalmente en 1961, su fin primario no era la lucha partidaria, sino el derrocamiento de la dictadura de Somoza por medio de la vía armada. Así, antes de transformarse en partido con el triunfo revolucionario de 1979, el FSLN emerge como una organización político-militar, clandestina, pequeña y selectiva.

A diferencia de muchos partidos, sobre todo occidentales, el FSLN no es, por tanto, un partido cuyo origen esté vinculado a la incidencia de procesos electorales o parlamentarios, es decir, a la progresiva implantación de instituciones representativas liberales, ni tampoco al patrocinio de una institución externa (Duverger, 1951: 16-29). Y esto debe ser subrayado, ya que su particular origen como organización político-militar

imprimió en la organización determinadas características que han condicionado y condicionan, sin duda alguna, su evolución. Concretamente, tres elementos que se relacionan con su origen guerrillero merecen ser destacados: en función de su naturaleza social y organizativa, su composición heterogénea; en función del poder en la organización, la exaltación de la vanguardia como núcleo organizativo; y en función de sus objetivos organizacionales y la relación entre individuo y organización, su configuración como comunidad ideológica.

### *Un partido heterogéneo*

El primer factor relevante que surge del origen del FSLN es la heterogeneidad, es decir, su composición diversa en cuanto a la naturaleza de los grupos que le dieron forma. La misma se debe a que su construcción organizativa como partido está unida a la unión de varias organizaciones y grupos políticos, como consecuencia de dos hechos básicos: la división interna del FSLN como guerrilla y el tipo de triunfo revolucionario que lo llevó al poder.

Con respecto al primero de los aspectos señalados, aunque en un principio como organización guerrillera el Frente Sandinista tuvo un desarrollo organizativo en mayor medida dictado por el control de un único grupo de dirección encabezado por su fundador Carlos Fonseca, tras la muerte de éste en 1976, se conformó en torno a tres diferentes facciones o tendencias con capacidad de actuación autónoma. Lo significativo es que estas tres tendencias, conocidas como «Guerra Popular Prolongada» (GPP), «Tendencia Proletaria» y «Tendencia Tercerista» o «Insurreccional», no se diferenciaban sólo en su concepción táctica y estratégica. Cada una de ellas tenía, además, una determinada estructura organizativa y, lo que es más importante, su propio liderazgo e incluso diferentes proyectos políticos.

La unificación de las tres facciones o tendencias se produjo definitivamente con el triunfo revolucionario y la creación de una Dirección Nacional Conjunta (Cajina, 1997: 78)<sup>22</sup>. Por ello, el FSLN tras el triunfo revolucionario estableció un liderazgo colectivo; un fenómeno en general poco común. Pero, lo cierto es que el paso de guerrilla a partido político del Frente Sandinista, a partir de 1979, está ligado a la integración de diferentes grupos que tenían disparidades ideológicas y estratégicas. De tal suerte que el origen organizativo del FSLN está marcado por esta heterogeneidad de intereses y proyectos ideológicos. Una heterogeneidad interna a la que se une, además, el contingente de intelectuales, empresarios y profesionales que a través del llamado Grupo de los Doce, principalmente, pero también desde otras organizaciones o individualmente,

22. La Dirección Nacional del FSLN se creó con el objetivo de que ninguna de las tendencias tuviera el dominio organizacional. Por esta razón, se buscó una fórmula de equilibrio entre las diferentes tendencias, otorgando por igual a cada una de ellas tres representantes: Humberto Ortega, Daniel Ortega y Víctor Tirado por la tendencia Tercerista; Tomás Borge, Henry Ruiz y Bayardo Arce por la GPP; y Jaime Wheelock, Luis Carrión y Carlos Núñez por la tendencia proletaria.

se incorporó al FSLN tras el triunfo revolucionario<sup>23</sup>. Contingente que inyectó dentro del FSLN ideas de carácter esencialmente socialdemócrata, lo que vino a ampliar en mayor medida el espectro de sensibilidades políticas e ideológicas que existía ya de por sí en la organización.

Y es que, finalmente, el nacimiento como organización partidaria del FSLN está estrechamente unido al triunfo revolucionario, y éste no fue el resultado de un golpe militar que llevase al poder a un individuo, sino de la incorporación e ingreso en la lucha contra Somoza de numerosos sectores sociales que dieron lugar una amplia alianza multclasista. Esta asociación con otros segmentos y grupos de la sociedad amplió la naturaleza social y organizativa del FSLN haciéndola más heterogénea, lo que impactó inevitablemente en el partido. Es cierto que su influencia directa en las decisiones estratégicas del partido durante la revolución fue débil, pero su presencia impregnó a éste de nuevas orientaciones político-ideológicas, que después de la derrota electoral se hicieron patentes.

Este rasgo organizativo del modelo originario del Frente Sandinista constituye, sin lugar a dudas, un factor previo a favor del cambio, porque, aunque se mantiene oculto durante diez años, está presente y opera después del shock electoral de 1990, que es el trance político que abre la posibilidad de que las diferencias internas salgan a la luz. Lo significativo de lo descrito es que existe una conexión entre las divisiones iniciales que se dieron en el Frente Sandinista y las que surgieron tras la derrota electoral, más allá de que éstas fueran secundarias durante la estancia en el poder del FSLN como consecuencia de la necesidad de unidad organizativa que impuso la guerra con la *Contra* nicaragüense. Es decir, las divisiones y tendencias no surgen de la nada después de 1990, no están ahí porque sí, éstas tienen su raíz en el origen heterogéneo del Frente Sandinista, que integra valores divergentes y grupos de intereses distintos. En realidad, el fracaso electoral de 1990 lo que hizo fue sacar a la luz un debate interno que había sido aplazado por los preponderantes de la guerra, pero que durante toda la década de los ochenta había estado latente. En suma, es importante tener en cuenta la naturaleza heterogénea del FSLN si se quieren explicar las divisiones de la primera mitad de los noventa y la ruptura del Frente en dos partidos en 1995, aunque ésta tuviera un papel secundario durante la etapa del Gobierno revolucionario.

23. El Grupo de los Doce estaba compuesto por un conjunto de individuos relevantes de la sociedad nicaragüense opuestos a Somoza, que declaraban la inviabilidad de llegar a una solución política sin la participación del FSLN. Varios de sus miembros después del triunfo fueron importantes miembros del FSLN y del Gobierno revolucionario: Fernando Cardenal (ministro de Educación), Miguel D'Escoto (ministro de Exteriores), Sergio Ramírez (vicepresidente), Carlos Tunnerman (embajador en los EE.UU.) y Joaquín Cuadra (miembro destacado del ejército) (PREVOST, 1997: 151).

*La vanguardia en el poder*

Una organización responde y está condicionada no sólo por su entorno, también por el influjo del tipo de poder que se ejerce sobre ella. Por ello, es de suma importancia determinar quiénes son los que dominan y cómo éstos ejercen su control, pues son ellos los que toman las decisiones y determinan la estructura, más en función habitualmente de sus necesidades y deseos de control que bajo la búsqueda de mayor eficacia. Y desde este punto de vista, el origen de los partidos es decisivo, ya que lleva aparejado el establecimiento de una forma específica de poder, que influye en el desarrollo organizacional de los mismos. Lo que quiero decir, es que la forma en que se origina un partido está unida a la construcción de un particular modelo de organización del poder, el cual condiciona la estabilidad organizativa del partido, así como la capacidad del mismo de controlar los cambios que se producen en su entorno. Con esta breve digresión teórica, lo que quiero señalar es que la génesis del FSLN como organización guerrillera revolucionaria hizo que éste heredara, ya como partido político, una estructura fuertemente vertical, centralizada y elitista, características organizativas que refuerzan el control de la coalición dominante del partido, puesto que en caso de presión externa favorecen de ordinario el mantenimiento del control más que la eficiencia<sup>24</sup>.

El origen del FSLN como organización guerrillera, cuyo objetivo era el desarrollo de un proyecto revolucionario, desembocó en el desarrollo de un modelo de partido ligado al concepto de partido leninista<sup>25</sup>. Como resultado de ello, el Frente asumió de su origen guerrillero el rol de partido de vanguardia, que tan bien ejemplifica el modelo leninista de partido: la construcción de la organización partidaria alrededor de una pequeña elite política indiscutible, formada por un selecto grupo de miembros que dirige de manera omnipotente la dirección del partido mediante la rígida centralización de todas las instancias partidarias y la férrea disciplina formalizada en el centralismo democrático (Bobbio, Matteucci y Pasquino, 1991: 70). Como una organización de vanguardia, por tanto, el Frente, tras la derrota del somocismo, abrazó el concepto leninista de un partido de cuadros de limitada membresía, en donde sólo tenían cabida los individuos más comprometidos con la revolución<sup>26</sup>.

24. Debe quedar patente, no obstante, que esto se da a condición de superar un nivel mínimo de eficiencia.

25. La lucha guerrillera asentada en una estructura político-militar, en una organización pequeña, disciplinada y clandestina, encajaba bastante bien en el modelo de partido leninista (VANDEN y PREVOST, 1993: 110). Por otra parte, éste era considerado el único modelo de partido real que podía permitir la sobrevivencia de la revolución, ya que admitía el desarrollo de un liderazgo político-militar capaz de hacer frente a las amenazas del exterior.

26. No se puede, sin embargo, considerar al FSLN como un «tipo ideal» de partido leninista, pues nunca consiguió totalmente que los delegados del partido controlaran la voluntad política, ni de todas las organizaciones de la sociedad, ni incluso tampoco de altos cargos ministeriales del Gobierno. En verdad, el Frente combinó las estructuras propias de un partido leninista con patrones de autoridad asentados en la vieja tradición del caudillismo latinoamericano que, por otro lado, entroncaba sin dificultad en la idea de una vanguardia.

Pero si el partido era la vanguardia de la revolución, la Dirección Nacional surgida de la unión de las diferentes tendencias guerrilleras del FSLN fue la vanguardia del partido sandinista; la elite partidaria que asumió el control total de la organización, «la vanguardia dentro de la vanguardia». La sede de la toma de decisiones, la autoridad y el control quedaron concentrados en este núcleo de personas que monopolizó cualquier tipo de decisiones, convirtiéndose en una especie de *Autocracia* partidaria. La organización del FSLN tuvo como principio cardinal la supremacía de la Dirección Nacional<sup>27</sup>.

El partido se cimentó de esta forma en una organización enormemente centralizada y disciplinada, en donde la participación política interna se ordenaba a través de una estructura de cuadros políticos totalmente dependientes y subordinados, en donde la consigna era «¡Dirección Nacional, ordene!». El peso del liderazgo se tornó en la pieza clave del partido sandinista y, consiguientemente, en el elemento definidor de la evolución organizativa del FSLN, pues todas las decisiones pasaban por sus manos. Desde este punto de vista, en el caso del FSLN se podría afirmar, parafraseando a Michels (1971) y su frase «quien dice organización, dice oligarquía», que «quien dice organización, dice vanguardia».

Este desarrollo organizativo basado en la consolidación de una elite indiscutible en donde el centralismo y el verticalismo son las armas a través de las cuales se controla el partido, trae consigo el riesgo de subvertir los fines organizacionales y proteger los intereses y fines personales de los líderes, más preocupados por su autoperpetuación. Una organización partidaria centralizada como la sandinista, en donde una elite controla autoritariamente la distribución de las decisiones sin contrapesos, tiene menos probabilidades de aceptar cambios en el balance de poder interno (Epstein, 1980). Del mismo modo, un partido centralizado es menos proclive a responder con una transformación interna a una derrota electoral que un partido más descentralizado (Appleton y Ward, 1997: 347). En el caso del Frente Sandinista, la estructura piramidal del partido y el peso de su liderazgo produce un fuerte «blindaje» frente al cambio, al introducir una fuerte incapacidad de autocritica y miedo a que cualquier cambio perjudique a este pequeño grupo elitista. Por otro lado, este tipo de estructura de autoridad limita las oportunidades para el debate interno y la discusión. El pluralismo político intrapartidario es cercenado y las reformas suelen ser moderadas o inexistentes. De cualquier forma, si éstas existieran serían introducidas por la coalición dominante como un medio de consolidar o preservar su poder.

En definitiva, una estructura de poder como la descrita en el Frente, en donde un pequeño grupo de individuos monopoliza la dirección del partido, implica menores probabilidades de cambio organizativo. Por consiguiente, a la hora de analizar la dirección y profundidad del cambio organizativo del FSLN en los noventa, se debe tener en cuenta

27. Así quedó expresado, poco después del triunfo revolucionario, en la Asamblea Nacional de Cuadros y Militantes del 15 de septiembre de 1980, en donde se formalizó la estructura del partido. El primer punto aprobado en aquella asamblea decía lo siguiente: «(se) reafirma a nuestra Dirección Nacional como el máximo organismo de conducción y eje fundamental de autoridad del Frente Sandinista de Liberación Nacional y de nuestra Revolución Popular Sandinista» (*Barricada*, 1980).

cómo el tipo de poder que se originó en el Frente es un factor que no favorece la transformación del partido al nivel de su cúpula dirigente, de aquellos que controlan la organización.

### *Una comunidad ideológica*

Por otra parte, el Frente Sandinista recibe de su origen otro atributo que merece ser destacado y que no anima tampoco una adaptación partidaria basada en el recambio de sus líderes: pensarse como una comunidad ideológica. Dos dimensiones organizativas explican esto. En primer lugar, que el partido se enmarca en torno a una esencia o carácter no meramente instrumental, sino fundamentalmente afectivo y expresivo. El FSLN es un partido que está íntimamente ligado a un legado guerrillero repleto de ideales revolucionarios y a una mística consagrada de símbolos históricos, que impulsan dentro del partido una unidad «emotiva», en tanto la base de la adscripción política de sus miembros está en función de valores ideológicamente compartidos. Y en segundo lugar, porque la organización no es vista como un medio a través del cual alcanzar cargos u obtener beneficios materiales. No son intereses coalicionales o individuales los que dan sentido a la organización. Al contrario, es la consecución de objetivos finalistas y resultados colectivos lo que da significado y legitimidad a la existencia del partido; lo que Weber denominaría una acción social «racional con arreglo a valores» (1922: 209). Luego, su configuración como una comunidad ideológica está vinculada, por una parte, a que los fines organizacionales sean colectivos y a la forma de relacionarse con ellos desde un punto de vista afectivo<sup>28</sup>. La estructura partidaria responde a un modelo organizativo que Pizzorno denomina *sistema de solidaridad*. Un tipo de partido en donde los fines son la variable independiente de la organización y en donde todos los componentes coinciden en ellos (Pizzorno en Panebianco, 1995: 56-57). Los incentivos dentro de la organización son de carácter intangible o psicológicos y, por ende, indivisibles, ya que incorporan a toda la organización (Pomper, 1992: 61). Esto da lugar a que los miembros del partido (no tanto quizás el liderazgo), sitúen por encima de resultados tangibles la preservación de la propia comunidad ideológica<sup>29</sup>. Esto es producto del origen clandestino del Frente Sandinista, que hizo que sus miembros adquiriesen un compromiso total hacia su organización. Éstos estaban comprometidos con un conjunto de responsabilidades que suponían una dedicación exclusiva y disciplinada, que traía consigo una unión devota y ferviente con la organización, «casi religiosa» (Martí, 1998: 74).

28. Gerald POMPER (1992: 6) considera que los partidos pueden ser diferenciados en función de sus fines (*goals*), según persigan objetivos colectivos o coalicionales, y en función de lo que él denomina *mode*, que es la forma en que los miembros del partido se enlazan con los fines, instrumentalmente o afectivamente. Aquellos partidos que combinan fines colectivos con un *mode* afectivo los entiende Pomper como comunidades ideológicas.

29. Concretamente, los incentivos dentro del FSLN son ideológico-revolucionarios, basados en la transformación profunda de la sociedad. Y, por supuesto, la ideología es intangible y colectiva, no tiene un sentido utilitarista.

Esta caracterización del FSLN como comunidad ideológica no es un factor despreciable cuando el partido se enfrenta a fuertes presiones ambientales. La aparición de retos y amenazas desde el entorno que impulsen dentro del partido cambios organizativos pueden encontrar un muro en esta percepción corporativa de formar parte de algo que va más allá de intereses concretos y coyunturales, y que responde a objetivos inmateriales. Un cambio en los objetivos iniciales de una organización, en su naturaleza y en sus prácticas, es más factible si ésta no adquiere los rasgos propios de una comunidad ideológica, ya que la imagen y el ser mismo de la organización no implican una crisis de pertenencia. Sin embargo, en partidos que se asumen como comunidades ideológicas, la introducción de cambios suele implicar crisis de identidad que, bajo el afán de ser evitadas, son superadas anteponiendo la unidad organizativa por encima de cualquier tipo de transformación.

##### 5. *Diez años en el poder: el legado previo*

Hasta aquí se han subrayado aquellas características relacionadas con el origen partidario del FSLN que dejaron su sello en el partido. Pero es innegable que el cambio organizativo de los noventa no puede ser entendido tampoco sin tener en cuenta qué tipo de cambios se produjeron durante sus diez años de gobierno. La década de los ochenta, desde un punto de vista organizativo, no pasó sin dejar rastro en el Frente. Los diez años en el poder transformaron en parte el modelo organizativo partidario con el que inició la década. Una transformación que estuvo estrechamente relacionada con la mezcla que se produjo entre la estructura del partido y las instituciones del Estado y del Gobierno, que convirtieron a aquella pequeña guerrilla de los 70 en un partido monopólico, próximo a un partido-Estado. Detrás de esa amalgama, el FSLN sufrió un cambio en su naturaleza organizativa, como consecuencia de un proceso de burocratización, que incorporó al partido algunas de las características propias de un sistema de intereses más propio de una organización burocrática que de una comunidad ideológica.

Esto no significó una flexibilización de las estructuras partidarias ni tampoco una mayor autonomía de las organizaciones de masas a través de las cuales el Frente pretendía incorporar a la población a la revolución. El partido se mantuvo en todo momento como un bloque monolítico alrededor de la Dirección Nacional que continuó siendo la autoridad rectora del partido y de la revolución. Sin embargo, la imbricación del partido en la sociedad y esencialmente en el Estado y en el Ejército, implicó la creación de un aparato burocrático, en donde intereses individuales e incentivos instrumentales empezaron a hacer aparición<sup>30</sup>. Este proceso de «profesionalización» del partido

30. Concretamente, es después de las elecciones de 1984 y de la reorganización interna del FSLN en 1985 cuando se acentúa la fusión de los aparatos estatal y partidista. No hay datos precisos, pero se estima que la membresía del partido varió entre 16.000 y 50.000 (GILBERT, 1988: 52), de los cuales al menos alrededor de 5.000 eran miembros asalariados del partido. Además, fueron miembros del partido los que ocuparon la mayor parte de los cargos políticos del Gobierno y del Estado.

relacionado con la ocupación del Gobierno y de las estructuras del Estado, indujo en la práctica nuevos juegos de poder relacionados con la conciliación de los intereses personales y grupales, conformados alrededor de los diferentes feudos de poder gubernamental que las diversas tendencias o partes del partido ocupaban. Como resultado, la estructura de incentivos se transformó al dar entrada a alicientes tangibles, ligados a la ocupación de cargos políticos (patronazgo), ergo, a la obtención, en cierta medida, de recursos materiales.

Este acoplamiento entre el partido y el Estado y la adopción por parte del FSLN durante la década de los ochenta de características similares a una organización burocrática cambió en parte la naturaleza originaria del partido y, lo que es quizás más importante, la ecuación de poder a través de la cual se configuró el Frente Sandinista tras el triunfo revolucionario. La correlación de fuerzas a que dio lugar la distribución salomónica de los representantes de la Dirección Nacional entre partes iguales cedió paso con el tiempo a diferentes posiciones reales de poder entre los miembros de la misma. La propia dinámica gubernamental establecía nuevas jerarquías de poder y un diferente control de los recursos de la organización y del Estado, que incidió en la estructura de poder de la organización. En este sentido, David Close afirma que de los nueve miembros que la componían, Ruiz, Carrión y Tirado eran «los últimos entre los iguales», mientras que los hermanos Ortega, Wheelock y posiblemente Borge eran los que «llevaran la voz cantante» (Close, 1988: 114-115).

Es razonable pensar que las propias virtudes de cada uno de sus miembros ya desde sus comienzos y su peso dentro de las diferentes tendencias originarias, establecían de por sí diferencias de peso. Ahora bien, la causa que definió la prominencia de uno sobre otros debemos encontrarla en que el liderazgo del FSLN ocupó las principales posiciones de poder del Estado tras el triunfo revolucionario. La asunción de dichos cargos, en tanto que no eran similares desde el punto de vista de su relevancia y grado de poder, otorgó mayor peso real a determinados miembros. La fuente de poder con que se invistieron en sus nuevos puestos de autoridad no era idéntica, en tanto en cuanto no tenían el mismo privilegio en la jerarquía de autoridad. Un aspecto que conllevaba, a su vez, un diferente control de los recursos y de las áreas de incertidumbre y, por tanto, de poder de dependencia y también de «recompensa». No todos los miembros tenían por igual la misma capacidad de disponer de información, de acceso a nudos o redes de poder, y de reparto de puestos, delegaciones y atribuciones.

De este modo, la situación en el entramado de poder sandinista que era el FSLN como partido-Estado, ocasionó una desigual centralidad estratégica entre los miembros de la dirigencia sandinista, que no sólo se reflejó en la conducción del Gobierno, sino también en la asunción de determinadas responsabilidades partidarias. El siguiente cuadro muestra qué responsabilidades desempeñaron y acumularon cada uno de los miembros de la Dirección Nacional (véase Cuadro 1).

Como se puede apreciar en el cuadro, los miembros de la Dirección Nacional del Frente ocupan los más altos cargos del Estado y los ministerios estratégicos. De esta forma, la asunción de una dirección colectiva, sin líderes visibles, se rompe. Los diferentes miembros de la Dirección Nacional crean sus propios territorios o feudos de

Cuadro I. Cargos de los miembros de la Dirección Nacional

Daniel Ortega Saavedra	Presidente de la República; coordinador del Comité Ejecutivo de la DN
Humberto Ortega Saavedra	Ministro de Defensa y jefe del Ejército; miembro del Comité Ejecutivo de la DN
Víctor Tirado López	Encargado de las Organizaciones de masas
Tomás Borge Martínez	Ministro del Interior; miembro del Comité Ejecutivo de la DN
Bayardo Arce	Viceministro del Comité de la DN; encargado del funcionamiento del partido
Henry Ruiz	Ministro de Cooperación Exterior
Jaime Wheelock Roman	Ministro de Agricultura; miembro del Comité Ejecutivo de la DN
Luis Carrión Cruz	Viceministro de Interior
Carlos Núñez Téllez	Presidente de la Asamblea Nacional

Fuente: Elaboración propia.

poder, lo que da lugar a que surjan estructuras verticales de autoridad paralelas a la Dirección Nacional. Así, aunque supuestamente gobiernen todos los miembros por igual, la adopción de diferentes áreas de poder público refuerza a unos más que a otros. Por consiguiente, la Dirección Nacional va perdiendo atributos a favor de los diferentes focos de poder estatal: la Presidencia, el Ministerio del Interior, el Ministerio de Defensa, etc.

Lo afirmado nos sugiere que tras la derrota electoral el FSLN no entra al juego político democrático desde la oposición bajo una dirección colegiada *de facto* en donde todos sus miembros tienen el mismo peso específico, sino con una coalición dominante en donde existe una nueva correlación de fuerzas, en donde Daniel y Humberto Ortega son quizás las piezas claves. Expresado de otra manera, el equilibrio de poderes interno de la organización ya antes del final de la revolución se estaba decantando en una determinada dirección, lo que explica en parte la posterior relevancia de Daniel Ortega y su grupo en los noventa.

## V. LAS CARACTERÍSTICAS DEL NUEVO ENTORNO COMPETITIVO

Si hasta ahora nos hemos centrado en cómo los diferentes factores internos a la organización han influido en el cambio en el FSLN, la tarea ahora consiste en determinar cómo los factores externos, es decir, los elementos ambientales del entorno, han incidido en la transformación organizativa del FSLN. Con el objetivo de alcanzar una mayor claridad analítica, se tomará el entorno como un factor independiente que condiciona la existencia y el proceso de funcionamiento organizativo del partido, aun a sabiendas, como ya se ha reiterado, de que existe una relación de influjo mutuo entre la organización de un

partido y su entorno. En el mismo sentido, desde una perspectiva analítica, se dividirá el entorno siguiendo a Panebianco (1995: 390) en constricciones institucionales y escenarios; entendidos estos últimos como aquellos ambientes relevantes en donde el partido participa e intercambia recursos.

*Las constricciones institucionales del nuevo entorno político del FSLN*

Si un partido está influido por el entorno que le rodea, es indudable que éste está condicionado por el tipo de organización del poder que asuma cada sociedad, en términos más politológicos, por el tipo de características institucionales del régimen político en el que se inserta. En otras palabras, el entramado institucional en el que se circunscribe un partido incide en la configuración de éste. En este sentido, dos son los rasgos institucionales básicos de todo régimen democrático que han sido destacados dentro de la literatura como los factores que ejercen una mayor influencia sobre los partidos políticos: el tipo de sistema de gobierno y, más concretamente, en el caso del presidencialismo, la concentración de poder del presidente; y el tipo de régimen electoral. Dicha aseveración está fundada en el hecho de que ambas características institucionales proveen importantes incentivos electorales, como resultado de lo cual introducen determinadas características organizativas en los partidos (Ishiyama, 1995: 150).

Con respecto al tipo de sistema de gobierno, Linz (1990) señala, por ejemplo, que en los sistemas presidenciales en donde el presidente asume una gran cantidad de poderes la importancia de capturar la presidencia se convierte en el objetivo máximo. Un hecho que incentiva por encima de todo dentro de los partidos la obtención de la misma, minimizando el resto de los objetivos electorales. De igual forma, Shugart y Carey (1992: 223) sugieren que los incentivos electorales proporcionados por una presidencia políticamente fuerte y elegida de manera directa tienden a beneficiar el componente electoral de un partido, ya que los candidatos legislativos disfrutan de dos ventajas simultáneamente: identificación con un candidato presidencial y libertad para perseguir el particularismo local. De esta manera, la concentración de poder en las manos del presidente lleva consigo que en las campañas electorales se enfatice la personalidad del candidato, lo que promueve líderes carismáticos y debilidad en la coherencia ideológica de los partidos, ya que la competencia personal prevalece sobre el espíritu de equipo (Harmel y Janda, 1982: 6). Como resultado, los partidos en los sistemas presidenciales tienden a caracterizarse por tener un menor grado de rigidez organizacional e ideológica que los parlamentarios, en donde la disciplina partidaria es mucho mayor. De igual forma, según cuales sean las normas electorales, éstas primarán a uno o varios partidos en detrimento de otros, afectando de esta manera la fortaleza de los propios partidos (Alcántara, 1995: 82). De hecho, las leyes electorales tienen un impacto muy fuerte en la forma organizativa de los partidos, ya que su influencia sobre ellos es directa.

En el caso del FSLN, estas constricciones institucionales reseñadas alentaron tanto la continuidad como la transformación organizativa del FSLN, en tanto ejercieron presiones y efectos ambivalentes hacia el cambio en el partido. Por una parte, la forma de

gobierno en Nicaragua, el presidencialismo, como en general cualquier otro presidencialismo, no alentó como tal dentro del FSLN un alto grado de rigidez organizacional y un grado de ideologización alto, lo que benefició al sector renovador del partido que apostaba por propuestas más interclasistas y de mayor espectro ideológico. Empero, al mismo tiempo, el presidencialismo nicaragüense estimuló el encumbramiento y consolidación de un liderazgo de tipo personal en torno a la figura de Daniel Ortega y, por ende, la preeminencia del sector ortodoxo. Un fenómeno que claramente estaba reforzado por el sistema de elección presidencial nicaragüense<sup>31</sup> –un sistema de elección directa por mayoría simple y elecciones concurrentes para todos los cargos electos del Gobierno–, así como por los amplios poderes ejecutivos que la constitución de 1987 daba a la Presidencia de la República de Nicaragua y que la convertían en el único objetivo prioritario del partido.

En lo que se refiere al marco electoral, el FSLN se enfrentó a un sistema proporcional con escrutinio de listas cerradas que favorece la unidad organizativa del partido mediante el control del liderazgo. Pero también con unas leyes electorales y de partidos que favorecían la construcción de nuevas opciones políticas a aquellos cuyas aspiraciones fueran frenadas al interior de la organización, lo que en último término generaba fuertes influjos dirigidos hacia la fraccionalización partidaria y, por tanto, hacia la inestabilidad organizativa<sup>32</sup>. Algo que, por otro lado, quedó demostrado con la creación del MRS.

Pero dicho esto, y más allá de las constricciones institucionales concretas, un factor importante que no favoreció una adaptación organizativa basada en un recambio del liderazgo, fue la generación en Nicaragua, tras la salida del poder del sandinismo, de lo que yo aquí denominaré un *estado institucional atenuado*; esto es, un entorno institucional bajo un estado o condición de baja institucionalidad, en el sentido de que el funcionamiento de la política depende más de la dinámica y de los objetivos coyunturales de las distintas fuerzas políticas, que de prerrogativas o reglas formales. La razón de esto se encuentra en que el marco institucional que se estableció tras las elecciones de 1990 era una solución transitoria y subóptima (cf. Rustow, 1970), producto de pactos entre elites políticas cuyo objetivo no era romper, al menos a corto plazo, con el orden constitucional del régimen anterior, sino asegurar la continuidad y la acomodación de los diferentes actores de la guerra de los ochenta en el nuevo orden competitivo (Lara y Herrera, 1996: 20). Y esto tuvo importantes consecuencias en los actores políticos

31. En 1995 se dio en Nicaragua una reforma constitucional que modificó, entre otras cosas, el tipo de elección presidencial, puesto que estableció la no reelección presidencial y la segunda vuelta en caso de que en la primera elección ningún candidato alcanzase el 45 por ciento de los sufragios.

32. Varias reglas o normativas del régimen electoral nicaragüense contribuían a este efecto. En primer lugar, la concesión de una diputación en la Asamblea Nacional a todo aquel candidato presidencial perdedor que alcanzará al menos el 1,1 por ciento del voto. En segundo lugar, que la Ley electoral (con sus sucesivas reformas) garantizase la asignación de recursos financieros para la campaña electoral a cualquier partido político con personalidad jurídica, con independencia de que éste tuviera representación parlamentaria. Y en tercer lugar, la ausencia dentro de la legislación electoral de que los partidos alcanzasen un cierto porcentaje de voto para mantener su registro.

y, especialmente, en el FSLN, en tanto éste era el único partido con una organización fuerte y consolidada, ya que provocó que las estrategias de los partidos se expresaran más en decisiones destinadas a manipular el entorno, con relación a los objetivos que se perseguían, que ajustarse al mismo. Siendo más preciso, el FSLN ante un entorno institucional débil, se planteó estrategias organizativas con el objetivo de influir en él alterándolo para acomodarlo a las propias capacidades organizativas<sup>33</sup>.

### *Los nuevos escenarios políticos del FSLN*

El paso del FSLN a la política democrática competitiva situó también al partido sandinista frente a nuevos ambientes relevantes, es decir, frente a un conjunto de nuevos escenarios políticos en los que participar y negociar recursos. Lo que se vio reflejado en la constitución de al menos dos escenarios relevantes: el electoral y el parlamentario. La influencia de ambos es decisiva en un sistema político competitivo, pues afectan directamente la estabilidad organizativa de los partidos, al incidir en el mapa organizativo de éstos, pudiendo repercutir de esta manera en el balance de poder que tengan las diferentes fuerzas internas de la organización.

### *El escenario electoral*

El escenario electoral es aquel en el que tiene lugar la competencia de los partidos por la consecución de los votos. Desde este punto de vista, una dimensión del entorno adquiere especial importancia: la estructura de competición electoral. La estructura de competición en la que se desenvuelve un partido constituye una de las dimensiones del entorno que más influye en su organización, ya que determina los espacios electorales de donde los partidos pueden extraer sus votos (cf. Downs, 1973). En este sentido, el objeto de análisis consiste en observar la existencia o no de competidores dentro del mismo «territorio de caza», o lo que es lo mismo, la presencia o no de partidos compitiendo por similares recursos electorales.

En el caso de Nicaragua durante la década de los noventa, en donde se celebraron dos elecciones presidenciales y dos comicios para la elección de cargos en las regiones autónomas del Atlántico, se observa una estructura competitiva marcada por un fuerte grado de bipolarización entre dos diferentes opciones políticas: sandinismo y antisan-dinismo. Esto es, un modelo de competencia bipolar que marginó de manera sistemática

33. Esto se hizo patente en los constantes conflictos de poderes que se dieron durante el Gobierno de Violeta Chamorro, debido a que el equilibrio de poderes no dependía sólo de las fuentes formales en que se anclaba, sino fundamentalmente de los objetivos particulares de los partidos políticos y, entre ellos, muy especialmente del FSLN.

a las opciones de centro de conseguir mejores resultados electorales, elevando, por el contrario, una situación de oposición entre dos polos (Santiuste, 2000b: 84)<sup>34</sup>.

Este tipo de estructura de competición contuvo varios efectos. En primer lugar, impidió a aquellos partidos que se situaban dentro del mismo espacio ideológico del FSLN mantenerse como una opción electoral viable<sup>35</sup>. De esta suerte, el Frente Sandinista consiguió mantener su territorio de caza electoral intacto en todas las elecciones, con lo que se encontró con un escenario electoral marcado por una situación de oposición que no de competencia, ya que sobre la base electoral del partido no existía una superposición de fuerzas políticas que pudieran despojar al Frente de una parte de sus votantes. El Frente Sandinista se enfrentó de esta forma a un escenario electoral relativamente simple, en tanto que sólo existían partidos opositores y no competidores. Convivió, de este modo, con un ambiente no excesivamente complejo, que facilitaba la estabilidad organizativa del partido. La ausencia de significativos competidores, desde el centro político como desde posiciones más «izquierdistas», no amenazó directamente su identidad, lo que finalmente repercutió en mantener un grado de legitimidad y credibilidad aceptable. Un aspecto éste que está ligado, por otro lado, al hecho de que el partido mantuvo una alta proporción de voto cautivo. El FSLN asumió un porcentaje de voto fiel en torno al 20-25 por ciento, amén de un «territorio de caza» bastante estable.

Es indudable que lo reseñado generó escasos incentivos, desde el punto de vista de los votos, para la renovación ideológica del partido. El control que asumía la coalición dominante se vio incrementado en tanto no existían otras «recetas» políticas que se mostrasen electoralmente como superiores. Las tensiones internas entonces se vieron debilitadas por un escenario electoral, que para el caso particular del FSLN se presentó con bajos niveles de incertidumbre, en lo que se refiere a la fluidez de su situación electoral. Finalmente, la moderación ideológica solamente es una estrategia sensata cuando los votantes se distribuyen de una manera «downsiana» en el centro.

Por otra parte, hemos de tener en cuenta que, aunque las derrotas electorales que sufre el FSLN en 1990 y 1996 impiden la llegada de éste al Gobierno, no suponen que desaparezca del escenario electoral ni se convierta en una oposición marginal. El partido se mantuvo como un actor significativo dentro del juego político-electoral, ya que se constituyó en la principal alternativa electoral y en el primer partido de oposición. Por lo tanto, no perdió del todo. En las dos elecciones presidenciales que se llevaron a cabo en Nicaragua en los noventa siempre hubo altos grados de incertidumbre con respecto al ganador de las mismas. Tal y como afirma Pzeworski (1995), en una democracia,

34. Si pensamos en el modelo de competencia que se dio en Nicaragua durante la década de los noventa, partiendo de cómo se distribuyen los electores a lo largo del espectro político, no nos encontramos con una curva normal en donde los electores tienden a concentrarse en el centro político, sino con una curva de dos picos (bimodal), en donde el espacio electoral para el centro es muy reducido.

35. Un ejemplo meridiano lo ofrece el caso del MRS en las elecciones presidenciales de 1996, en donde no llegó a obtener ni el 1% de los votos, alcanzando sólo un diputado en lo que se refiere a la Asamblea Nacional.

«los actores saben lo que es posible, puesto que los desenlaces posibles vienen determinados por el marco institucional; saben lo que es probable que suceda pues la probabilidad de un desenlace concreto depende de la combinación del marco institucional y de los recursos con que intervengan las distintas fuerzas políticas en la competencia. Lo que no saben es el resultado concreto».

Y el FSLN sabía entonces que era probable que volviese en algún momento no muy lejano al poder. No se debe subestimar en ningún caso que el Frente Sandinista era y continúa siendo el partido político más grande de Nicaragua y uno de los partidos de izquierda más fuertes en toda América Latina.

### *El escenario parlamentario*

La correlación de fuerzas que surge en un Parlamento a partir de determinados resultados electorales amplía o reduce las opciones políticas que un partido tiene a su disposición. Como consecuencia, un partido puede encontrarse con un escenario parlamentario muy complejo e incierto cuando tiene para elegir un número alto de opciones políticas, y con un escenario simple y estable cuando no tiene la capacidad de desarrollar ningún tipo de política parlamentaria. Ambos escenarios condicionan la vida interna de los partidos. El primero puede ser una fuente importante de tensiones al interior del partido si existen serias discrepancias con respecto a la línea política a seguir. Mientras, el segundo puede tanto reforzar la unidad del partido hasta convertirlo en una especie de secta, como provocar la fusión de éste con otros partidos con el objetivo de alcanzar una mayor presencia política (Panebianco, 1995: 406-408).

Como es obvio, son los resultados electorales y el sistema electoral de repartición de escaños que se empleen, los elementos que configuran la gama de posibles políticas que pueda desarrollar un partido, ya que inciden directamente en las opciones políticas a desarrollar dentro del arco parlamentario. Opciones que abarcan desde una fuerte oposición y confrontación al partido en el Gobierno, hasta el colaboracionismo y el apoyo parlamentario. La distinción básica se establece entre partidos con potencial de coalición y partidos con potencial de chantaje, y los que carecen de ello (Sartori, 1997: 121-125). Cada una de estas opciones políticas que cada partido tiene a su disposición estructuran el entorno en el que se encuentra (plácido, aleatorio o turbulento) en función de la complejidad que traiga consigo cada una de ellas. Lo relevante es que lo señalado afecta el grado de estabilidad y de cohesión interna de un partido, al incidir en el grado de control que ejerce la dirección del partido sobre las estrategias adecuadas a seguir, como sobre el estrato parlamentario de la organización.

Si nos fijamos en el FSLN después de la derrota electoral de 1990, y ya como partido de oposición, podemos afirmar que el partido se enfrentó a un escenario parlamentario muy complejo, producto de una amplia variabilidad de alternativas que desestabilizaron el balance de poder interno dentro de la organización; al confrontar varios grupos diferentes líneas políticas de actuación. Así, durante el Gobierno de Violeta

Chamorro, el FSLN se encontró rápidamente ante el dilema de colaborar o no con el Gobierno, como consecuencia de la división de la fracción parlamentaria de la UNO, que había dejado al Ejecutivo en una situación de franca minoría. En otros términos, el Frente Sandinista se encontró con un amplio margen de maniobra para una política de acuerdos positivos con el Gobierno. El dilema entre colaborar y no colaborar se volvió entonces crucial. En la dirección de colaborar presionó fuertemente el sector más renovador del partido, como vimos en un epígrafe anterior, que en la Asamblea Nacional era el mayoritario<sup>36</sup>. Mientras, el ala más izquierdista y ortodoxa de la organización ejerció su influencia en la dirección opuesta, la confrontación con el Gobierno.

Como consecuencia, el escenario parlamentario introdujo dentro del Frente una división entre el aparato del partido y su fracción parlamentaria, que se centró en el tipo de estrategia a seguir desde su nuevo rol de oposición con relación al antagonismo que debía establecerse con respecto al Gobierno y su política. La complejidad del entorno parlamentario se convirtió entonces en un factor de inestabilidad dentro del FSLN, al generar fuertes contradicciones y conflictos internos que, como sabemos por lo dicho en anteriores páginas, desembocaron en la escisión del FSLN en 1995.

Una situación que, por otra parte, se ha vuelto a repetir durante el Gobierno actual de Arnoldo Alemán, en donde el partido, encabezado por el liderazgo partidario, ha mantenido un doble juego consistente en pactar con el Gobierno y al mismo tiempo criticar su política económica. Una estrategia que ha producido costos políticos con las bases de la organización y nuevas corrientes disidentes dentro del partido, configurándose de nuevo el escenario parlamentario como una fuente interna de conflictos.

En suma, se puede concluir que el escenario parlamentario introdujo dentro del FSLN importantes cuotas de inestabilidad organizativa y de cohesión interna, convirtiéndose de este modo en uno de los elementos de cambio ambientales más relevantes. Y es que, como afirma Sergio Ramírez en su último libro (1999): «Lo malo de las alianzas no es con quién se hacen, sino a espaldas de quién se hacen».

## VI. A MODO DE CONCLUSIÓN

Si revisamos la evidencia empírica llevada a cabo hasta aquí, es evidente que la «incompleta» transformación del FSLN es producto de la interacción de la dinámica de lucha organizacional intrapartidaria con el nuevo entorno político al que tuvo que hacer frente el partido y con aquellas características de su pasado que dejaron huella en la organización. Para ser conciso, es el resultado de la combinación tanto de factores endógenos como exógenos. ¿Por qué? Porque la resolución final del proceso político conflictivo que vivió el FSLN después de su derrota electoral está ligada a la aparición de un nuevo entorno, pero un nuevo entorno «permisivo» que alentó más la continuidad que

36. Cabe señalar que de los 39 diputados del FSLN, alrededor de 32, la mayoría integrante de lo que luego sería el Movimiento Renovador Sandinista, fueron los que, fundamentalmente, participaron en esta estrategia política parlamentaria (LÓPEZ CASTELLANOS, 1996: 90).

la transformación, así como a un legado que favoreció un cambio controlado desde la cúpula del partido.

Esto nos revela, en primer lugar, que ante fuertes desafíos o estímulos externos la conducta organizativa de un partido no implica necesariamente una transformación de la estructura de autoridad de la organización. Sí puede traer consigo modificaciones o reformas internas adaptativas, siempre que las mismas no cambien a quienes controlan el poder. El ejemplo del Frente Sandinista en este sentido es particularmente definitivo, pues ante un reto externo tan importante como fue la derrota electoral del partido y todo lo que ello implicó –pérdida del poder, desmoronamiento del aparato organizativo, crisis de identidad– éste reformó tan sólo aspectos organizativos menores, recordemos el congreso del 91, sin alterar sustancialmente el poder dentro de la organización.

Se podría argumentar a la luz de lo expuesto que ello se debió a que, con independencia de la fuerza del reto planteado desde el entorno, la variabilidad del mismo no dio lugar a un entorno hostil o adverso, sino a una serie de factores ambientales con débiles y ambivalentes efectos sobre la organización. Lo que puede llevarnos a asegurar que el cambio «incompleto» del FSLN no fue sino una respuesta racional no adaptativa ante un entorno permisivo. El problema es el siguiente: ¿hasta qué punto se puede hablar de racionalidad en la toma de decisiones dentro del Frente Sandinista, cuando durante, como mínimo, la mitad de los noventa nunca hubo consenso en la organización, sino múltiples intereses en disputa? Sí se puede afirmar, no obstante, que las características del entorno no beneficiaron a aquellos que buscaban el cambio dentro del partido, en tanto no generaron fuerzas a favor del cambio suficientemente grandes como para sustituir al liderazgo.

Por lo tanto, parece plausible entender que la transformación del FSLN en los noventa fue fruto de una combinación de factores tanto internos como externos a la organización. Finalmente, el cambio en los partidos políticos, incluido el FSLN, depende de la interdependencia que haya entre su entorno más inclusivo y su organización.

## VII. BIBLIOGRAFÍA

- ALCÁNTARA, Manuel. *Gobernabilidad, Crisis y Cambio*. México: FCE, 1995.
- APPLETON, Andrew M. y WARD, Daniel S. Party Response to Environmental Change: A Model of Innovation. *Party Politics*, 1997, 3 (3), 341-362.
- BOBBIO, Norberto; MATTEUCCI, Nicola y PASQUINO, Gianfranco. *Diccionario de Política*. Madrid: Siglo XXI editores, 1991.
- BURNS, T. Micropolitics: Mechanisms of Institutional Change. *Administrative Science Quarterly*, 1961, vol. 6.
- CAJINA, Roberto J. *Transición Política y Reversión Militar en Nicaragua, 1990-1995*. Managua: CRIES, 1997.
- CHILD, John y KIESER, Alfred. Development of Organizations over Time. En NYSTROM, Paul C. y STARBUCK, H. William (eds.). *Handbook of Organizational Design*. Oxford: Oxford University Press, 1981.

- CLOSE, David. *Nicaragua: Politics, Economics and Society*. Londres: Pinter, 1988.
- *Nicaragua: The Chamorro Years*. Boulder: Lynne Rienner Publishers, 1999.
- CRESPO, José Antonio. La crisis mundial de los partidos dominantes. *Metapolítica*, 1999, 3 (10), 297-311.
- CROZIER, Michael. *El Fenómeno Burocrático*. Buenos Aires: Amorrortu, 1974.
- DÍAZ LACAYO, Aldo. *El Frente Sandinista después de la derrota electoral*. Caracas: Centauro, 1994.
- DOWNS, Anthony. *Teoría económica de la democracia*. Madrid: Aguilar, 1973.
- DUVERGER, Maurice. *Les partis politiques*. Paris: Librairie, 1951. (Citado por trad. española: *Los partidos políticos*. México: FCE).
- EPSTEIN, Leon D. *Political Parties in Western Democracies*. Brunswick: Transaction Books, 2.<sup>a</sup> ed., 1980.
- FLISFISCH, Ángel. Ilustración de una estrategia para el análisis de ciertos problemas en organizaciones. *Escuela Latinoamericana de Ciencia Política y Administración Pública*, 1979, 36.
- GILBERT, Dennis. *Sandinistas. The Party and the Revolution*. Oxford: Basil Blackwell, 1988.
- HARMEL, Robert y JANDA, Kenneth. A Integrated Theory of Party Goals and Party Change. *Journal of Theoretical Politics*, 1994, 6 (3), 259-287.
- IEN (Instituto de Estudios Nicaragüenses). *FSLN: Del Vanguardismo al Acuerdo Nacional –El Debate Interno–*. Managua: IEN y Fundación Friedrich Ebert, 1993.
- ISHIYAMA, John T. Communist Parties in Transition: Structures, Leaders, and Processes of Democratization in Eastern Europe. *Comparative Politics*, 1995, 30 (3), 147-166.
- KATZ, Richard S. y MAIR, Peter. *Three Faces of Party Organization: Adaptation and Change*. EPRU Working Papers 4/90, Department of Government, Victoria University of Manchester, 1990.
- Changing Models of Party Organizations and Party Democracy. *Party Politics*, 1995, 1 (1), 5-28.
- HOYT, Katherine. *The Many Faces of Sandinista Democracy*. Athens: Center for International Studies, Ohio University, 1997.
- LARA, Xochitl y HERRERA, René. *La pacificación en Nicaragua*. San José: FLACSO, 1996.
- LAWSON, Kay y MERKL. *When Parties Fail: Emerging Alternative Organizations*. Princeton: Princeton University Press, 1988.
- LINZ, Juan J. The Perils of Presidentialism. *Journal of Democracy*, 1990, 1.
- LÓPEZ CASTELLANOS, Nayar. *La ruptura del Frente Sandinista*. México: Plaza y Valdés, 1996.
- MAIR, Peter y MUDDE, Cas. The Party Family and its Study. *Annual Review of Political Science*, 1998, 1, 211-229.
- MARTÍ, Salvador. La Izquierda Centroamericana: ¿Renacimiento o Debacle? En CARDENAL, Ana Sofía y MARTÍ, Salvador (comps.). *América Central, las democracias inciertas*. Madrid: Tecnos, 1998.
- MELLA MÁRQUEZ, Manuel. Partidos y Democracia: una reflexión ante el próximo Congreso Federal del PSOE. *Sistema*, 1997, 138, 5-19.
- MICHELS, Robert. *Los partidos políticos*. Buenos Aires: Amorrortu, 1971.
- MÜLLER, Wolfgang C. Inside the Black Box: A Confrontation of Party Executive Behaviour and Theories of Party Organizational Change. *Party Politics*, 1997, 3 (3), 293-313.
- OQUIST, Paul. The Sociopolitical Dynamics of the 1990 Nicaraguan Elections. En CASTRO, Vanessa y PREVOST, Gary (eds.). *The 1990 Elections in Nicaragua and their Aftermath*. Lanham: Rowman & Littlefield, 1992.
- PALOMÉS, Joan y O'KANE, Trish. Camino de la alternativa. *Pensamiento Propio*, 1991, 83 (agosto), 20-23.
- PANEBIANCO, Angelo. *Modelos de Partido*. Madrid: Alianza Editorial, 1995.

- PATTERSON, Henry y ROULSTON, Carmel. The Sandinistas in Opposition. *The Journal of Communist Studies*, 1992, 8 (4), 227-250.
- PÉREZ BALTODANO, Andrés. The FSLN After the Debacle: The Struggle for the Definition of Sandinismo. *Journal of Interamerican Studies and World Affairs*, 1992, 34 (1), 111-139.
- PFEFFER, Jeffrey. *Organizaciones y Teoría de las Organizaciones*. México: FCE, 1996.
- POMPER, Gerald. *Passions and Interests: Political Party Concepts of American Democracy*. Lawrence, Kansas: University Press of Kansas, 1992.
- PREVOST, Gary. FSLN in Opposition. Paper presentado en el encuentro de la *Latin American Studies Association (LASA)*, septiembre 24-27, Los Angeles, California, 1992.
- The FSLN. En WALKER, Thomas W. (ed.). *Nicaragua Without Illusions: Regime Transition and Structural Adjustment in the 1990s*. Wilmington: A Scholarly Resources, 1997.
- PRZEWORSKI, Adam. *Democracia y Mercado*. Cambridge: Cambridge University Press, 1995.
- RAMÍREZ, Sergio. *Adiós Muchachos: Una memoria de la revolución sandinista*. México: Aguilar, 1999.
- RUIZ OLABUÉNAGA, José Ignacio. *Sociología de las Organizaciones*. Bilbao: Universidad de Deusto, 1995.
- RUSTOW, Dankwart. Transitions to Democracy: Towards a Dynamic Model. *Comparative Politics*. 1970, 2 (3), 337-363.
- SANTIUSTE CUÉ, Salvador. *Del Monopolio del Poder a la Competencia Electoral: La Incompleta Transformación del FSLN en los 90*. Tesis Doctoral presentada en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Sede Académica de México, 2000a.
- Una piedra en el camino: el sistema de partidos de la nueva democracia electoral nicaragüense de los noventa. *Perfiles Latinoamericanos*, 2000b, 9 (16), 77-100.
- SARTORI, Giovanni. *Partidos y Sistemas de Partidos*. Madrid: Alianza Editorial, 1997.
- SFERZA, S. Organizational Formats and Party Performance: the Shifting Advantages of Factionalism and the Trajectory of the French Socialist Party. *Centro de Estudios Avanzados en Ciencias Sociales*, Working Paper 64. Madrid: Instituto Juan March de Estudios e Investigaciones, 1994.
- SHUGART, Matthew S. y CAREY, John M. *Presidents and Assemblies. Constitutional Design and Electoral Dynamics*. New York: Cambridge University Press, 1992.
- SPALDING, Rose J. Nicaragua: Politics, Poverty, and Polarization. En DOMÍNGUEZ, Jorge I. y LOWENTHAL, Abraham (eds.). *Constructing Democratic Governance: México, Central America and the Caribbean in the 1990s*. Baltimore and London: The John Hopkins University Press, 1996.
- VANDEN, Harry E. y PREVOST, Gary. *Democracy and Socialism in Sandinista Nicaragua*. Boulder: Lynne Rienner Publishers, 1993.
- VILAS NOGUEIRA, José. La organización de los partidos políticos, II. En MELLA MÁRQUEZ, Manuel (ed.). *Curso de Partidos Políticos*. Madrid: Akal, 1997.
- WEBER, Max. *Wirtschaft und Gesellschaft. Grundriss der Verstehenden Soziologie*. Tubinga: J.C.B. Mohr/P. Siebeck, 1992. (Citado por trad. española: *Economía y Sociedad*. México: FCE, 1986).
- WILSON, Frank L. Sources of Party Transformation: The Case of France. En H. MERKL, Peter (ed.). *Western European Party Systems*. New York: Free Press, 1980.