

## Proceso de institucionalización partidista y carisma. Pensando la relación más allá de Panebianco.

Proces of partisan institutionalization, carisma and democracy. Thinking the relationship above Panebianco.

Carolina Sthephanía Muñoz Canto<sup>1</sup>

### Resumen

El presente trabajo se ocupa de reflexionar sobre el concepto de liderazgo carismático al interior del estudio de la institucionalización partidista. Para ello, se esboza un panorama del estudio de la institucionalización, haciendo hincapié sobre el trabajo de Panebianco que es referencial en el campo. Luego, se aborda el concepto weberiano de carisma, explicando sus principales características. En un tercer momento retoma el debate actual sobre las posibilidades de los partidos con liderazgos carismáticos de institucionalizarse, especialmente el de Pedhazur y Brichta, quienes proponen que los partidos con liderazgos carismáticos si pueden institucionalizarse, siempre que el líder se adapte a las necesidades del partido. Para poder generar un primer intento de análisis, se trabaja con el liderazgo de AMLO y el concepto de carisma; y en las reflexiones finales se busca tratar de conectar el tipo de liderazgo carismático de AMLO, con las fases que los mencionados autores proponen; haciendo ver que si bien para el momento de identificación AMLO logró adaptar su liderazgo, aún es pronto para saber si será capaz de anclar en su carisma la fase de organización en la que los repertorios de conducta del partido se asentarán.

### Palabras clave

Institucionalización, liderazgo carismático, morena, Andrés Manuel López Obrador, Panebianco.

---

<sup>1</sup> Doctora en Estudios Sociales, con especialidad en análisis político por la École des Hautes Études en Sciences Sociales; Paris, Francia. Candidata al SNI. Actualmente se encuentra adscrita al Coltlax, al Centro de Estudio Políticos y Sociales. Correo: carolinamunozcanto@gmail.com

## Introducción

El presente documento tiene la intención de fincar una reflexión sobre los liderazgos carismáticos al interior de la institucionalización partidista, en un contexto donde un partido de reciente creación con un líder carismático ha llegado a la cabeza del país y esta permeando el sistema de partidos. Así, se vuelve esencial analizarlo para tratar de entender las condiciones políticas actuales.

De acuerdo con los autores clásicos del estudio de la institucionalización, los liderazgos carismáticos la limitan desde sus fundamentos. Empero, en diversas latitudes se han dado casos de institucionalización con líderes carismáticos, en partidos que tienen amplia tradición en el sistema al que pertenecen. Esta evidencia ha llevado a que algunos autores se ocupen del tema; entre las conclusiones más interesantes al respecto se tienen las de Pedhazur y Brichta, que proponen que el liderazgo debe ser adaptativo para que se logre la institucionalización; es decir, debe adaptarse a los diversos momentos y necesidades de los partidos.

La presente ponencia se encuentra estructurada en cinco apartados. En un primer momento se realiza una revisión amplia de los estudios de institucionalización partidista. Enseguida, se revisa el concepto de carisma a la luz de lo teorizado por Max Weber. En el tercer apartado se ligan los estudios de institucionalización partidista con el concepto de carisma, haciendo un rápido recorrido por los principales teóricos y aportes en este sentido. Luego, se analiza la figura del Andrés Manuel López Obrador a la luz del concepto de liderazgo carismático. Finalmente, se generan una serie de reflexiones que tienen el objetivo de apuntalar un trabajo en curso en torno a morena.

## Institucionalización partidista.

De acuerdo con Martínez (2005), la institucionalización partidista se ha fincado en cinco diferentes escuelas. La primera, la organizativa, conjunta los trabajos de los fundadores de los estudios de los partidos políticos; entre ellos Ostrogorski -a quien podemos considerar piedra fundadora-, Weber y Duverger. Esta, desarrollada principalmente en Europa concibe a los partidos como grupos

organizados en búsqueda de alcanzar el poder. La segunda escuela, también desarrollada en Europa, la ideológica, representada por Burke y von Beyme, consideran a los partidos “organizaciones ideológicas estabilizadas a lo largo de conflictos diversos sobre el dogma” (1986: 36). Al interior de ellas se gestan familias ideológicas que se mantienen a lo largo del tiempo. La tercera, la escuela funcionalista, se preguntó nodalmente ¿para qué sirven los partidos? Luego, las teorías de la acción racional generaron influencia en el estudio de los partidos políticos y de manera instrumental, se ocuparon de entender cómo los partidos logran éxitos electorales. Finalmente, la escuela comparativa, busca realizar contraposiciones entre diversos partidos y sus características.

Al interior de la abundante bibliografía existente, encontramos que la institucionalización puede ser entendida como un proceso, como un estado o bien como una combinación de ambas. En esta última postura, perteneciente al ala organizativa, es Panebianco quien se ha convertido en la referencia obligada. Dicho autor, publicó en 1982, el texto *Modelos de Partido*, que además de conjuntar las dos visiones anteriormente señaladas, generó una teoría integradora que ha resultado paradigmática en el estudio de la institucionalización partidista en México. Reveles (s.f.), explica que para construir su propuesta, Panebianco recupera conceptos clave de Duverger, Michels y Weber; además de una serie de terminología propia del análisis organizacional. Para el mencionado autor, los procesos de fundación e institucionalización resultan clave, en la medida que el resto de estos se anclan en ellos. Para el momento de fundación define tres criterios:

- a) El modo de construcción. Encontramos dos posibilidades la penetración territorial o la difusión; en el primer caso el centro promueve la fundación, en el segundo encontramos numerosos líderes a nivel local.
- b) La fuente de legitimación. Puede ser interna o externa, en el primer caso los procesos intragrupalos juegan de forma prioritaria, mientras que en el segundo se da el impulso por parte de alguna institución patrocinadora.

- c) La presencia de liderazgo carismático en los procesos de formación. Para Panebianco, la existencia de un líder carismático “puede establecer la estructura, los objetivos y los valores ideológicos a seguir. En esta situación, si el líder desaparece, la extinción del partido es muy probable.” (Reveles, s.f: 158) Dentro de esta dimensión que es prioritaria en nuestro objeto de estudio, cabe mencionar que el autor hace una distinción entre carisma puro y de situación, en ello ahondaremos más adelante. (Reveles, s.f: 155-158)

Considerando que se trata de un proceso y no de eventos aislados, Panebianco propone para el análisis de la génesis los siguientes elementos; la prevalencia de los intereses colectivos, la aparición de incentivos colectivos, la libertad de acción de los líderes ya que las normas que regulan la vida interna todavía no están presentes, y una actitud ofensiva hacia el medio. (Reveles, s.f., 159-160)

Así, llegamos a la institucionalización, que es el momento en el que los partidos trabajan por la consecución de sus objetivos, a través de un marco definido al interior de estos, donde la necesidad de permanencia de la organización se hace presente. Dos dimensiones se analizan en este caso; la autonomía que el partido presente hacia el medio; y al grado de sistematización de interdependencia entre las partes. En el primer caso, se considera que un partido es poco autónomo si ejerce poca influencia en el medio, mientras que es muy autónomo si incide en él. En cuanto a la sistematización, “radica en las formas de relación entre los órganos internos del partido” (Reveles, s.f. :164). Panebianco propone cinco indicadores para analizarla; la presencia de burocracia central fuerte, homogeneidad en órganos internos, pluralidad y regularidad en las fuentes de financiamiento, predominio en las relaciones con otras organizaciones y coherencia entre estatutos y estructura de poder. Todas estas matizadas por los otros momentos del proceso, entre ellos el liderazgo.

Finalmente, Panebianco avanza una fase de madurez. En ella, los partidos logran equilibrar los intereses particulares de sus miembros con los de la organización; la participación se centra en las tareas del partido con incentivos selectivos en contraparte; se cuenta con marcos normativos que limitan la acción de los miembros -los líderes incluidos-; y el partido entra en un tipo de relación ecológica con el medio, sin intentar imponerse.

### En concepto de carisma

El concepto de liderazgo carismático ha quedado intrínsecamente ligado a las reflexiones de Max Weber, si bien este no es el único autor de entre los clásicos que se ocupó. Weber teoriza en torno a este, cuando se interesa en las formas de autoridad política establecidas en los estados modernos; específicamente en la dominación legítima. En el libro *Economía y Sociedad* analiza las claves históricas que permiten definir distintos tipos de ejercicio del poder. Hace una distinción entre poder y dominación; por poder entiende la habilidad individual de hacer valer su propia voluntad, mientras que por dominación el derecho de la autoridad de dar ciertas órdenes esperando que se cumplan (1978: p. 53). Al ocuparse de las formas de dominación, Weber se interesó en la estructura de la misma. Según él, un sistema de dominación se diferencia de otro por la forma en que las ordenes son dadas y seguidas. Cada sistema es un aparato de autoridad porque refleja las relaciones entre los gobernantes, la burocracia o los aparatos administrativos y la gente.

Para comprender los modos de autoridad divide en dos elementos: la legitimidad del poder y la percepción que los otros tienen de la legitimidad de la autoridad; y el aparato administrativo. En base a ellas determinó cuatro características que nos pueden ayudar a entender los sistemas de dominación: la manera en que la autoridad y el poder son establecidos, el tipo de obediencia, la gente que forma parte de la administración y los medios que utiliza el sistema para legitimarse.

Tomando en cuenta las diferencias estableció su teoría de la autoridad política, donde propone los tipos de dominación legítima, que conforman tres tipos ideales, que son construcciones, que no se encuentran en “estado puro” en el mundo social. Los tipos de dominación para Weber son la racional, la tradicional y la carismática, nos concentraremos en esta última.

El carisma se refiere a una cualidad de la personalidad individual que debe considerarse como extraordinaria, textualmente el término quiere decir “tocado por Dios”. Se trata de liderazgos que buscan trascender lo cotidiano. Estos se caracterizan, en primer lugar, por ser inestables, así el líder debe probar de forma constante que “Dios no lo ha abandonado”; de ahí que requiera demostrar continuamente a través de sus acciones, las capacidades que tiene. En caso de fallar, deben establecer mecanismos de reinterpretación de los episodios, que le permitan mantener su posición.

En segundo lugar, los líderes buscan liberar a sus seguidores de una situación de opresión, generalmente, se trata de una injusticia construida como inaceptable y que se ha cometido por un cierto tiempo. A través de su discurso el líder le da un lugar en el espacio social y la establece como una promesa de alianza, a través de un proceso que el autor llama “renunciación al pasado” (1978: 244). En su estado más puro equivale a un llamado hacia una obligación espiritual que conlleva a los adeptos a negar la realidad factual opresiva e incluso la realidad mundana, es por esto que Weber habla de una tendencia a renunciar a los deseos y las necesidades para elevarse a nivel espiritual, a un plano ascético o tendiente a ello. Esto hace que el líder parezca estar constituido de una sustancia distinta al del resto de los miembros de la comunidad, y se muestre capaz de hacer sacrificios en pos de su causa. Pero en contra parte, exigen lo mismo de sus seguidores. A este propósito Martucelli y Swampa explican que: “el líder ejerce una violencia simbólica sobre la masa para poseerla. La plaza es el lugar de lucha: la masa se ofrece en

sacrificio, pero exige en contrapartida, la entrega del líder.” (1997: 85) Gracias a la renuncia al pasado el líder puede proponer una nueva manera de actuar; fundacional, anclada en la inspiración divina que pretende resarcir la situación de injusticia vivida por la comunidad a la que se dirige. Del mismo modo, Weber apunta a que los liderazgos carismáticos aparecen en tiempos de crisis social, lo que se liga a su habilidad para percibir y nombrar injusticias.

La última característica es que al llegar el poder, se lleva a cabo el proceso de rutinización<sup>2</sup>. Al tratarse de un liderazgo inestable, esto conlleva modificaciones en el ejercicio del mismo. El autor aclara que, difícilmente los liderazgos carismáticos se apegan a procesos de decisión racional, tampoco apuntan a la delegación de funciones, sino que justificado por el carisma, monopolizan el poder y la toma de decisiones.

El concepto de carisma, ampliamente movilizado y estudiado, se ha visto matizado por la idea de carisma de situación o carisma situacional. Así, al hablar de carisma en el sentido weberiano, nos estamos refiriendo al carisma puro. El segundo caso, se refiere al despliegue de un liderazgo carismático en un momento particular. En este caso, un líder que no ancla su construcción en un discurso mesiánico se posiciona en un momento de malestar social; y su propuesta es percibida como un camino de salida de la misma. (Reveles, s.f.: 159)

#### [El concepto de carisma en la institucionalización partidista](#)

De acuerdo con Martínez (2005), la literatura clásica que se ocupa del estudio de la institucionalización partidista, ha dado por sentado que el liderazgo carismático

---

<sup>2</sup> Se refiere al proceso de adaptación que el líder lleva a cabo cuando tiene que ajustarse a un aparato burocrático.

incide negativamente en el proceso; este, de manera pura, desalentaría el proceso de institucionalización. Todo ocurre como si la idea se basara en la premisa de que el líder concentra en sí mismo buena cantidad de poder, la toma de decisiones y genera en torno a sí procesos que al interior de las estructuras partidistas se orientan a conseguir el poder.

En el caso específico de Panebianco, propone la categoría de *partido carismático*, para describir a aquellos en los que se establece “una simbiosis total entre el líder y la identidad organizacional.” (Panebianco, 1988: 145; en Pedahzur & Brichta, 2002: 32)<sup>3</sup> Retomando a Weber adelanta seis características:

“(a) se trata de una coalición dominante cohesiva, mantenida por la lealtad al líder, (b) no cuenta con una estructura burocrática, (c) la organización está altamente centralizada, (d) es muchas veces el foco de grupos y organizaciones con límites indefinidos e inciertos, que lo rodean, (e) pese a la orientación ideológica del partido, la naturaleza revolucionaria del carisma es la que subvierte el estatus quo y la política, y explica el carácter antipartido de la organización, (f) en los casos en los que los partidos son financiados externamente, la institucionalización conlleva como mínimo una emancipación parcial hacia la organización financiadora.” (Pedahzur & Brichta, 2002: 33)<sup>4</sup>

Además de estas, se debe considerar que dentro de los partidos carismáticos, el liderazgo hace que se genere la lealtad hacia el partido. Es decir, es a través de la presencia del líder y su adscripción que la gente termina apoyando al partido; y es que el carisma termina objetivándose. Igualmente, se debe subrayar que ante la rutinización del poder, los ideales que fundaron el partido, se dejan de lado, para buscar la solución de los problemas cotidianos. Por último, no debemos olvidar la distinción que hace entre carisma puro y situacional que incide en el proceso de manera diferenciada; pues los liderazgos situacionales conllevan una

---

<sup>3</sup> Traducción de la autora.

<sup>4</sup> Traducción de la autora.

fuerza menor, así: “El partido “cuenta” más y los dirigentes medios tienen peso en la orientación y en el perfil de la organización.” (Reveles, s.f.: 159)

Frente a Panebianco y las limitaciones que su modelo propone para el estudio de la institucionalización en el caso de liderazgos carismáticos, Randall y Svasand hacen notar, entre otras cosas, que “los partidos en América Latina desafían la tesis clásica de que líderes carismáticos entorpezcan de modo definitivo la institucionalización” (Martínez, 2005: 14). Bajo esta premisa, varios intentos se han realizado buscando sobrepasar los límites del modelo explicativo de Panebianco en cuanto a la institucionalización. Se tiene el trabajo de Veugelers sobre el *Front National* francés, los intentos de Harmel y Svasand de comprender a los partidos de extrema derecha con líderes carismáticos y la conceptualización de Rose y Mackies sobre institucionalización carismática que sirve a Pedahzur y Brichta en el artículo que de manera incisiva se ocupa de los procesos de institucionalización en partidos con líderes carismáticos intitolado: *The institutionalization of extreme right-wing charismatic parties: a paradox?* (2002)<sup>5</sup>. Vale la pena retomar el hilo de su argumentación, pues en América Latina, los partidos han logrado institucionalizarse pese a, y con liderazgos carismáticos en ellos. Y más aún, actualmente, a la cabeza del país un líder carismático, con un partido de reciente creación está incidiendo en la construcción del sistema de partidos mexicano, y de manera amplia en la democracia, si bien, el contexto europeo y la autoadscripción a la izquierda partidista, supone una diferencia importante con los casos analizados.

De acuerdo con Pedahzur y Brichta, los partidos políticos transitan diversas fases hasta lograr la institucionalización. En la primera el objetivo se centra en la

---

<sup>5</sup> En el mencionado trabajo, los autores hacen ver que el *Front National* francés, y el *Freiheitlich Partei sterreichs* austriaco son dos estructuras partidistas con una importante tradición en su propio sistema de partidos, ancladas en liderazgos liderazgos carismáticos.

identificación, en la segunda en la organización y en la tercera en la estabilización, la relación que se establece de acuerdo con ellos entre el carisma y la fase queda resumida en la siguiente tabla:

		Partido Carismático Suave		Partido Carismático Duro	
Fase	Objetivo primario	Tareas específicas	Necesidades de liderazgo	Tareas específicas	Necesidades de liderazgo
1	Identificación	Desarrollar mensajes. Comunicar mensajes Generar atención hacia el partido Adoptar un estilo (no) organizacional.	Creador y predicador. Originalidad y creatividad, habilidades de comunicación, carisma y autoridad.	Generar un mensaje estrechamente conectado con la personalidad del líder. Capacidad para comunicar el mensaje. Generar atención hacia el partido Adoptar un estilo (no) organizacional	Creador y predicador. Originalidad y creatividad, habilidades de comunicación, carisma y autoridad.
2	Organización	Desarrollar y rutinizar procesos Delegar y coordinar Crear consenso entre los actores en competencia	Organizador. Sentido y habilidades de la organización, habilidades para generar consensos y habilidades para crear estrategias.	Capacidad para comunicar el mensaje. Generar atención hacia el partido Mantener la cohesión al partido y la lealtad al líder Eliminar signos de faccionalismo Mantener el estilo (no) organizacional	Predicador y organizador rígido. Habilidades de organización, carisma y autoridad.
3	Estabilización	Desarrollar reputación para generar credibilidad y dependencia Sintonía fina e implementación de mensajes y procedimientos Desarrollo de relaciones con otros partidos	Estabilizador. Reputación personal a causa de la credibilidad, habilidades administrativas, habilidades relacionales.	Los partidos de este tipo logran estabilización luego de varios éxitos electorales, como sea deben lograr al menos relacionarse con uno de los partidos del sistema en el que se encuentran. En estos partidos se adopta el chantaje como medio de relación	Predicador, organizador rígido y negociador duro. Habilidades de organización, carisma, autoridad, potencial para adoptar el chantaje dentro de su repertorio de conducta.

Tabla 1. Fases de desarrollo en los partidos carismáticos. (Pedhazur y Brichta, 2002: 40, traducción de la autora)

La tipología analítica generada por Pedhazur y Brichta, que se apoya en Harmel y Svasand, les permite concluir que los liderazgos carismáticos construyen de formas diferentes la institucionalización dentro de los partidos. De hecho, una de las conclusiones mayores de su trabajo es que si el liderazgo es capaz de adaptarse a las necesidades del partido, entonces la institucionalización tendrá lugar, tal como lo prueban los casos de estudio; empero, si el líder es incapaz de adaptarse, entonces el proceso se entorpecerá.

### El liderazgo de AMLO.

A lo largo de su carrera política AMLO ha construido un liderazgo carismático puro al estilo weberiano. En primer lugar, las luchas que ha emprendido, sea cual sea el resultado, las interpreta de forma que parezca que ha ganado, lo que hace que su fuerza no se desvanezca. En este sentido, es común que haya establecido en el espacio público batallas al estilo David contra Goliat, donde posicionándose como el rival débil, logra salir adelante, en los casos en los que la situación se ha tornado en contra suya, ha movilizado el discurso del complot, que le permite salir librado y mostrar, que “Dios no lo ha abandonado”, por utilizar la metáfora weberiana. En este sentido podemos mencionar la lucha por la democratización del país que emprendió desde las campañas para ser gobernador en Tabasco, el posicionamiento de cara a Carlos Salinas y sus políticas -que era sintomático del perredismo del final de los años 80 y el inicio de los 90-, la lucha en contra del financiamiento del PRI que se articuló con la lucha postelectoral de 1994, el FOBAPROA, las diferentes controversias que tuvieron lugar cuando era jefe de gobierno, el desafuero -que es uno de los basamentos de las candidaturas a la presidencia- y las derrotas electorales (sobre todo la del 2006 que es punto fundacional de morena).

La segunda característica relacionada con el reconocimiento, nombramiento y visibilización de las situaciones de opresión y de injusticia también se hace presente desde la época en Tabasco; primero conectado con los indígenas, luego con la lucha de la oposición y el rol minoritario que le tocaba jugar, enseguida con las necesidades de la población de la ciudad de México; y finalmente, a partir del momento en que decidió lanzarse a las campañas presidenciales con las de todo el país, que recogía simbólicamente a través de las giras a ras de suelo. AMLO no llega al ascetismo del que Weber habla como punto extremo de esta característica, pero en el mismo tono que marcan Martucelli y Svampa, ofrece sacrificios -es lo que toca hacer a los líderes de movimientos sociales- y pide en contra parte la entrega de su pueblo, construido como una categoría sociológica. AMLO ligado al vasconcelismo a través de Pellicer, encarna la visión de renunciación de este. Del mismo modo, respecto a esto, conviene apuntar que AMLO se presenta diferente a los hombres de su gremio, renunciado a los lujos y privilegios que la política pueda ofrecerle (de ahí el vestir como jefe de gobierno y el uso de un tsuru, como haría cualquier otro ciudadano). Y de hecho, a lo largo de toda su carrera política encontramos esta necesidad de demarcarse del resto de quienes gracias a la política se construyen como un grupo con privilegios. Valga como sea, hacer la aclaración de que se trata de una dimensión y de un posicionamiento simbólico.

En cuanto a la rutinización del poder, encontramos básicamente 2 antecedentes que se pueden considerar, el primero es cuando estuvo a la cabeza del CEN del PRD y el segundo cuando obtuvo el cargo de jefe de gobierno. El primero, por la naturaleza del cargo no será considerado. Del segundo cabe mencionar que AMLO al llegar al poder y verse limitado por el aparato burocrático y el presupuesto fue realizando una serie de acuerdos, arreglos y ajustes con diversos actores. Asimismo, se hizo palpable la monopolización en la toma de decisiones – aunque dijo escuchar a los expertos- bajo la justificación de su propio carisma y la participación en los diversos procesos sin generar espacios de delagación no acompañados, como al hablar de la estrategia de seguridad.

## Reflexiones finales

El liderazgo carismático es uno de los factores que permea los procesos de formación partidaria e incide tanto en la institucionalización, como en la madurez de los partidos. Si bien, Panebianco propone que el carisma limita la institucionalización, la evidencia empírica ha demostrado tanto en América latina como en Europa, que es posible que existan partidos con líderes carismáticos que hayan logrado institucionalizarse.

Panebianco señala que el líder es factor que cohesiona al interior del partido, que debido al rol que juega la estructura burocrática se ve comprometida y las decisiones centralizadas en este. El carisma del líder ocupa un lugar central en el imaginario en torno al partido y en la estructuración de sus procesos. Asimismo, señala que en torno al líder hay organizaciones y grupos con límites indefinidos, pero otra vez unidos gracias al liderazgo. Por último, se debe considerar que ante los procesos de rutinización, los ideales se dejan de lado para propulsar un liderazgo de corte pragmático, pero justificado por el carisma del líder que monopoliza la toma de decisiones que no se anclan en la racionalidad, sino en su propia aura.

Pedhazur y Brichta, adelantan que el liderazgo carismático sí permite la institucionalización -al menos en los casos que analizan-, siempre y cuando el liderazgo se adapte a las necesidades del partido. En el caso de AMLO encontramos la construcción de un liderazgo carismático duro, pues cumple cabalmente con las características que Weber teoriza, y no se ancla en un modelo situacional, sino que se ha vuelto una constante desde los inicios de su carrera política.

De acuerdo con los autores, en la fase de identificación se requiere un líder creador y predicador. Este debe caracterizarse por su capacidad para generar y enviar un mensaje conectado con la personalidad del líder. AMLO, desde la campaña 2012, y luego a través de morena ha establecido mensajes que anclados

en su propia historia y en la movilización de la historia de México, que fundan su discurso, lo conectan con la posibilidad de ser el líder capaz de generar una transformación mayor en la historia del país; vinculando sus luchas y proyecto. Gracias a las adaptaciones que tuvieron lugar a lo largo de las tres campañas presidenciales en las que participó, ha encontrado las formas de comunicar su mensaje de forma óptima, en una hibridación de estrategias de campañas. (Díaz, 2015).

En segundo lugar, se requiere que el líder sea capaz de despertar atención hacia el partido, en este sentido, morena ha pasado sus pruebas pues ha logrado obtener triunfos desde el 2015, cuando se presentó por primera vez como fuerza política en una elección. La capacidad de morena de atraer a la población quedó ampliamente demostrada en las elecciones del 2018, cuando fueron capaces -a través del líder y su carisma- de obtener votaciones sin precedentes para la izquierda partidista en México, lo que les permitió lograr ser la fuerza mayoritaria en el poder.

En tercer lugar, se tiene la necesidad de adoptar un estilo (no) organizacional. A este respecto, cabe mencionar que morena se fincó sobre una capa de perredistas y parte de la sociedad civil que se unió a la lucha de AMLO de manera global a partir del desafuero. Esta se fue soldando con el paso del tiempo para en el 2011 generar una OSC, que encontraba su modo de funcionamiento gravitando en torno a AMLO, a través de una serie de vínculos que unen a sus hombres de confianza con la población.

En la segunda fase, que es donde se encuentra morena en este momento, se requiere un liderazgo que funja como predicador y organizador rígido. Específicamente, se requiere la capacidad para comunicar el mensaje. En este momento, AMLO y su equipo al encontrarse a la cabeza de país cuentan con la visibilidad y las posibilidades de comunicar su mensaje. Empero, también están al centro del juicio social, por las expectativas que provocó el cambio que el partido

prometió y que la población espera ver concretizado. Al tratarse de un liderazgo que congregó una serie de demandas disímiles y muchas veces incompatibles, seguramente se despertarán férreas críticas por parte de sectores que no verán sus demandas cumplidas o consideradas.

En segundo lugar, se tiene la atención hacia el partido. Al igual que la capacidad para comunicar el mensaje, el proceso se encuentra permeado por ser el partido a la cabeza del país y por los numerosos cargos que sus militantes ocupan en este momento.

En tercer lugar, está la capacidad del líder para mantener la cohesión y la lealtad. Morena parece mantenerse cohesionado; empero, las muy cercanas elecciones internas serán demostrativas de la capacidad del líder para generar y mantener acuerdos y seguir siendo el centro en torno al cual la militancia gravita.

El cuarto punto está ligado con eliminar el faccionalismo. *A priori* dentro de morena la creación de grupos está prohibida, sin embargo, sin etiquetas formales comienzan a hacerse palpables frentes divergentes que formal e informalmente lucharán en el futuro próximo por mantener sus privilegios o posiciones de poder, tanto al interior del partido, como a través del apoyo en candidaturas.

En quinto lugar, se tiene el mantenimiento del estilo (no) organizacional. Hasta ahora el partido ha logrado avanzar en torno a AMLO, que es el centro del cuál se desprenden las decisiones mayores. Ahora este ocupado en su rol de presidente del país, ha dejado espacios en los que morena puede terminar de asentarse y generar sus propios caminos formales, pero sobre todo informales, para funcionar.

El proceso que vive morena en estos momentos, hace pensar de un modo tangencial en el PRD. De acuerdo con Prud'homme, el liderazgo de C. Cárdenas fue mutando para permitir el funcionamiento del partido. Para que el sol del sol

azteca brillara, la estrella de Cárdenas tuvo que eclipsarse. Las condiciones entre un partido y otro son disímiles, pues Cárdenas no logró llegar al poder, esto seguramente hubiera matizado su lugar y rol. AMLO es ahora quien llevó a la autodenominada izquierda partidista a la presidencia, ¿cómo se construirá en el futuro? ¿cuál será su incidencia en morena?

Es pronto para saber qué ocurrirá con el proceso de institucionalización de morena, pues más allá del factor ligado al liderazgo, los indicadores que propone la literatura para el estudio de la institucionalización, aún se están construyendo en el espacio social. La corta de vida de morena limita nuestro lente de visión analítica; y sin embargo es tiempo de comenzar a pensar cómo analizaremos los hechos que en poco tiempo veremos aparecer en el escenario. Esto es también un pretexto para cuestionar nuestras categorías analíticas y generar aquellas que mejor se adapten a nuestra realidad como país.

#### Bibliografía

Beyme, Klaus von. 1986. "Los partidos políticos en las democracias occidentales".

CIS: Madrid.

Díaz, O. (2015) Marketing político y profesionalización de las campañas electorales presidenciales del Partido Acción Nacional y del Partido de la Revolución Democrática, 1994-2006. *Polis*, (11)1, pp.119-168. Disponible en línea en: <http://www.scielo.org.mx/pdf/polis/v11n1/1870-2333-polis-11-01-00119.pdf>.

Consultado el 6 de enero del 2018.

Martínez González, Víctor Hugo, 2005. "Partidos políticos: caleidoscopio de temas y problemas teóricos 1983-2003: el debate por su institucionalización."

Informe final del concurso: Partidos, movimientos y alternativas políticas en América Latina y el Caribe. Programa Regional de Becas CLACSO.

Disponible en línea en:

<http://biblioteca.clacso.edu.ar/ar/libros/becas/2005/partijov/martinez.pdf>

Martuccelli, Danilo, y Svampa, M., 1997. "La plaza vacía. Las transformaciones del peronismo" Losada: Buenos Aires.

Pedahzur, Ami y Brichta, Abraham. 2002. "The institutionalization of extreme right-wing charismatic parties: a paradox?", en *Party Politics* (Inglaterra), Vol. 8, No. 1.

Prud'homme, J. (1996) *El PRD: su vida interna y sus elecciones estratégicas*. México: CIDE Documento de Trabajo.

Reveles, Francisco. "Una revisión del "modelo Panebianco" a partir de un caso excepcional: el Partido Revolucionario Institucional", en *Sociedad y Política*, pp. 149-175. Disponible en línea en: <http://www.revistas.unam.mx/index.php/rmspys/article/download/49116/44171>

Weber, Max. 1978. "Economy and Society." Berkley Univesity of California Press: California.