

---

## LA RUTINIZACIÓN DEL CARISMA EN LOS PARTIDOS POLÍTICOS (GLOSAS A MAX WEBER)

Por el Académico de Número

Excmo. Sr. D. Miguel Herrero y Rodríguez de Miñón\*

•Hegel dice en alguna parte que todos los grandes hechos y personajes de la historia universal se producen, como si dijéramos, dos veces. Pero se olvidó de agregar: una vez como tragedia y otra como farsa.•

(C. MARX, *El dieciocho de Brumario de Luis Bonaparte*, I)

La personalización del poder es un fenómeno característico de la política de masas y medios propia de nuestro tiempo, si bien, a mi entender, no tanto como uno de sus rasgos característicos cuanto como una de sus más endémicas patologías. Prueba de ello es que no es la modernidad, sino las situaciones de crisis propias de la modernización, las más idóneas para las formas extremas de personalización del poder. En todo caso, dicha personalización suele revestirse de oropeles carismáticos en el sentido bien conocido que Weber diera a esta expresión<sup>1</sup>. Por ello, me parece especialmente interesante, explicitando del concepto de carisma político lo que se refiere a su rutinización, examinar algu-

---

\* Sesión del día 5 de marzo de 1996.

<sup>1</sup> Sobre la personalización pseudocarismática del poder en los sistemas subdesarrollados, son buenos ejemplos los recogidos por Lacouture, *Los semidioses: Nasser, Sinauk. Nkrumah. Bourguiba*, trad. esp. Madrid, 1972 (la edición francesa es de 1969). Cf. v. gr. Friedrich, «Political leadership and the problem of charismatic power», *Journal of Politics* XX (1971), p. 299 ss.

Las referencias a la obra de Weber en *Wirtschaft und Gesellschaft Grundriss der Verstehenden Sociologie*, Tubinga 1922, *Economía y Sociedad*, trad. española FCE,

nos supuestos de su torcida utilización, escogiendo para ello un caso concreto de organización política como el moderno partido es.

Dicha elección se explica, por una parte, en razón de la importancia determinante que en el actual funcionamiento de la vida democrática tienen los partidos, sin los cuales, es bien sabido, no se puede comprender la realidad del sistema<sup>2</sup>. Y, de otro lado, a qué la maleabilidad de la organización partidista, en comparación con otras organizaciones más institucionalizadas como es el caso del Estado y la propia ambigüedad funcional del partido como intermedio entre el Estado y la sociedad, permite apreciar más lo que la personalización pseudocarismática del poder supone.

Para destacar tales rasgos, utilizaré, a modo de reactivo, lo que la tradición clásica decantó en torno a la sucesión del buen Príncipe, desde los estoicos a, muy especialmente, Plinio el Joven, y su *Panegírico de Trajano*<sup>3</sup>.

\* \* \*

¿Qué es, en sentido estricto, un carisma político y un partido carismático?

Weber definió lo primero como «la cualidad que pasa por extraordinaria de una personalidad y en consecuencia se le considera como jefe, caudillo, guía o líder». Por lo tanto, «carisma es lo siempre nuevo, lo extracotidiano, lo nunca visto, y la entrega emotiva que provoca constituye la fuente de la devoción personal. Su tipo más puro es el gran demagogo. La asociación de los dominados es el séquito. El tipo del que manda es el caudillo, al que se obedece exclusivamente a causa de sus cualidades excepcionales y no en virtud de su posición estatuida o de su dignidad tradicional»<sup>4</sup>.

---

México, 1964 (citado E y S). Un panorama doctrinal postweberiano en A. Martín Arranz, «El liderazgo carismático en el contexto del estudio del liderazgo», en Álvarez Junco (comp.) *Populismo, caudillaje y discurso demagógico*, Madrid (CIS), 1987, p. 73 ss.

<sup>2</sup> Tal es, como es sabido, la tesis que preside los análisis de Duverger sobre los sistemas políticos contemporáneos (*Les partis politiques*, París, 1954).

<sup>3</sup> Sobre el tópico del «buen príncipe», al que responde el texto de Plinio, vd. el prólogo de A. d'Ors a su edición del *Panegírico*, Madrid (Instituto de Estudios Políticos), 1955, p. V-L.

<sup>4</sup> Weber, *E y S*, I, p. 193, II, p. 711-712.

Sobre tales bases, un politólogo ilustre, Panebianco, ha acuñado la categoría de partido carismático como «aquella organización cuya fundación se debe a la acción de un único líder y que se configura como un puro instrumento de expresión política de éste»<sup>5</sup>. Se trata, como antes también apunté, de fenómenos que suelen darse en situación de crisis o de la crisis provocada por el acceso del subdesarrollo a la modernización política y, en consecuencia, no es una característica de esta última, sino más bien, de su carencia.

El partido carismático es aquel en el que el líder ejerce una dominación de este tipo sobre sus seguidores. Y es obvio que cualquier explicación de tal partido, sin atender a su índole carismática, induce al error. Se podrá dar cuenta de todo, estatutos, conflictos, procedimientos y soluciones. Salvo de lo único que importa. De ello hay ejemplos recientes en la doctrina española.

En su forma genuina, dice Weber de la dominación carismática, «ésta es de carácter específicamente extraordinario y fuera de lo cotidiano, representando una relación social rigurosamente personal con el jefe, unida a la validez carismática de las cualidades personales de éste»<sup>6</sup>. De ahí que cuando éstas cesan por una u otra causa, incluida la biológica, surja «el problema palpitante de la sucesión»<sup>7</sup>. Lo que Weber denominó la rutinización del carisma.

Por no ser el carisma algo reductible a la normalidad, su rutinización lleva, necesariamente, a su transformación por una u otra vía. El carisma objetivado ya no es tal carisma, sino el adorno de la tradición o de la legalidad, esto es, en todo caso, de algo tan anticarismático como la propia normalidad, que cabe reducir a lo que el constitucionalismo británico conoce como parte ceremonial de la Monarquía.

A partir de tales bases, el propio Weber, al reflexionar sobre la autoridad en los partidos políticos, esbozó un esquema según el cual «los partidos, que casi siempre comienzan como una agrupación carismática en torno a un pretendiente legítimo o cesáreo, o de un demagogo... cuando desembocan en una organización permanente, se transforman en una agrupación dirigida por notables y después en una organización burocrática. En lugar de la oscilación entre la obediencia al carisma y la obediencia a los notables, aparece la lucha de la organización burocrática contra la jefatura carismática del partido»<sup>8</sup>.

---

<sup>5</sup> *Modelos de Partido*, trad. española, Madrid (Alianza Editorial), 1982, p. 267.

<sup>6</sup> *E y S*, I, p. 197.

<sup>7</sup> *E y S*, II, p. 714.

<sup>8</sup> *E y S*, II, p. 864 ss.

En la misma línea, Panebianco<sup>9</sup> consideró que los partidos carismáticos, al cesar, por una u otra razón, su carisma fundacional, o bien se disuelven o bien se institucionalizan por la vía de la burocratización y a estos efectos analizó, como prueba de lo segundo, la evolución del partido gaullista UNR.

A mi juicio, las conclusiones de Panebianco no son certeras. Ni la burocratización es la única forma, ni creo que la más deseable, de institucionalización, ni la UNR es un ejemplo concluyente, dadas las peculiaridades de su fundador —un líder indiscutiblemente carismático pero siempre institucional— y de su propia fundación como partido parlamentario y gubernamental, es decir, elitista y burocrático desde su origen, en el que los compañeros de armas del General eran personalidades de extraordinario relieve en los diversos ámbitos de la vida cultural, social, económica y política de Francia, como por otra parte correspondía a la extraordinaria talla de su líder<sup>10</sup>. Se trataba de notables capaces, como se demostró, no sólo de sobrevivir políticamente al desaparecido jefe, sino, incluso, a la pérdida del poder en 1974.

Pero además, existen otros casos igualmente importantes en que la rutinización del carisma ha tenido lugar por otras vías. Entre ellas, lo que, utilizando las categorías del propio Weber, cabría denominar «patrimonialización del partido»<sup>11</sup>. A explicitar e ilustrar esta pauta de evolución se destinan las páginas siguientes. Por ello, claro está, que sólo destacaré los rasgos típicos de las categorías manejadas, lo cual no implica negar la concurrencia en el líder y los seguidores de otras muchas cualidades, con frecuencia más valiosas humanamente y menos relevantes sociológicamente.

\* \* \*

La cuestión inicial es claro que radica en la índole del liderazgo a suceder. Si líder, según Cowley, no es otro que quien «consigue que otros le sigan», hay muchas maneras de conseguirlo, incluso, al decir de nuestro Quevedo, «el ponerse delante». Y la propia neutralidad metodológica propugnada por Weber obligaba a concluir que «el término carisma se entenderá como referencia a una cualidad extraordinaria de una persona, independientemente de que esta cualidad sea real, pretendida o supuesta»<sup>12</sup>.

---

<sup>9</sup> *Op. cit.* p. 275 ss.

<sup>10</sup> Sobre la evolución del gaullismo, Cfr. Barillon «Le Rassemblement du Peuple Français» en Duverger (ed.) *Partis Politiques et Classes Sociales*, París (Colin) 1955, p. 277 ss. y Touchard, *Le Gaullisme 1940-1969*, París (Seuil), 1978.

<sup>11</sup> *E y S*, II, p. 753 ss.

<sup>12</sup> *E y S*, I, p. 193; II, p. 713.

Por eso, al hilo de la teoría general de la interacción<sup>13</sup>, cabría oponer al *liderazgo carismático* ideal o puro, en el que los lazos interpersonales están singularizados por el amor/afecto, el llamado *liderazgo tiránico*, basado en el temor, y el *liderazgo patriarcal*, en el que la persona del líder inspira conjuntamente admiración y temor y que tan frecuente es en política y, especialmente, en la política partidista. Por mi parte, hace años tracé una semblanza literaria de este tipo de líder en torno al dirigente arbitrario y cruel de una jarca nómada, admirado y detestado a la vez, cuya posición ante el grupo viene más dada externamente por factores naturales —cronología, biografía, estirpe— que generada en su seno<sup>14</sup>.

Sin embargo, para comprender realmente el liderazgo patriarcal, hay que reconocer las cualidades que hacen atractivo al patriarca y motivan la atracción que, junto con el temor, su figura suscita. La ambivalencia, como bien se sabe, es una de las características del símbolo paternal. Si bien, frente a lo que es propio de la correcta superación del Edipo en la antropogénesis, la mayor conflictividad que suscita el liderazgo y su vocación de perdurabilidad hace que no puedan funcionar las identificaciones en el séquito y que se intensifique la agresividad patriarcal, que se relaciona con sus fieles seguidores de modo cada vez más saturnal.

Ambas formas de liderazgo pseudocarismático —patriarcal y tiránico— son capitales para entender lo que Weber denominó «rutinización»<sup>15</sup>.

Estos hipotéticos líderes, cuya ejemplaridad solo podría mantenerse en el rebajamiento de sus seguidores, requerirían, y así lo vio el propio Weber, su humillación. «La dirección de los partidos por jefes carismáticos comporta la deshumanización del séquito»<sup>16</sup>. Para ser utilizable por el caudillo, ha de obedecer ciegamente, no ha de dejarse perturbar por la vanidad de los *honoratios*<sup>17</sup>,

---

<sup>13</sup> Cf. Gibb, «An interactional view of the emergence of leadership», *Australian Journal of Psychology*, 1958, 10, pp. 101-110.

<sup>14</sup> *Espejismo*, Madrid (*El Pelicano*), 1990.

<sup>15</sup> *E y S*, I, p. 197 ss.

<sup>16</sup> *E y S*, II, p. 1094. «Quod patientiores servitutis arbitrabantur quos non deceret esse nisi servos» (*Panegírico de Trajano*, 45, 2, Cf. 62,8 y 88,2).

<sup>17</sup> «Se llaman "honoratios" aquellas personas que... en virtud de su situación económica, están en disposición de administrar y dirigir duraderamente una asociación como profesión accesoria no retribuida. . . gozan de un aprecio social por confianza de sus conciudadanos. . . ». Los "honoratios" pueden «vivir para la política sin tener que vivir de ella». (*E y S*, I, p. 233).

esto es, los notables, ni por las pretensiones de los puntos de vista propios que caracterizan a quienes dominan gracias al saber, esto es, los burócratas<sup>18</sup>.

Puede, y ello dependerá de la idiosincrasia del patriarca, que en su entorno mantenga a algunos *honorarios* como «adorno», en contraste con la pobreza del resto del séquito. Los opondrá al común de los seguidores para humillar a éstos y demostrar a aquéllos lo precario de su posición, sólo dependiente de su favor. Pero aparte de tales excepciones decorativas, sólo soportará a quienes, a todas luces, estén por debajo de él, temerá la competencia, aun la no querida, de quien tenga algún peso propio y siempre preferirá la docilidad a la capacidad. La desconfianza será su máxima de conducta y encontrará su única seguridad en la insolidaridad de sus seguidores. De ahí que el pseudo carismático líder patriarcal no genere ni permita la constitución, en su entorno, de un verdadero partido sino de un mero séquito, tan sólo unido y vitalizado por la fidelidad al jefe, no de sus ideas sino de su persona. Y que sea un séquito cada vez de menor calidad, cualquiera que fuera el número de sus componentes, porque la infantilización que induce, como correlativa, el liderazgo patriarcal lleva, necesariamente, al progresivo empobrecimiento del conjunto.

Todo ello tiene consecuencias varias, pero aquí interesa destacar una que contradice bastante la literalidad weberiana y, más aún, su canónica interpretación. El liderazgo pseudocarismático, en sus diversas versiones y por lo tanto también en la patriarcal que ahora estudiamos, lleva a una profesionalización de la vida política de los seguidores del líder. Pero no como Weber dijera, por la vía de la burocratización y ulterior institucionalización, sino de la proletarización.

En efecto, la burocracia tal como Weber la tipificará<sup>19</sup>, significa en cuanto forma de dominación los siguientes extremos: Reclutamiento de los más capacitados profesionalmente. Y, por ello mismo, la tendencia a la plutocratización en interés de la alta, cualificada, selectiva y exclusiva formación profesional. La estabilidad en la función, como garantía de dedicación e independencia. La remuneración salarial, tanto a resultados de los supuestos sociales y económicos básicos, extremo que ahora no hace al caso, como garantía de la misma independencia y estabilidad. La tendencia al gobierno impersonal y formalista. Y, por úl-

---

<sup>18</sup> *E y S*, I, p. 179.

<sup>19</sup> *Ib.* y II, p. 716 ss. Burocracia y profesionalización no siempre coinciden (cf. M.S. Larson, *The rise of professionalism. A sociological study*, University of California Press, 1977, p. 191); pero si ambas son reductibles a una categoría común (Stinchcombe), la «proletarización» podría ser otra de las subclases de ésta.

timo, el desarrollo de criterios utilitario-materiales en favor de los gobernados. El «cratos», cuanto más objetivado es, genera más «ethos» .

Sin embargo, todos estos rasgos son radicalmente contradichos por el tipo de profesionalización política desarrollada, por hipótesis, a la sombra del líder pseudocarismático. En tal supuesto no se reclutaría a los profesionalmente más capacitados, sino a los más dóciles y éstos son dóciles porque carecen de independencia económica, social y profesional, es decir, se encuentran en los antípodas de la plutocracia. No serían estables ni independientes sino siempre al arbitrio de la voluntad imprevisible del jefe. Su remuneración, por lo tanto, dependería menos de un salario estable que de las prebendas que en especie produce el cargo, cuando no de la rapiña que el mismo permite. Y la impersonalidad en el ejercicio de la función y los criterios utilitario-materiales propios de la burocracia, en la acepción weberiana de esta categoría, se substituirían por la atención a la voluntad, esto es, a los caprichos, es decir, a los guiños, siempre ambiguos, pero decisivos, del jefe, porque se trata de subsistir más que de cumplir una función objetiva. El seguidor fiel sólo ha de ser competente en el arte de conocer, interpretar y anticipar los deseos del patriarca. Su verdadero modelo es el «sherpa», experto en angostos y angustiosos vericuetos. En este caso, el antesdicho y la psique del patriarca.

Una situación tal es plenamente compatible con la profesionalización de los fieles en cuanto que es el medio de vida predominante, incluso exclusivo y frecuentemente excluyente, de quien en ella se encuentra. Tal era el caso del funcionario anterior a la burocratización de la función pública, en nuestro país conseguida a partir de Bravo Murillo y que Jordana de Pozas caricaturizara en el prototipo de «Juan, empleado, de profesión temblador», siempre temeroso que un cambio en los titulares del gobierno le convirtiera en menesteroso cesante. A una situación como la descrita, en la línea incoada aunque no plenamente desarrollada por el propio Weber<sup>20</sup>, cabría denominar *proletarización*. Categoría de la que es clave el concepto de alienación. El proletario, en la concepción marxista, está esencialmente alienado porque «sólo vive en la medida en que encuentra trabajo», algo que no depende ni de su capacidad ni, menos aún, de su necesidad, sino de la conveniencia de una instancia tercera —para Marx, el capital—. Pues bien, nada más alienado que el «temblador» de estabilidad precaria, remuneración, por opaca, fortuita, y función vicaria, siempre pendiente de la voluntad arbitraria del jefe.

---

<sup>20</sup> E y S, II, p. 1094. Cf. Alonso Olea, *Alienación, Historia de una palabra*, Madrid, 1974.

Los partidos carismáticos suelen recurrir a técnicas no carismáticas para instrumentar y reforzar esta situación, v. gr., un rígido sistema de incompatibilidades que impide al séquito tener otros medios de vida que los que le proporciona el partido... si le es fiel.

En este contexto de hipertrofia del poder del líder y progresivo sometimiento de su séquito, es donde, por hipótesis, deberá contemplarse la sucesión.

De los diferentes tipos estudiados por Weber para transmitir el carisma, el que aquí interesa es la designación por adopción, puesto que las restantes, de suyo menos importantes, no tienen vigencia en los modernos partidos políticos, pese a los reiterados intentos de recurrir a la consanguineidad y a la afinidad, v. gr. en sistemas del Caribe y el Extremo Oriente, entre otros.

Por el contrario, en los partidos es frecuente la designación del sucesor hecha por el portador actual del carisma y su subsiguiente reconocimiento por parte de la comunidad de seguidores. La legitimidad se convierte entonces en una legitimidad adquirida por designación, sin perjuicio de que se revista de formas pseudodemocráticas, como puede ser, v. gr., la aclamación en un Congreso con candidato oficial del adoptante o incluso único, designado por aquél<sup>21</sup>.

El Principado romano, de Augusto a Diocleciano, ofrece numerosos ejemplos de este intento de transmitir el carisma. Pero son los partidos políticos carismáticos quienes hoy lo generalizan y donde la adopción revela toda su patología. El Estado y la ciudadanía tienen su propia lógica y como demuestra el Principado, a partir del Galba, lo público y lo general predominan, también en la adopción, sobre lo privado y particular. El partido, patriarcalmente fundado y dirigido, es más propio para la patrimonialización. Por eso, cuando en él se trata de adoptar un sucesor, cabe invertir los términos de Plinio el Joven y, en lugar de dar un príncipe a los ciudadanos —en el séquito no hay tal cosa— se elige un heredero de derecho privado: «servulis tuis dominum ut possis esse contentus quasi necessario herede... daturus es imperator» (*Panegírico de Trajano*, 7,6)<sup>22</sup>. En este caso, el tipo ideal de sucesor a considerar se caracteriza por cuatro rasgos.

---

<sup>21</sup> E y S, I, p. 198.

<sup>22</sup> En cuanto al fundamento privado de la adopción y su proyección política, cf. Prevost, *Les adoptions politiques a Rome sous la République et le Principat*, París (Sirey) 1949. Sobre la sucesión imperial por vía de adopción, B. Parsi *Désignation et Investiture de l'Empereur romain, I et II siècles après JC*, París (Sirey) 1963, p. 8 ss y 169 ss. Para resaltar el contraste de la filiación privada y la adopción política, dice Plinio: «Non in cubiculo sed in templo, nec ante genialem torum sed ante pulvinar Iovis optimi maximi adoptio peracta est». (*Panegírico*, 48,5).



En primer lugar, la adopción, que de suyo supone el perjuicio y exclusión de otras expectativas sucesorias, *es posible en virtud del cainismo propio de los inmediatos colaboradores del líder*. Si éstos fueran de verdad, como es propio de los *honorarios*, pares que entre sí rivalizan pero se apoyan, se temen pero se respetan, y son capaces de desarrollar cierto espíritu de cuerpo, podrían, entre todos, condicionar al caudillo, limitar su poder y establecer un sistema de gobierno del partido más institucionalizado. Sin embargo, cuando esto no ocurre y el líder pseudocarismático trata de impedirlo, la clase de los posibles *honorarios* se reduce más y más. Según se va estrechando el círculo de confianza del jefe, quienes en él están colaboran a aumentar la desconfianza frente al círculo exterior, sin darse cuenta que progresivamente serán arrojados a él hasta que el propio adoptado carezca de todo apoyo que no sea la designación de quien le adopta.

En segundo término, *el líder pseudocarismático elige siempre alguien peor que él o*, en todo caso, con menos posibilidades de éxito. Al no poder durar, quiere que se le eche en falta, que se le lllore<sup>23</sup>. Y para eso tiene que recurrir, no al candidato *óptimo*, como era fama ocurría entre los Emperadores Antoninos, sino al *pésimo*. Esto es, al que, por haber estado más inseguro se ha mostrado más dócil, al que por ser menos atractivo, carece de apoyos, al que, por tener escasas posibilidades de triunfo, triunfe o no después, parece menos adecuado para hacer olvidar a la figura carismática que está llamado a suceder. O el que, por más indigno, es capaz de simular todo ello. Y pese a la figuración literaria del «Claudio» de Graves, la simulación se hace realidad: la máscara, rostro.

Ahora bien, y en ello consiste el tercer rasgo a destacar, el así designado se encuentra desde el primer momento extraordinariamente débil e inseguro y para subsistir ha de hacer una enérgica *autoafirmación*.

Frente al sucedido, al que pagará tributos de fidelidad cada vez más tenues, pero al que, desde el primer momento y una vez cogidas las riendas del poder, tratará de marginar. Más aún, será su obra, en la medida en que tenga consistencia objetiva, el primer objetivo a batir por el nuevo caudillo y sus secuaces.

Frente a sus rivales, carácter que atribuirá a cuantos real o hipotéticamente pretendan o incluso puedan, aunque no quieran, llegar a sustituirle. Exi-

---

<sup>23</sup> Ocurrirá lo inverso de lo dicho por Plinio el Joven (10,6), idealizando la sucesión de Nerva por Trajano: «quod prospexerat ne desideraretur». Cfr. el relato de Josefo (*Antiquitates Iudeorum*, XVII, 6,5) sobre la sucesión de Herodes.

girá de ellos primero la sumisión, después la humillación, para terminar eliminándolos. Como «no hay nadie que no sea más digno que él, teme a todos» (*Panegírico*, 68,4). A la purga paulatina o periódica de las viejas guardias corresponderá el reclutamiento de nuevos fieles, detestados por los veteranos cuya posición en el partido se debe exclusivamente al favor del jefe. Este afán depurador-renovador que el pseudocarismático desarrolla, contrasta con la fidelidad del auténtico carismático a sus «compañeros de armas», fidelidad que no le impide aumentar el número de sus seguidores.

Por último, frente a los seguidores, ante los cuales, al carecer de cualidades verdaderamente carismáticas o incluso de aquellas semicarismáticas que adornaban la figura del líder patriarcal, ha de hacer permanentes pruebas de fuerza. Cuanto menor es el prestigio y la autoridad, mayor ha de ser el poder y la personalización del mismo. De ahí que el tipo ideal de sucesor ahora contemplado, centralice en él todas las decisiones del partido e, incluso, de los organismos supuestamente independientes de su estructura indirecta. De ahí que rechace toda colegiación y no recabe consejos ni opiniones, sino que instruya cómo poner en práctica sus decisiones. Tan sólo tolera la confianza oracular de algún augur o la confianza arriesgada de algún bufón. El tirano tiene vocación de soledad. Nadie osaba acercársele, nos dice el Joven Plinio, «buscaba siempre el secreto y las tinieblas y no salía de la soledad sino para causar la soledad».

Ahora bien, ello lleva, y este es el cuarto rasgo a destacar, a un *hiperautoritarismo*, esto es, a *la sustitución de lo que denominamos liderazgo patriarcal por un liderazgo tiránico*, en el sentido técnico más atrás empleado<sup>24</sup>. El que sólo se mantiene por el control del poder que ejerce, el temor que inspira en su séquito y el cierre que impone hacia fuera. De ahí que los partidos carismáticos sean, no sólo rígidos hacia dentro, sino herméticos hacia cuanto les es externo, puedan extenderse sólo por fagocitación, sean reacios al pacto e inspiren temor a quien con ellos se relaciona.

El liderazgo tiránico frecuentemente reviste formas racionales y modernizadoras, pero responde a pautas tan arcaicas como el propio liderazgo patriarcal. Si éste considera el partido como una jarca, el tirano lo considera una propiedad. Y también aquí Weber, debidamente interpretado, ilumina la cuestión al señalar que los intentos de rutinización del carisma se realizan también «en la forma de una apropiación o patrimonialización de los poderes de mando y de las po-

---

<sup>24</sup> Cf Frisch, *Might and Right in Antiquity*, Copenhague, 1949, reiterando las tesis de Plass, Zeller, Ure, etc.

sibilidades lucrativas para sus secuaces»<sup>25</sup>. En efecto, estos últimos obtienen indudables ventajas materiales del favor del líder tiránico, por precaria que pueda ser su situación. La condición de proletario no depende tanto de la cuantía del salario como de la alienación del asalariado, y las ollas de Egipto son plástica imagen de ello. Pero, en todo caso, señala Weber, la patrimonialización tiende al sultanato. La primera es la ejercida en virtud de un derecho propio que no parte de tradiciones ni normas ni de un consentimiento de los gobernados —en el caso del partido, los miembros— sino de un derecho preconstituido. Más aún, el séquito se constituye por la fidelidad al líder y no se admite ningún otro criterio de pertenencia. No hay disidencia ni competencia posible. O se es absolutamente fiel o se es totalmente extraño. Por ello, la fidelidad del séquito es exigida como derecho anterior del líder. Es «sultanista», en fin, «la dominación patrimonial que se mueve en la forma de su administración dentro de la esfera del arbitrio libre y desvinculado de toda norma»<sup>26</sup>. Del «único capitán» se pasa, así, al único propietario con derechos de usar y abusar. En plástica imagen, «el único gallo del corral».

\* \* \*

Lo dicho permite extraer algunas conclusiones concretas relativas a la sucesión del carisma y a su subsiguiente transformación.

Por una parte, todo parece confirmar que el verdadero carisma no es rutinizable. Esto es, cuando se rutiniza, se extingue como tal carisma. Su institucionalización, enunciada por Weber y analizada por Panebianco, es su más positiva forma de novación extintiva. Pero, más aún, cabe decir que esta intrínseca limitación del carisma se conoce y asume por el líder auténticamente carismático. Al saberse irreplicable, quiere ser sucedido por unas instituciones capaces de funcionar por sí solas, de consolidar su obra y emplea su gracia y poder en hacerlas viables. De Gaulle, la 5.<sup>a</sup> República Francesa y la UNR, son buenos ejemplos de ello. Por eso, sus Memorias finales no son una búsqueda nostálgica del tiempo pasado, sino unas Memorias de Esperanza: un ideario e, incluso, un programa. En ello consiste la esencia de lo que el propio Weber<sup>27</sup> denominó la evolución antiautoritaria del carisma, que contrasta con la «hiperautoritaria» del pseudocarisma.

De otro lado, parece que el pseudocarisma patriarcal tiende a ser sucedido por un pseudocarisma tiránico. Al mediocre sucede quien es más medio-

---

<sup>25</sup> *E y S*, I, p. 199.

<sup>26</sup> *E y S*, I, p. 185.

<sup>27</sup> *E y S*, I, p. 214 ss.

cre aún y, por ello, ha de emplear para consolidar y mantener su poder, medios todavía más contundentes.

Tercero, el líder tiránico lucha primero contra los escasos *honorarios* que sobrevivieron merced a la *bonhomie* patriarcal y cuyo cainismo hizo, por cierto, posible la sucesión mediante adopción. Como único capitán, el tirano es incompatible con cualquiera que no sea soldado raso. Y es claro que triunfa por su mayor ambición y poder y por sus mucho menores escrúpulos.

Pero, además, el líder tiránico mantiene una ambivalente actitud frente a la burocracia. Más frío y sistemático que el líder patriarcal, necesita y utiliza una estructura administrativa más objetiva que la mera turba de fieles que seguía a aquél. Pero es claro que su omnímodo poder y, más aún, su universal desconfianza, no tolera que se configure ninguna instancia independiente de decisión, como necesariamente tiende a ser una burocracia. De ahí que aumente la proletarización de quienes le sirven, de manera que si les permite utilizar más modernas tecnologías y acceder a ventajas materiales sustanciales, acentúe el carácter vicario y dependiente de todos sus colaboradores y seguidores.

Ello no empece que en su entorno crezcan empresarios políticos suficientemente astutos como para ser totalmente serviles, en espera de un momento más favorable. Lo cual supone que los gérmenes de cambio que se desarrollan en el entorno tiránico son de ínfima calidad moral.

Por último, el tirano, por más que quiera, no puede ser sucedido. Por grande que sea su poder, su prestigio es demasiado escaso para poder investir a otro. La carencia de carisma es tan manifiesta que resulta imposible ni siquiera la apariencia de la, por otra parte imposible, rutinización. Al sólo mantenerse por el temor, acompañado o no de victorias, el tirano genera demasiados rivales en su entorno para que resulte aceptable una nueva sucesión por adopción. Y, a su vez, su prevención contra la burocracia, los *honorarios*, y cualquier otra instancia de limitación del poder, hace prácticamente imposible la institucionalización de un partido que tan sólo es séquito de tembladores.

Si la institucionalización sigue al verdadero carisma, la putrefacción o la petrofacción sucede a la tiranía.