



68/2026

18 de junio de 2026

Xulio Ríos

## Los «secretarios privados» en la política china: la arquitectura invisible del poder

[Visitar la WEB](#)[Recibir BOLETÍN ELECTRÓNICO](#)

## Los «secretarios privados» en la política china: la arquitectura invisible del poder

### Resumen:

Los «secretarios privados» o *mishu* (秘书) son un actor omnipresente en la política china y representan algo más que una pieza singular del complejo aparato administrativo. Su elevada proyección política se ejemplifica mediante un amplio catálogo de funciones desempeñadas en espacios clave.

Por otra parte, constituyen un «colegio» que funciona como un auténtico vivero de cuadros llamados a desempeñar las más altas responsabilidades, como resultado de su combinación de conocimientos especializados y confianza.

El modelo, alejado de las «facciones», representa otra característica específica de la gobernanza china, fundamental en la formación de las élites, en la toma de decisiones y en la política informal del PCCh, con virtudes y riesgos que se abordan en este artículo.

### Palabras clave:

*Mishu*, PCCh, redes de confianza, facciones, capital relacional.

\*NOTA: Las ideas contenidas en los *Documentos de Opinión* son responsabilidad de sus autores, sin que reflejen necesariamente el pensamiento del IEEE o del Ministerio de Defensa.

## *“Private Secretaries” in Chinese Politics: The Invisible Architecture of Power*

### *Abstract:*

*“Private secretaries,” or mishu (秘书), are an omnipresent actor in Chinese politics and represent more than just a singular component of the complex administrative apparatus. Their high political prominence is illustrated by a broad range of functions in key arenas. At the same time, they constitute a kind of “college” that serves as a genuine breeding ground for cadres destined to assume the highest responsibilities, as a result of their combination of expertise and trust. This model, distinct from “factions,” represents another specific feature of Chinese governance, playing a substantial role in elite formation, decision-making, and the informal politics of the Chinese Communist Party (CCP), with both virtues and risks addressed in this article.*

### *Keywords:*

*Mishu, CCP, networks of trust, factions, relational capital.*

### **Cómo citar este documento:**

RÍOS, Xulio. *Los «secretarios privados» en la política china: la arquitectura invisible del poder.* Documento de Opinión IEEE 68/2026.

## Introducción

En los sistemas políticos modernos, el poder tiende a representarse en términos formales a través de instituciones, cargos, normas o procedimientos. Sin embargo, en determinados contextos —y el de la República Popular China es uno de los más paradigmáticos—, esa representación resulta incompleta si no se atiende a los mecanismos informales que estructuran la toma de decisiones.

Entre ellos, pocos son tan decisivos y, al mismo tiempo, tan escasamente visibles como la figura del *mishu* (秘书), el secretario personal de los altos dirigentes del Partido Comunista de China (PCCh).

Lejos de constituir un mero apoyo administrativo, el *mishu* encarna una función política de primer orden, al actuar como mediador entre el líder y el aparato, el filtro inexorable de la información, gestor del acceso y, en no pocas ocasiones, el embrión de futuras élites.

Su relevancia no se agota en el plano operativo. Más bien, permite comprender cómo se articula el tránsito entre dos lógicas aparentemente contradictorias: la del núcleo de confianza, basada en la proximidad personal, y la de la élite formal, sustentada en la institucionalidad del Partido.

En esa intersección, el *mishu* actúa como una pieza de conversión, que transforma confianza en poder. Si se quiere entender cómo se construye el poder real, esta figura constituye una referencia indispensable.

La literatura académica ha subrayado desde hace décadas la omnipresencia de esta figura. En su ya clásico estudio, Li y Pye (1992) describen al *mishu* como un elemento «ubicuo» en la política china, cuya función excede con creces las tareas administrativas convencionales<sup>1</sup>. Más recientemente, Tsai (2025) ha conceptualizado este fenómeno en

---

<sup>1</sup> LI, Wei y PYE, Lucian W. *The Ubiquitous Role of the Mishu in Chinese Politics*. Cambridge University Press, Cambridge, 1992.

términos de una «corte interna» (*inner court*), destacando el papel de los secretarios como núcleo de las dinámicas informales de poder dentro del sistema político chino<sup>2</sup>.

Cabe tener presente que en el modelo chino no se sustituye la lógica personalista por la burocrática, sino que se procura la integración de ambas mediante mecanismos como el del *mishu*, que permiten institucionalizar la confianza sin despersonalizar el poder.

Un dato significativo y revelador de la importancia de los *mishu* es el siguiente: de los siete miembros actuales del Comité Permanente del Buró Político del PCCh, tres han sido *mishu* en algún momento de su trayectoria<sup>3</sup>. Es el caso del propio Xi Jinping, Ding Xuexiang y Li Xi.

Incluso puede afirmarse que, si bien Li Qiang y Cai Qi no han sido *mishu* en sentido formal, sí constituyen parte reconocible del entorno de confianza de Xi. En ambos casos, trabajaron codo con codo en la provincia de Zhejiang bajo el amparo de Xi Jinping.

### **El *mishu*: más que un secretario**

El término *mishu* puede inducir a error si se traduce mecánicamente como «secretario»<sup>4</sup>, prescindiendo de su contexto. En el marco del PCCh, su significado excede con creces el de una función burocrática convencional. En los niveles superiores del sistema, el *mishu* es, ante todo, un colaborador de máxima confianza, con acceso privilegiado al dirigente y capacidad para influir en el flujo de información que circula a su alrededor.

Formalmente, sus tareas incluyen la gestión de documentos, la organización de agendas, la coordinación de reuniones y la redacción de discursos o informes. Sin embargo, reducir su papel a esa dimensión equivaldría a ignorar su verdadera función política.

---

<sup>2</sup> TSAI, Wen-Hsuan. *The Inner Court of Communist China: Elites and Their Bureaucratic Institutions in an Authoritarian System (1921–2022)*. Amsterdam University Press, Ámsterdam, 2025. También en TSAI, Wen-Hsuan y DEAN, Nicola. *Lifting the Veil of the CCP's Mishu System: Unrestricted Informal Politics within an Authoritarian Regime*. Brill, Leiden/Boston, 2017.

<sup>3</sup> Una aproximación a las biografías en: <https://www.questionchine.net/membres-du-20e-bureau-politique> (consultado el 20/4/2026).

<sup>4</sup> Existe una literatura china interna (manuales, memorias, revistas como *Mishu gongzuo*) muy rica pero poco explotada en Occidente, clave para reconstruir prácticas reales del sistema.

En la práctica, el *mishu* actúa como un nodo estratégico, pues decide qué información llega al líder, en qué forma y en qué momento; interpreta y transmite sus instrucciones y, en ocasiones, anticipa o matiza sus decisiones.

En un sistema donde el acceso al líder es limitado y altamente regulado, esta posición adquiere un valor extraordinario. Controlar el acceso equivale, en gran medida, a controlar el poder.

El *mishu*, por tanto, no solo administra la rutina del dirigente, sino que es determinante para configurar el entorno en el que este toma las decisiones. Como señalan Li y Pye (1992), el *mishu* no solo transmite información, sino que la interpreta, la filtra y, en ocasiones, la redefine.

### **Selección y formación: la política de la confianza**

El acceso a un puesto de *mishu* no responde a un procedimiento estandarizado ni a una convocatoria abierta. Se trata de una designación profundamente política, en la que la variable decisiva es la confianza personal. Esta confianza puede derivar de múltiples factores, como las trayectorias compartidas, las afinidades regionales, las recomendaciones internas o las experiencias previas en el aparato del Partido.

No obstante, existen algunos rasgos recurrentes en el perfil de los *mishu* que apuntan a la relevancia de elementos como la juventud relativa y el potencial de desarrollo, la experiencia administrativa o en oficinas del Partido, la capacidad de discreción absoluta, o la lealtad política probada y la afinidad personal (a veces de carácter generacional o regional).

Más que seleccionar a un técnico, el sistema busca a una persona que pueda integrarse en el círculo de confianza del dirigente sin generar fricciones y multiplicando su eficacia. En este sentido, el *mishu* es menos un experto que un depositario de confianza, un actor cuya principal cualidad es la fiabilidad política.

Esta lógica tiene implicaciones importantes. Por un lado, convierte el puesto en una oportunidad excepcional de aprendizaje para su titular, pues el *mishu* se socializa

directamente en la élite, observa de primera mano los procesos de toma de decisión y adquiere un conocimiento privilegiado del funcionamiento del sistema.

Por otro, establece una relación de dependencia que marca su trayectoria futura. En este sentido, el *mishu* actúa como un espacio de socialización política, en el que los cuadros emergentes adquieren no solo habilidades administrativas, sino también acceso a redes de poder y de influencia.

Se trata de una especie de «apadrinamiento político institucionalizado» que alienta el compromiso de jóvenes cuadros prometedores situados cerca del entorno del dirigente.

### **Del núcleo de confianza a la élite: el mecanismo de transición**

El papel más interesante del *mishu* se manifiesta al analiza su función como mecanismo de transición entre el núcleo de confianza y la élite formal. Para comprender este proceso, conviene distinguir entre ambos conceptos.

En primer lugar, el núcleo de confianza es un círculo reducido, informal y altamente personalista, construido en torno a un líder. Se basa en relaciones de confianza directa y carece de una estructura institucional definida. La élite formal, en cambio, está compuesta por los cuadros que ocupan posiciones reconocidas dentro del aparato del Partido y del Estado, con competencias y responsabilidades claramente delimitadas.

El sistema político chino necesita articular ambos niveles. El núcleo de confianza proporciona cohesión y control, pero carece de estabilidad institucional. La élite formal, por el contrario, ofrece continuidad, pero puede diluir la voluntad del líder. El *mishu* actúa como un puente entre ambos mediante un proceso gradual de institucionalización.

El proceso suele desarrollarse en tres fases. En la primera, de proximidad, el individuo accede al entorno del líder como secretario personal, acumulando capital relacional durante su desempeño.

En la segunda, que podemos denominar fase de delegación, comienza a ejercer funciones de coordinación y transmisión de órdenes, adquiriendo experiencia política en una zona gris entre lo formal y lo informal; de este modo, ejerce parcialmente atributos del poder sin tener cargo formal y aprende a operar políticamente.

Por último, en la fase de institucionalización, es promovido a cargos formales (territoriales, ministeriales o del Partido), donde su capital de confianza se traduce en poder efectivo, que se desplaza progresivamente hacia su incorporación en los órganos centrales.

Este mecanismo permite que el núcleo de confianza se proyecte sobre el aparato institucional sin necesidad de alterar sus estructuras formales. La confianza personal se convierte así en un criterio de selección de la élite, pero también contribuye a resolver inquietudes elementales. Por ejemplo, reduce considerablemente la incertidumbre de un líder al promocionar a alguien que ya conoce y que ha puesto a prueba en el día a día de la gestión. Además, se trata de una persona leal, tanto ideológica como personalmente, lo que le proporciona homogeneidad en la gestión y en la implementación de políticas.

### **Distinción entre red de confianza y facción**

En el caso chino, la distinción entre red de confianza y facción no es solo semántica: explica dos formas distintas de organizar el poder dentro del Partido. De entrada, cabe señalar que, a diferencia de la época de Mao o Deng Xiaoping, en la nueva era de Xi Jinping hay más de lo primero que de lo segundo.

Una facción es un grupo relativamente amplio, con cierta coherencia interna y basado en trayectorias y enfoques institucionales compartidos o en promociones cruzadas. Además, acostumbra a tener una base organizativa perfectamente reconocible, que proyecta un cierto sentido de continuidad en el tiempo y manifiesta una evidente capacidad de reproducirse y multiplicarse más allá de individuos concretos. En suma, es una estructura semiinstitucional dentro de un sistema que oficialmente niega —y combate severamente— su existencia.

Por el contrario, el núcleo de confianza es un círculo más bien reducido, altamente condicionado por el personalismo de su líder y construido en torno a él. A la informalidad extrema y a la dependencia total del líder debemos sumar otra característica: las relaciones de confianza directa. Por tanto, es una estructura personalista y no institucional.

Si en la facción se es «parte» de algo, en el núcleo estás «cerca» de alguien. En un caso, el poder proviene del grupo; en otro, proviene del líder. En el primer caso, podemos hablar de lógica «proto-pluralista», a diferencia de la lógica vertical y centralizada del núcleo.

La facción negocia internamente, compite con otras facciones, genera equilibrios de poder, es más estable en el tiempo, permite incluso cierta previsibilidad y trasciende a un líder fundacional. En cambio, en el núcleo de confianza solo se ejecuta la voluntad del líder: no se negocia, simplemente se transmite y se eliminan intermediaciones en un contexto de alta volatilidad, pues depende de la vigencia del líder y puede desaparecer rápidamente con él.

La facción presenta como riesgo evidente la activación de las luchas internas y la fragmentación del poder, hasta llegar, en casos extremos, a bloquear la toma de decisiones, lo que puede afectar a la estabilidad política. De ahí el temor que provoca la falta de control y el empeño en su erradicación, que nos remite históricamente a episodios de auge y caída.

El núcleo de confianza, por su parte, tiene como riesgo principal el aislamiento, el tic del rechazo casi visceral a la crítica y, por tanto, una pérdida de calidad en la toma de decisiones.

### **Un caso paradigmático: Xi Jinping**

La trayectoria de Xi Jinping ilustra con claridad la relevancia de esta figura y su dinámica. En sus primeros años, tras cursar estudios en la Universidad de Tsinghua, Xi trabajó en 1979 como secretario personal de Geng Biao, una figura destacada del aparato militar y diplomático chino, quien fue secretario general y miembro del Comité Permanente de la Comisión Militar Central<sup>5</sup>.

Esta experiencia le permitió a Xi acceder a círculos de alto nivel, lo que no puede desligarse completamente de sus propios antecedentes familiares, participar en

---

<sup>5</sup> Cuando Geng Biao visitó Estados Unidos en 1980, Xi lo acompañó y pudo observar de primera mano el poderío militar estadounidense, visitó el Pentágono, Fort Bragg y abordó un portaaviones de la clase Kitty Hawk.

actividades internacionales y adquirir un conocimiento directo del funcionamiento operativo de la élite política. Esta etapa no solo contribuyó a su formación, sino que facilitó su integración en redes de poder que resultarían decisivas en su carrera posterior<sup>6</sup>.

Más allá de su contenido específico, este episodio revela la función del *mishu* como espacio de socialización política. No se trata simplemente de asistir a un superior, sino de integrarse en una red de relaciones que condiciona toda la carrera posterior.

Ya como líder, Xi ha reproducido este patrón, promoviendo a numerosos colaboradores que han trabajado con él en distintas etapas de su trayectoria política, especialmente en provincias como Fujian o Zhejiang, así como en la municipalidad especial de Shanghái. Figuras como Ding Xuexiang, actual número seis del Comité Permanente del Buró Político, o Li Qiang, número dos, ejemplifican este patrón de promoción basado en la proximidad y la confianza.

En particular, en el ascenso de Ding desde posiciones de secretariado, cabe destacar su actuación como *mishu* de Xi en Shanghái y como jefe de gabinete durante años, hasta su llegada al Comité Permanente, lo cual pone de relieve la capacidad del sistema para convertir relaciones personales en autoridad institucional.

Atendiendo a esta dinámica, puede apreciarse la consolidación de figuras de máxima influencia en el país a pesar de no contar con una base política propia sólida, sino cuyo capital radica casi exclusivamente en la proximidad a un líder central, en este caso Xi. Este es un claro ejemplo reciente de *mishu* convertido en élite nacional.

No obstante, muchos otros cuadros importantes empezaron así. Li Xi, por ejemplo, actual número siete y jefe de la lucha anticorrupción, empezó como *mishu* provincial, confirmando ese patrón típico de *mishu* de líder relevante: promoción en puestos locales y ascenso en cadena en virtud de la red construida. Es tal su significación que, en ocasiones, se ha llegado a hablar de «facciones de secretarios», lo cual, sin duda, resulta exagerado.

---

<sup>6</sup> SHAMBAUGH, David. *China's Leaders: From Mao to Now*. Polity Press, Cambridge (Reino Unido) / Medford (MA), 2021.

## Las redes de confianza en el xiísmo

En perspectiva histórica, la figura del *mishu* ha estado presente en todas las etapas del PCCh, pero su papel ha evolucionado con el tiempo<sup>7</sup>. Esa evolución del *mishu* refleja también la transformación del propio sistema político chino. Desde el personalismo de Mao Zedong, pasando por la institucionalización promovida por Deng Xiaoping, hasta la recentralización impulsada bajo Xi Jinping, el papel del secretario privado ha permanecido constante como elemento de mediación entre el líder y el aparato.

En el maoísmo, esta estructura era menos institucionalizada. Mao disponía de revolucionarios a su disposición. Sus secretarios personales eran muy cercanos, incluso de carácter doméstico.

Deng Xiaoping impulsó una institucionalización progresiva de esta figura, promoviendo una cierta separación entre el aparato formal y el círculo personal, e integrando de forma más visible a los *mishu* en el sistema, al combinar la lógica personal característica del maoísmo con una lógica tecnocrática en ascenso.

En el xiísmo, puede afirmarse que existe un retorno relativo a la lógica personalista, si bien con el añadido de un aparato institucional considerablemente más fuerte.

A diferencia de etapas anteriores, marcadas por la coexistencia de facciones relativamente estructuradas, la era de Xi se caracteriza por el predominio de las redes de confianza personal. Estas redes no constituyen facciones en sentido estricto, sino constelaciones de lealtad articuladas en torno al líder.

Entre ellas destacan redes como la de Fujian, donde Xi desarrolló una parte importante de su carrera temprana; la de Zhejiang, asociada a su etapa como secretario del Partido en esa provincia; o el círculo de Shanghái, más reducido, pero clave, en su transición al poder central.

Las tres constituyen auténticas canteras de cuadros ligados a Xi. En Fujian (durante las décadas de 1980 y 1990), Xi pasó varios lustros construyendo su carrera. Es su red más

---

<sup>7</sup> RÍOS, Xulio. *La metamorfosis del comunismo en China. Una historia del PCCh*. Kalandraka, Pontevedra, 2021.

antigua y se basa en una lealtad prolongada, forjada en perfiles con experiencia en gestión económica y en la relación con Taiwán.

En Zhejiang, entre 2002 y 2007, Xi consolidó su estilo de gobierno, apostando por una orientación proempresarial, con un espacio creciente para la iniciativa privada y por la búsqueda de la eficiencia en la gestión. De este período emergen figuras como el actual primer ministro, Li Qiang, o Chen Min'er, actual jefe del PCCh en la municipalidad especial de Tianjin.

Por último, Shanghái es el origen del círculo de la Oficina Central, en el que emerge la figura de Ding Xuexiang.

Este patrón de Xi refleja un cambio significativo respecto a las décadas anteriores. Bajo Jiang Zemin y Hu Jintao, en el denguismo tardío, el sistema presentaba un mayor grado de pluralidad interna, con facciones como el «clan de Shanghái» o la Liga de la Juventud compitiendo por influencia. Estas facciones operaban como redes amplias con capacidad de negociación interna<sup>8</sup>.

En el xiísmo, sin embargo, se observa un desplazamiento hacia redes más personalistas, donde la lealtad al líder prima sobre la pertenencia a grupos institucionalizados originados en las relaciones de secretariado o la proximidad administrativa.

En la actualidad, esas estructuras han sido en gran medida subordinadas a la lógica imperativa del núcleo central. Se trata de una constelación de lealtad personal incrustada en el aparato del Partido, que ni se ajusta al estilo clásico precedente del denguismo<sup>9</sup>, pero tampoco constituye un poder que pueda calificarse de monolítico. Xi no ha construido una facción ideológica, sino que ha priorizado la confianza, de forma que existe una dependencia muy directa en la relación, evitando la necesidad de pactar con hipotéticas facciones rivales que sí dispondrían de bases políticas propias.

---

<sup>8</sup> BO, Zhiyue. *China's Elite Politics: Political Transition and Power Balancing*. Singapore, World Scientific, 2007.

<sup>9</sup> El denguismo lo situamos cronológicamente entre 1978 y 2012, es decir, el período de la reforma y apertura impulsado bajo el designio inspirador de las políticas de Deng Xiaoping.

## La Oficina General, la corrupción y la disciplina

Un elemento clave en este entramado es la Oficina General del Comité Central del PCCh, el órgano encargado de gestionar la documentación, la agenda y la logística de la dirección del Partido. En la práctica, se trata de una institución estratégica que concentra funciones de coordinación y de control informativo.

Muchos *mishu* de alto nivel pasan por esta Oficina, lo que les proporciona una posición privilegiada para comprender el funcionamiento del sistema y establecer contactos relevantes<sup>10</sup>. La Oficina General actúa, en este sentido, como una cantera de cuadros y como un punto de convergencia entre el núcleo de confianza y la élite formal<sup>11</sup>.

El control de esta institución es, por tanto, un indicador clave del poder real dentro del Partido. Es el verdadero centro neurálgico de los *mishu*, y quien pasa por ella puede acumular una ventaja estructural considerable, ya que le proporciona oportunidades de ascender con rapidez y de ocupar posiciones estratégicas.

Cabe tener presente que los *mishu* constituyen el primer anillo de confianza: son quienes acompañan al líder en momentos clave y quienes interiorizan su estilo de gestión y sus prioridades. Representan la voluntad interpretada del líder, teóricamente, excluyendo intereses propios y actuando como extensiones *de facto* del líder dentro del sistema.

La centralidad del *mishu* en la gestión del acceso al líder conlleva riesgos evidentes. En un sistema en el que la proximidad se traduce en influencia, la tentación de monetizar esa proximidad es considerable.

El secretario puede convertirse en intermediario de intereses, facilitador de contactos o incluso gestor de redes clientelares, influyendo en el entorno del dirigente y en aspectos de gran alcance, como la manipulación de nombramientos.

La gestión del acceso al líder, al permitir la intermediación de intereses y la formación de redes clientelares, puede convertirse en una fuente de corrupción. No es casual que

---

<sup>10</sup> LIEBERTHAL, Kenneth. *Governing China: From Revolution Through Reform*. W. W. Norton, Nueva York, 2004.

<sup>11</sup> XU, Ruixin *et al.* *Zhongguo xiandai mishu gongzuo jichu* [Fundamentos del trabajo de secretariado en la China contemporánea]. Gaodeng Jiaoyu Chubanshe, Beijing, 1989.

numerosos casos de corrupción en China hayan implicado a *mishu* o a colaboradores cercanos de altos dirigentes.

Diversos estudios sobre patronazgo en China han mostrado cómo las conexiones personales influyen de manera decisiva en las trayectorias políticas<sup>12</sup>.

En este contexto, la densa y prolongada campaña anticorrupción impulsada por Xi Jinping puede interpretarse no solo como un esfuerzo por disciplinar al aparato en su conjunto, sino también como un mecanismo para reconfigurar las redes de poder. La campaña anticorrupción impulsada por Xi Jinping ha prestado especial atención a estos círculos, no solo por razones éticas, sino también por su potencial para generar centros de poder autónomos.

La lucha contra la corrupción, en este contexto, cumple la doble función de disciplinar al aparato y de reconfigurar las redes de lealtad, eliminando aquellas que no se alinean con el liderazgo central.

El sistema basado en *mishu* y en núcleos de confianza presenta ventajas claras al proporcionar una alta cohesión en la cúpula, rapidez en la toma de decisiones y una ágil capacidad de implementación.

Por otra parte, también entraña riesgos significativos, como la reducción de la diversidad de opiniones, una dependencia excesiva del líder, la posibilidad de distorsión informativa o la vulnerabilidad a dinámicas de grupo (*groupthink*). Si los cuadros deben su carrera al apadrinamiento de un líder, su nivel de autonomía es limitado y esto puede traducirse también en temores a expresar opiniones divergentes, aunque sean constructivas.

En última instancia, el mismo mecanismo que garantiza la eficacia del control puede limitar la calidad de la deliberación, al aumentar el riesgo de sesgos en la toma de decisiones. Como ha señalado Heilmann, la toma de decisiones en China combina elementos de experimentación y control centralizado, lo que puede verse afectado por la

---

<sup>12</sup> KOU, Chien-wen. *The Political Elite in China: Changes and Continuities*. Routledge, Londres/Nueva York, 2015. JIANG, Junyan. *The Cadre Evaluation System and Political Incentives in China*. Cambridge University Press, Cambridge, 2018.

calidad de la información disponible para el liderazgo<sup>13</sup>. La corrupción relacional no es un elemento menor.

## Conclusiones

El *mishu* sigue siendo una escuela de élites políticas y un filtro clave en la gobernanza cotidiana. Los canales de circulación del poder tienen en esta figura un referente indispensable y un mecanismo relevante de control del líder sobre el aparato.

El *mishu* no es solo un asistente: es el dispositivo que convierte la cercanía personal en poder institucional y transforma la confianza personal del líder en posiciones de poder, sin romper la arquitectura institucional.

En definitiva, el análisis de los *mishu* permite comprender una dimensión fundamental del poder en China: la política del acceso, articulada a través de una vía singular. Más allá de las estructuras formales, el funcionamiento del sistema depende en gran medida de quién tiene acceso al líder y de cómo se gestiona ese acceso. En ese contexto, los *mishu* actúan como guardianes invisibles, cuya influencia resulta decisiva para la configuración de la élite política.

En tiempos de Mao Zedong predominaba una lógica personalista, con secretarios estrechamente vinculados al líder en un contexto de escasa institucionalización<sup>14</sup>. Con Deng Xiaoping, se avanzó hacia una mayor formalización del sistema, aunque sin eliminar la importancia de las relaciones personales. Las décadas de Jiang Zemin y Hu Jintao estuvieron marcadas por un equilibrio entre facciones, en el que los *mishu* desempeñaban un papel relevante, pero no exclusivo.

La era de Xi representa, en cierto modo, un retorno a la centralidad de la confianza personal, aunque en un marco institucional mucho más desarrollado. El *mishu* se

---

<sup>13</sup> HEILMANN, Sebastian. *Red Swan: How Unorthodox Policy-Making Facilitated China's Rise*. The Chinese University Press, Hong Kong, 2016.

<sup>14</sup> HUA, Cheng (ed.). *Zhou Enlai he tade mishumen* [Zhou Enlai y sus mishu]. Zhongguo Guangbo Dianshi Chubanshe, Beijing, 1992. O QUAN Yanchi. *Mao Zedong, El hombre*. Ediciones en Lenguas Extranjeras, Pekín, 1992.

consolida así como un instrumento clave para articular esta combinación de personalismo y burocracia y se convierte en el canal privilegiado de acceso a la élite.

La comprensión de los *mishu* permite acceder a una dimensión del poder que rara vez aparece en los organigramas oficiales. Más allá de los cargos y las estructuras, lo que emerge es un sistema en el que la proximidad al líder sigue siendo un factor decisivo y donde la confianza personal, bien aprovechada, se traduce en autoridad política.

En este contexto, el *mishu* no es un actor secundario, sino un operador central en la construcción del poder. Su función como puente entre un círculo de confianza y la élite formal revela la lógica profunda del sistema político chino, en la que la institucionalidad no sustituye a las relaciones personales, sino que las canaliza. El *mishu* es el laboratorio donde se proyecta una carrera política que combina el mérito y la confianza.

Si en otras tradiciones políticas el poder se legitima a través de la competencia o la representación, en China sigue pasando, en gran medida, por el acceso. Y ese acceso, cuidadosamente regulado, tiene guardianes. Los *mishu* son, precisamente, esos guardianes: discretos, invisibles y, sin embargo, indispensables para comprender cómo se gobierna realmente el país más poblado del mundo.

El riesgo para un sistema que se reivindica meritocrático es que, de este modo, puede no seleccionar a los mejores, sino a los más cercanos al poder máximo. Además, si el sistema de *mishu* funciona como mecanismo estructural de selección de élites basado en la confianza personal más que en criterios institucionales, en contextos de alta centralización del poder, como bajo Xi Jinping, el papel del *mishu* como canal de promoción política se intensifica.

En suma, la transición de círculos de confianza a élites formales en China se produce mediante procesos de institucionalización de relaciones personales, mediadas por el sistema de *mishu*. No parece que esta lógica esté en cuestión.

Xulio Ríos

*Fundador y asesor emérito del Observatorio de la Política China*

*@XulioRios*