

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales, FLACSO Ecuador

Departamento de Estudios Políticos

Convocatoria 2020 - 2022

Tesis para obtener el título de Maestría en Política Comparada

¿DE ACTIVISTAS A PROFESIONALES? EL NIVEL DE PROFESIONALIZACIÓN DE
PACHAKUTIK REFLEJADO EN SU ESTRUCTURA INSTITUCIONAL ENTRE EL 2017 Y
2022

Padilla Meneses Sergio Patricio

Asesora: Curvale Ana Carolina

Lectores: Cordero Ponce Sofia, Nogales Gonzales Nelson German

Quito, mayo de 2025

Dedicatoria

A las personas más importantes de mi vida:

A mis padres y hermana;

A mis amigos;

A Sofía

A la persona más luchadora y fuerte que puedo conocer: yo

Índice de contenidos

Resumen	7
Agradecimientos.....	9
Introducción	10
Capítulo 1. Marco teórico.....	20
1.1. Introducción.....	20
1.2. El estudio de los partidos políticos como organizaciones	20
1.3. Institucionalización partidista desde un enfoque organizativo.....	22
1.3.1. La institucionalización organizativa centrada en la Complejidad, Coherencia y Rutinización de los partidos políticos	26
1.3.2. La institucionalización partidista como un proceso multidimensional (carácter multidimensional de la institucionalización organizativa)	30
1.4. Enfoque multidimensional para el análisis de la institucionalización partidista de Randall y Svasand (2002).....	30
1.5. Enfoque multidimensional para el análisis de la institucionalización partidista de Duque (2005)33	
1.6. Enfoque multidimensional para el análisis de la institucionalización partidista de Nogales (2019)	37
1.7. A modo de conclusiones.....	40
1.8. Entendiendo la Profesionalización	43
1.8.1. El estudio del personal (político) del partido (empleados del partido)	43
1.9. ¿Qué es la profesionalización?	46
1.9.1. El concepto de profesionalización como distinción dicotómica	46
1.9.2. El concepto de profesionalización como un continuo.....	51
1.10. Profesionalismo y la conceptualización del personal político profesional	64
Capítulo 2. Marco metodológico.....	68
2.1. Introducción al Marco Metodológico	68
2.2. Breve recordatorio del problema de investigación	68
2.3. Justificación de la elección del caso y la temporalidad	69
2.4. Justificación de la elección del enfoque metodológico	73
2.5. Tipo de Investigación	75
2.5.1. Operacionalización de variables	76

2.6. Variable independiente: Profesionalización	77
2.7. Variable dependiente: Institucionalización partidista.....	81
2.8. Diseño de la Investigación.....	83
2.9. Población y Muestra	86
2.10. Población de Estudio	86
2.10.1. Descripción de la población a la que se aplicará la investigación	86
2.10.2. Criterios de Selección	89
2.10.3. Tamaño de la Muestra.....	91
2.11. Recolección de Datos	91
2.11.1. Técnicas de Recolección de Datos.....	91
2.12. Métodos y Técnicas de investigación bajo la perspectiva metodológica cualitativa	92
2.13. Métodos y Técnicas de investigación bajo la perspectiva metodológica cuantitativa	94
Capítulo 3. Presentación del estudio de caso	100
3.1. Presentación de datos e información sobre los patrones de institucionalización de Pachakutik (de acuerdo a las dimensiones de Nogales 2019)	101
3.1.1. Sobre la Rutinización en Pachakutik	101
3.1.2. Sobre la Complejidad de Pachakutik	109
3.1.3. Sobre la Incrustación en Pachakutik	132
3.2. Resultados sobre el nivel de institucionalización de Pachakutik	135
3.3. Presentación de datos sobre la profesionalización en Pachakutik	137
3.4. Análisis de la relación entre las variables.....	153
Conclusiones generales	156
Referencias	160
Anexos.....	166

Lista de ilustraciones

Gráficos

Gráfico 2.1. Modelo visual Estrategia exploratoria secuencial.....	86
Gráfico 3.1. Nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales en función de su pertenencia a una facción de la organización política	146
Gráfico 3.2. Pertenencia del personal profesional a un grupo o bando de Pachakutik en función de la fortaleza de sus vínculos hacia la organización.....	148
Gráfico 3.3. Nivel de participación del personal profesional de Pachakutik en función del título formal del trabajo	149
Gráfico 3.4. Nivel de participación del personal profesional de Pachakutik en función de criterios para delegar la realización de tareas político-estratégicas de la organización.	150

Tablas

Tabla 1.1. Profesionalización como un continuum	67
Tabla 2.1. Representación gráfica del proceso para conformar el índice de integración de tareas	97
Tabla 3.1. Institucionalización del partido movimiento Pachakutik, 2017-2022.....	137
Tabla 3.2. Tabla de frecuencias entre el nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales y su nivel de fortaleza de vínculos hacia la organización	139
Tabla 3.3. Tabla de contingencia entre el nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales y su nivel de fortaleza de vínculos	140
Tabla 3.4. Tabla de frecuencias entre el nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales y el sexo del personal profesional	143
Tabla 3.5. Tabla de contingencia entre el nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales y el sexo del personal profesional de Pachakutik.....	144

Esta tesis/tesina se registra en el repositorio institucional en cumplimiento del artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior que regula la entrega de los trabajos de titulación en formato digital para integrarse al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador, y del artículo 166 del Reglamento General Interno de Docencia de la Sede, que reserva para FLACSO Ecuador el derecho exclusivo de publicación sobre los trabajos de titulación durante un lapso de dos (2) años posteriores a su aprobación.

Resumen

La profesionalización de los partidos ha revolucionado la manera en que operan estas organizaciones políticas en el siglo XXI. Sin embargo, en América Latina, el estudio del perfil del profesional dentro de estas organizaciones aún presenta importantes lagunas. Así, aunque el papel de la profesionalización en las estructuras políticas es de gran importancia para lograr una comprensión cabal de estas organizaciones, principalmente en lo que respecta a sus dinámicas internas de funcionamiento e institucionalidad, ha sido subestudiado.

Por ello, la presente investigación de naturaleza exploratoria-descriptiva, se centra en llenar este vacío y procura develar características principales de las variables involucradas en el estudio, identificar patrones, tendencias y relaciones que ayuden a caracterizar al tipo prevalente de personal profesional que labora en Pachakutik. Esperando que esta caracterización permita reforzar nuestras sospechas de que, un perfil del personal con menor nivel de vínculos hacia Pachakutik y sus organizaciones de base contribuye a la baja institucionalización de la organización.

Motivo por el cual, a través de un enfoque mixto, se emplea una estrategia de investigación exploratoria secuencial (Creswell 2009), a fin de determinar el nivel de institucionalización de Pachakutik y caracterizar al empleado que labora en esta organización. Además, hemos aplicado el método de congruencia de George y Bennett (2005) para lograr evidenciar de mejor manera la conexión entre las variables, fortaleciendo la validez interna del estudio.

Los resultados de la fase de análisis cualitativo evidencian los bajos niveles de institucionalización, y hasta cierto punto un proceso de desinstitucionalización, de Pachakutik. Mientras que los hallazgos (aunque emergentes) obtenidos del análisis cuantitativo, muestran que el empleado profesional de Pachakutik presenta un perfil caracterizado por un bajo nivel de fortaleza de lazos con Pachakutik y sus organizaciones de base, y a pesar de que tiene un grado considerable de formación académica y/o experticia no se encuentra involucrado en las tareas esenciales de esta agrupación política. Lo cual, además, sugiere una limitada capacidad de compromiso con los valores, principios y objetivos políticos de la organización.

Por lo tanto, su perfil es, en buena medida, congruente con el modelo teórico del personal profesional planteado por Panebianco (2009). De tal forma que, existen razones para sospechar que este tipo prevalente de personal profesional (con bajo nivel de profesionalización) en

Pachakutik contribuye a su débil institucionalización. Estos hallazgos contribuyen a ampliar tanto el conocimiento sobre el fenómeno de la profesionalización, como los desafíos que enfrentan los partidos políticos indígenas de naturaleza dual, en su proceso de institucionalización.

Agradecimientos

A mis padres,

A Carolina Curvale, por su guía y apoyo incondicional en todo este proceso,

A FLACSO por abrirme las puertas a esta comunidad académica que siempre me impulsó a no dejar de luchar por mis sueños

Introducción

Este estudio de caso plantea indagar cómo se relaciona la profesionalización con la institucionalización del partido-movimiento¹ ecuatoriano Pachakutik. Específicamente, se pretende realizar una caracterización del tipo de personal profesional de Pachakutik que trabaja en el órgano legislativo, del cual se sospecha puede contribuir a alterar el nivel de institucionalización de la organización política.

En ese sentido, se examina si se ha producido una profesionalización basada en consultores externos mayormente independientes y desidentificados de la organización política, lo que impacta negativamente sobre su nivel de institucionalización, según lo que sostiene Panebianco (2009); o si sus activistas de base con fuertes vínculos hacia la agrupación política, son la principal fuente de profesionales, lo cual incide de forma positiva en la institucionalidad, según lo que establecen Karlsen y Saglie (2017).

Realizar dicha caracterización necesariamente implica conocer los niveles de profesionalización. Para ello, se pretende averiguar qué tan fuertes son los lazos de los empleados con el partido y qué tipo de tareas llevan a cabo en base a la metodología de Karlsen y Saglie (2017) para así ubicarlos dentro de la tipología que también fue desarrollada por estos autores. Posteriormente se busca relacionar esta variable con el nivel de institucionalización de Pachakutik.

Justificación

El estudio sobre los partidos políticos abarca un amplio campo de análisis en constante expansión y evolución (Nogales 2019). Esta transformación ha devenido en una mayor complejización de este ámbito, lo que a su vez plantea la necesidad y el deber de asumir los retos asociados a dicha complejización. En este contexto, resulta apremiante alcanzar una comprensión más profunda y completa de estas organizaciones y su relación con la dinámica política. Esta investigación contribuye a este objetivo al profundizar en el estudio de los fenómenos de la profesionalización e institucionalización y su interrelación, tomando como caso de estudio el partido movimiento

¹ En la presente investigación asumimos que Pachakutik es un partido-movimiento. Empleamos la noción de partido-movimiento de Kitschelt (2009) a Pachakutik, fundamentalmente por el hecho de que este tipo de partidos están provistos de un doble andamiaje. Lo cual implica que, en la práctica política cotidiana tienen presencia en el plano político-institucional como en el ámbito extra-institucional, pudiendo combinar estrategias y actividades propias de esta arena como la movilización con la competencia formal electoral.

Pachakutik. Pachakutik como organización política, representa un caso de estudio particularmente relevante debido a su papel histórico en la representación de las comunidades indígenas, su trayectoria en la arena política nacional y su capacidad de presencia en el campo extrainstitucional. Su origen en el movimiento indígena -además de otros sectores de los movimientos populares- y su posterior consolidación como fuerza política ha devenido en un proceso de institucionalización particular, caracterizado por las tensiones entre la representación de intereses colectivos y las demandas de una organización política moderna (Santillana 2005; Becker 2020). Al analizar la profesionalización en Pachakutik, se busca comprender cómo la presencia de determinado tipo de personal profesional puede contribuir a impactar sobre su grado de institucionalización, y también como aquello puede repercutir sobre su capacidad para representar los intereses de sus bases y en su posicionamiento en el sistema político ecuatoriano. Al mismo tiempo el presente trabajo representa un aporte relevante para la Política Comparada, en la medida que proporciona los cimientos para el refinamiento teórico y desarrollo de futuros estudios de mayor profundidad, alcance y rigurosidad en el ámbito de la profesionalización de los partidos políticos en Ecuador y en América Latina, al permitir además comparar los hallazgos de este trabajo con los de futuros estudios sobre el tema.

Durante años la noción predominante en la literatura europea respecto al estudio de partidos los consideraba como actores unitarios (Downs 1957 en Montero y Gunther 2004) que debían ajustarse a un modelo organizativo particular estático y el hecho de que no respondieran a aquel modelo indicaba la ausencia de partidos (Freidenberg 2016). Sin embargo, la misma literatura europea muestra un contexto de crisis de los partidos tradicionales y ante ellos surge un nuevo tipo de partido a partir de las transformaciones de las sociedades posindustriales, el partido-movimiento.

En Latinoamérica las organizaciones políticas también evidencian una dificultad latente a la hora de superar el rechazo y creciente descrédito de gran parte de la ciudadanía, lo que ha inspirado un debate académico sobre su desempeño (Alcántara y Freidenberg 2001; Freidenberg 2016; Duque 2007, Martínez 2007 citado en Nogales 2019). La literatura no ha desarrollado un concepto claro (nivel de Abstracción Medio para Sartori) de este tipo de organizaciones partidista impidiendo, en términos de Sartori (2008), que puedan viajar a Latinoamérica, en donde los contenidos para la legitimación democrática se reflejan en un sentido de pertenencia ancestral a las diferentes

nacionalidades y su trayectoria, como en el caso de Ecuador (Cordero 2008). Ello implica que estos contenidos están sujetos tanto a una lógica nacional como subnacional, entendiendo que existe una dinámica multinivel o de distintos niveles del sistema en los que actúa Pachakutik que cabe considerar (Suárez-Cao y Freidenberg 2014).

Esto denota la complejidad al interior de Pachakutik, que difiere a nivel socio-estatal de las comunidades principalmente europeas para las cuales los partidos-movimientos fueron pensados. Con lo cual los estudios han tendido a ignorar tanto los contenidos étnicos y el sistema multinivel en el que se desenvuelve esta organización política. Se trata de un contexto diferente a los detallados en la literatura tradicional, que imposibilitan una extrapolación precisa del concepto de este partido.

Este tipo de partido se supone que tienen una vida corta hasta lograr sus objetivos y en ese sentido Pachakutik sufrió una crisis luego de la decepción de un gobierno de coalición con el PSP, lo que concuerda con lo establecido por Kitschelt (2009), ya que el momento más crítico de este partido se da cuando obtiene concesiones procedimentales, pero obtiene pocas concesiones sustanciales (inclusión de puntos de agenda en la política). Esto fuerza a que la organización se generalice, pues su existencia no puede justificarse en base a sus objetivos políticos inicialmente planteados. Entonces, en la mayoría de los casos, lo más probable es que lo reemplacen partidos existentes o un nuevo contendiente que retome la lucha del partido-movimiento, lo que sucedió con Alianza País ya que ellos alcanzaron el gobierno mientras que el escenario para Pachakutik era de crisis, ya que obtenía los peores resultados desde su participación en las elecciones obteniendo apenas un 2,2% del voto nacional (Freidenberg y Pachano 2016). Sin embargo, Pachakutik logró sobrevivir y ante ello cabe la pregunta de cómo evolucionó su nivel de institucionalización a partir de esa crisis.

Por lo tanto, a diferencia del enfoque de Mainwaring y Scully (1995) que analiza la institucionalización en términos de interrelación partidista, es decir, del conjunto de partidos en una mutua interacción, este estudio se centra en la institucionalización de Pachakutik como una organización autónoma que se relaciona y se adapta al entorno a partir de sus características institucionales derivadas de su grado de institucionalización (Basedau, Matthias y Stroth 2008 en Martínez 2018). Bajo este enfoque, la institucionalización implica que las organizaciones político-partidistas pueden llegar a diferir entre sí en función de su grado de institucionalización

(Panebianco 2009). En ese sentido, comprender cómo Pachakutik se relaciona y se adapta al entorno a partir de su grado de institucionalización resulta fundamental para entender mejor su comportamiento político.

Por otro lado, aunque el estudio sobre la profesionalización de los partidos ha despertado un interés creciente entre los investigadores en los últimos años (Farrell y Webb 2000; Gibson y Römmele 2009), aquello se aplica muy poco al contexto latinoamericano y ha sido uno de los campos investigativos con estudios nulos o escasos en la región que se han centrado principalmente en el tema de campañas electorales (Díaz 2015; Karlsen y Saglie 2017). Se puede decir que se trata de un descuido significativo, ya que sus antecedentes y su papel en el partido son de gran importancia para la comprensión tanto de las organizaciones partidarias actuales, así como la naturaleza en sí misma de la profesionalización de los partidos, y las consecuencias para el papel de los partidos políticos en la democracia (Karlsen y Saglie 2017).

Es interesante analizar las dinámicas internas en el caso específico de Pachakutik a través del lente teórico de la profesionalización, ya que es un partido movimiento que cuenta con células locales que conforman la base del movimiento. Estudiar los tipos de empleados profesionales bajo la tipología de Karlsen y Saglie (2017) que también se expone en el marco teórico, permite ver con mejor claridad si ha habido profesionalización o no en estos roles de las células.

Además, la importancia de estudiar la profesionalización no se limita a un partido u organización política específica. De hecho, en términos generales, existe una carencia de estudios que analicen la profesionalización en función del tipo de personal político profesional remunerado que trabaja en las organizaciones político-partidistas (Karlsen y Saglie 2017; Moens 2017; Moens 2020). Como se mencionó, la mayoría de investigaciones sobre este tema se han centrado en las campañas electorales, el marketing político y el uso cada vez mayor de nuevos conocimientos y técnicas dentro de los partidos en contextos electorales (Webb y Kolodny 2006; Karlsen y Saglie 2017). En ese sentido, es fundamental ampliar el enfoque de estudio para comprender el papel del personal profesional en la vida institucional de los partidos políticos.

Quizás, uno de los logros derivados de la investigación, es justamente identificar una veta de estudio para la ciencia política sobre la política ecuatoriana, específicamente en el caso de Pachakutik. Por un lado, se observa un declive en el desarrollo de investigaciones sobre esta organización política a partir de la década de 2000, principalmente después de 2006 (Van Cott

2005, 2008 en Dávila Gordillo s.f.). Por otro lado, si bien existen trabajos que analizan a la organización en sus tres caras y sus dinámicas institucionales en relación al sistema de partidos y al sistema político ecuatoriano (Freidenberg y Alcántara 2001; Freidenberg y Pachano 2016), estos no profundizan en los aspectos organizacionales internos de Pachakutik, particularmente, en su institucionalización y profesionalización. Así, la presente investigación contribuye a ampliar el panorama de investigación sobre estos temas poco explorados.

La cobertura temporal de esta investigación va desde el año 2017 hasta 2022, lo cual se justifica por el cambio de sistema de partidos en Ecuador, es decir, pasar de un sistema estructurado en torno a un partido predominante (Alianza País) hacia uno definido por un multipartidismo a raíz de la escisión que sufrió MPAIS en 2017 entre esta organización y su escisión correísta (Bancada de la Revolución Ciudadana) (Polga Hecimovich, 2020). Por otro lado, la temporalidad se justifica ya que la importancia a nivel electoral y político de Pachakutik ha ido en crecimiento a lo largo de este período, en términos de que el movimiento indígena retoma el rol de un actor preponderante en el sistema político nacional. Esto último se evidencia a nivel extrainstitucional a la hora de articular demandas y movilizar a sus bases, lo cual se hace más visible primero a partir de las protestas del 2019 (Olivares y Medina 2020), y luego a nivel con su desempeño electoral en 2019 y 2021, llegando incluso a una alianza legislativa con CREO, el partido de gobierno.

Objetivos:

1. Caracterizar el perfil del personal profesional que labora en la organización política Pachakutik
2. Evaluar si las propuestas teóricas planteadas por Panebianco y Karlsen & Saglie sobre la profesionalización se cumplen o en qué medida lo hacen para el caso de Pachakutik.
3. Analizar la relación entre el perfil del personal profesional y el grado de institucionalización de Pachakutik.
4. Identificar características, factores, patrones y tendencias para el refinamiento teórico en el campo de estudio de la profesionalización de agrupaciones político-partidistas.

Hipótesis:

En base a las consideraciones teóricas de Panebianco (2009) y Karlsen & Saglie (2017), podríamos presentar las hipótesis de esta investigación de la siguiente manera. **H1:** La profesionalización de Pachakutik implica la existencia de personal profesional —asesor, asistente, experto (con conocimiento especializado)— con estrechos vínculos hacia la organización política y participación en las tareas esenciales, lo cual conduce a un mayor nivel de institucionalización de Pachakutik. **H2:** La profesionalización implica una mayor desidentificación partidista del personal profesional, lo que se constituye como un factor desinstitucionalizador del partido-movimiento Pachakutik.

Sin embargo, ya que, en cierta forma cada una de las hipótesis parecen ser la contracara de la otra, puesto que la principal diferencia entre ambas hipótesis esencialmente radica en la presencia o no de lazos hacia la organización política, es posible plantear la hipótesis general de este estudio de la siguiente forma: *Mientras menos vínculos del personal profesional con la organización política, menor es el nivel de institucionalización de dicha organización.*

En este punto es necesario aclarar que, si bien la hipótesis de investigación plantea una relación causal entre la profesionalización y la institucionalización, el diseño metodológico de este estudio no permite establecer una relación de causalidad. Debido a las limitaciones en la variación de la variable dependiente (nivel de institucionalización) en el caso de Pachakutik, el análisis se centrará en una descripción detallada de las características del personal profesional y su relación o lazos con la organización.

En lugar de buscar una relación causal directa, este estudio busca caracterizar el tipo de personal profesional que trabaja en Pachakutik y explorar si existen patrones que sugieran una posible relación con la baja institucionalización de la organización política. Los resultados de la fase cuantitativa de la investigación proporcionarán evidencia empírica que respaldará o refutará estas sospechas iniciales. Sin embargo, es importante destacar que el objetivo principal de este estudio es exploratorio y descriptivo, y no causal.

Para desarrollar dicha caracterización y abordar la posible relación entre la institucionalización y la profesionalización en Pachakutik, esta investigación emplea un diseño o enfoque de investigación mixto. Por un lado, nos servimos del Método de Congruencia de George y Bennett (2005). Este método adecuado para el desarrollo de teoría en función de un caso único (George y Bennett 2005), permite analizar la covariación entre las variables (y en nuestro caso hacer una

mejor conexión entre las variables), fortaleciendo la validez interna del estudio. Adicionalmente —de forma principal—, se utiliza la estrategia de investigación exploratoria secuencial (Creswell 2009) para el análisis individual de las variables y la construcción de la variable independiente — la profesionalización—. Esta estrategia, ideal para estudios con hallazgos emergentes, se compone de dos fases secuenciales: una fase cualitativa y una fase cuantitativa. Los datos y análisis de la fase cualitativa sirven de guía para la recopilación y análisis de datos e información cuantitativa en la segunda fase. El objetivo final de la segunda etapa de esta estrategia es examinar si la asignación a tareas esenciales o estratégicas en Pachakutik está asociada a la fortaleza de los vínculos del personal profesional con la organización política, lo que en definitiva está relacionado con la caracterización del personal.

Aquí es preciso realizar otra aclaración, y es que la exploración del efecto de los niveles de fortaleza de los lazos partidistas sobre la asignación a la asistencia estratégica, inicialmente estaba pensada para ser determinada a través de un análisis de regresión multivariada. Sin embargo, al momento de recabar información en el trabajo de campo, nos encontramos con ciertos inconvenientes que obstaculizaron obtener el número suficiente de datos para llevar a cabo la tarea en principio planteada. Entre aquellas dificultades, tal vez la más significativa fueron las trabas procedentes de la propia organización, en el sentido de que el carácter comunitario y asambleario de la lógica de funcionamiento de Pachakutik, hace que por desconfianza o por reticencia no ofrezcan fácilmente entrevistas u otorguen información — catalogada como sensible— sobre el funcionamiento interno de la organización, como la relacionada al personal profesional. Fuera de este inconveniente también los plazos temporales establecidos por la institución fueron un factor relevante que en cierta forma terminaron impactando sobre el número de observaciones finales.

Es así que, la falta de datos suficientes para realizar una regresión condujo a optar por un análisis de otra naturaleza para desentrañar la relación entre los vínculos partidistas y la integración en tareas esenciales, lo que nos llevó a decantarnos por un análisis de estadística descriptiva y el análisis bivariado. Este cambio de análisis no sólo responde a que el uso de un modelo con pocas observaciones y varias variables podría haber conducido a resultados inestables y poco confiables (Andy, Field y Field 2012). A su vez, el cambio de análisis se justifica ya que permite explorar datos, patrones y tendencias (Creswell 2009) en la relación entre el nivel de fortaleza de lazos y la participación en tareas fundamentales, es decir, ayuda a identificar características e

información valiosa de las variables de cara a la caracterización del personal y la realización de estudios posteriores de mayor profundidad y detalle, así como también, sienta las bases para el refinamiento y desarrollo de una teoría más completa y de mayor rigurosidad sobre la profesionalización. De esta manera, la transición resulta incluso más consistente con los objetivos del método de Congruencia de George y Bennett (2005). Además, la decisión de pasar a otro tipo de análisis descansa en la simplicidad de interpretación, es decir, el análisis descriptivo y bivariable es más sencillo de interpretar y de comunicar que una regresión multivariada, especialmente para un público no familiarizado con técnicas estadísticas complejas.

Por lo tanto, aunque el análisis descriptivo y bivariado no permiten establecer relaciones causales entre las variables y ello puede significar una afectación a la confiabilidad de los hallazgos, esto se subsana o compensa con la profundidad y calidad del análisis y la reflexividad llevados a cabo, fundamentalmente, durante la fase cualitativa de la estrategia de investigación secuencial garantizando transparencia y confiabilidad en el estudio. En esencia se trata de aprovechar todo el potencial del análisis descriptivo y de correlación, apuntando en última instancia a permitir la mejor comprensión posible —en función de los datos recabados— de la dinámica de relación entre profesionalización e institucionalización.

Realizadas las aclaraciones pertinentes, pasamos a exponer el contenido de la investigación. El estudio está organizado en tres capítulos, que ofrecen una visión detallada sobre el proceso tanto de institucionalización como de profesionalización de Pachakutik durante el período de estudio. El primer capítulo se divide en dos secciones. La primera parte se enfoca en una revisión crítica de las propuestas teóricas existentes para el análisis de la institucionalización de los partidos políticos, exponiendo las potencialidades, convergencias y debilidades de cada enfoque, para luego detenernos en la propuesta multidimensional de institucionalización elaborada por Nogales (2019), la cual servirá de base para analizar el proceso de institucionalización Pachakutik y determinar su respectivo nivel de institucionalización.

Posteriormente, el capítulo se centra en una discusión teórica-conceptual sobre la profesionalización, siguiendo un enfoque similar al del análisis de la institucionalización. Se exponen las principales perspectivas que abordan el estudio de la profesionalización como un campo de investigación en el análisis de los partidos políticos, a fin de establecer qué es lo que se comprende por profesionalización, profesionalismo y personal político en este estudio.

Asimismo, se analiza con mayor detenimiento, cómo la presencia de determinados tipos de personal profesional puede incidir en la institucionalización de una organización política y se concluye con la presentación de una tipología sobre la profesionalización que nos ayudará en la caracterización del personal de Pachakutik y nos permitirá observar su grado de profesionalización.

El segundo capítulo se centra en los aspectos metodológicos de la investigación. En este capítulo se explica en detalle la lógica subyacente a la elección de la perspectiva metodológica mixta adoptada, la cual se considera la más adecuada para abordar la complejidad del fenómeno de estudio. Asimismo, se exponen los supuestos epistemológicos y metodológicos que sustentan la elección del método, las técnicas y la estrategia de investigación empleados. Un aspecto central de este capítulo es la construcción de la variable de profesionalización, la cual se operacionaliza —aunque no de la misma manera— en base a la metodología de Karlsen y Saglie (2017). Finalmente se describe en detalle la manera en que se llevará a cabo el análisis de las respectivas variables, utilizando técnicas cualitativas y cuantitativas de acuerdo con la naturaleza de los datos recolectados.

El capítulo tres se divide en dos partes, la primera está destinada a la presentación del caso de estudio. En esta sección, se exponen y analizan minuciosamente los datos e información recabados en el trabajo de campo en relación a las variables de institucionalización y profesionalización de Pachakutik. Para ello, se utiliza la estrategia de investigación exploratoria secuencial planteada por Creswell (2009). En primer lugar, se examinan los datos e información de Pachakutik a la luz de las tres dimensiones para el estudio de la institucionalización propuestas por Nogales (2019): Rutinización, Complejidad e Incrustación. A continuación, se realiza un análisis descriptivo y de correlación de las variables que configuran la variable independiente de profesionalización —vínculos partidistas y participación en las tareas esenciales de Pachakutik— y de otras variables que pueden estar asociadas con el nivel de integración en las tareas esenciales en la organización política. A partir de los datos e información expuestos en las fases de la estrategia exploratoria secuencial, la segunda parte de este apartado, se enfoca en explorar la naturaleza de la relación entre la institucionalización y la profesionalización en Pachakutik. Para ello se toma como guía lo establecido en el marco teórico sobre la profesionalización, y se aplica el método de Congruencia propuesto por George y Bennett (2009).

El último apartado está destinado a las conclusiones de la investigación, donde no sólo se expone la caracterización del tipo de personal profesional que trabaja en Pachakutik, el cual resulta ser más consistente con el modelo teórico que postula Panebianco (2009). Parte de estas conclusiones estriban en los avances alcanzados en esta investigación en el ámbito de estudio de la profesionalización e institucionalización, de cara a la producción de futuros trabajos de mayor profundidad y alcance sobre estos temas, así como también apuntan al desarrollo y refinamiento teórico de la profesionalización y su implicación en la institucionalización de las organizaciones políticas. Además, se plantean consideraciones, como la profundización en el estudio de ciertas variables o la inclusión y análisis de otras variables que podrían desempeñar un rol importante en la relación entre el nivel de fortaleza de los vínculos con Pachakutik y la participación en la asistencia estratégica, que en última instancia pueden repercutir sobre la relación entre la profesionalización y la institucionalización.

Capítulo 1. Marco teórico

1.1.Introducción

La primera parte del apartado teórico se ha desarrollado pensando en realizar una aproximación crítica a las diferentes concepciones teóricas de institucionalización que parten principalmente desde un enfoque organizacional, con la intención inicial de estudiar internamente (en su esencia organizativa) al partido-movimiento Pachakutik. Asimismo, el propósito preliminar es dilucidar las diferentes dimensiones que teóricamente pueden acompañar al análisis de la institucionalización y a través de las cuales éste fenómeno puede ser abordado empíricamente.

De manera que, el objetivo primordial de esta revisión se centra en identificar un marco teórico que permita considerar a la profesionalización como un factor determinante al momento de determinar el nivel de institucionalización de una agrupación político-partidista. En otras palabras, que permita examinar la relación entre profesionalización e institucionalización. Para ello, ha de presentarse las diversas propuestas, realizando una discusión teórica entre ellas y exponiendo las potencialidades, convergencias y debilidades de cada enfoque.

En el análisis de las distintas perspectivas teóricas, destaca la propuesta de Nogales (2019), quien plantea una conceptualización multidimensional de la institucionalización, en donde, la dimensión de Complejidad -a través del análisis de las subdimensiones de Burocracia y Locus de toma de decisiones- resulta especialmente relevante, ya que de cierta forma permite evidenciar la profesionalización de una organización partidista como factor a tomar en cuenta dentro del análisis de la institucionalización partidista.

1.2.El estudio de los partidos políticos como organizaciones

El estudio de los partidos como organizaciones puede remontarse a una extensa tradición de más de un siglo, partiendo de los estudios fundadores de Moisei Ostrogorski (1983) los cuales establecen las bases para varios de los posteriores desarrollos teóricos. No obstante, pese a que en los diversos estudios dentro de este campo es posible apreciar las diferencias al interior de cada enfoque en función del objetivo de las investigaciones, del objeto foco de estudio o de los casos abordados, lo cierto es que al análisis de los partidos como organizaciones subyace la premisa de existencia de un doble imperativo respecto a la cuestión de la constitución organizativa (Duque 2009).

En primer lugar, la existencia de un imperativo organizacional, de acuerdo con el cual, los partidos se ven en la necesidad de desarrollar una estructura organizativa que involucra dos ámbitos, un externo y otro interno, por un lado, el establecimiento de procesos, procedimientos y dinámicas encaminados hacia el manejo de los posibles escenarios externos de acción (gubernamental, parlamentario, electoral), y por otro, el ámbito interno que involucra formas de gestión y dirección, estrategias de acción encaminadas hacia diferentes objetivos (competencia electoral, formulación e implementación de políticas, obtener y manejar información), es decir, normas o reglas de comportamiento que devienen en pautas de conducta que orientan las acciones (conducta) y funcionamiento del partido de cara a diversos objetivos. En segundo lugar, el imperativo de la constitución organizativa comprende también un imperativo técnico, que se refiere a las exigencias derivadas de la complejización organizacional y de la división de trabajo, de la coordinación e interconexión entre los diferentes órganos y unidades y con ello la necesidad de una creciente especialización.

El estudio de los partidos a partir de un enfoque organizacional ha hecho posible analizarlos en dos sentidos, uno transversal y en un sentido longitudinal, el primero de ellos ha permitido estudiarlos en un momento específico en forma estática en su fisonomía y características respecto a cómo están organizados o estructurados, a cómo se manejan y actúan y qué relaciones de poder conforman; mientras que en el sentido longitudinal el abordaje de los partidos como organizaciones ha permitido analizarlos y comprenderlos como estructuras en movimiento, que se modifican a lo largo de tiempo (Duque 2005). Bajo este criterio la dinámica de los partidos ha sido susceptible de analizarse como una variable continua, es decir, en la que los partidos pueden desarrollar características organizativas que pueden experimentar avances o retrocesos, más o menos consolidación, más o menos institucionalización.

Asimismo, el estudio de los partidos como organizaciones ha estado vinculado con el análisis de su capacidad de enraizarse en la sociedad, de crear vínculos con los ciudadanos, y más allá de eso desarrollar y difundir lealtades organizativas y de su capacidad de establecerse en la imaginación de la población (Panebianco 2009; Ranadall y Svasand 2002). Esta generación de conexiones responde a la competencia electoral o en última instancia a mantener su presencia en los diferentes ámbitos de acción.

De esta manera, en ambas trayectorias, tanto de organización como enraizamiento, el estudio de los partidos políticos encuentra en la conceptualización de la institucionalización una herramienta sustancial de análisis de los procesos y situaciones mediante las cuales estos adquieren diversos grados de desarrollo.

Por ende, en este apartado se expone las diversas propuestas sobre la institucionalización partidista bajo una perspectiva organizativa que refleje y permita comprender con mayor detalle las dos trayectorias del estudio de los partidos políticos como organizaciones y los dos sentidos de su estudio. Así el centro de atención del presente acápite está constituido, por una parte, por un recorrido sobre el bagaje teórico en torno a la orientación organizativa interna y mayoritariamente estructural referente a la complejidad, la coherencia y rutinización (sistematicidad) —también existe una consideración del aspecto de infusión de valores; y por otra, por una revisión teórica del aspecto actitudinal externa y las relaciones entre los partidos y la sociedad (reificación, enraizamiento, incrustación).

1.3. Institucionalización partidista desde un enfoque organizativo

A la hora de dar forma a nuestro entendimiento del proceso y características que conlleva la institucionalización partidista, hay que resaltar que su conceptualización ha estado marcada por el desacuerdo sobre las cualidades particulares o dimensiones específicas que debería contemplar la institucionalización de los partidos políticos, tal como se refleja en diversos estudios como los de Siegelman (1979); Levitsky (1998); Randall y Svasand (2002); Duque (2005); Panebianco (2009); Bolleyer y Ruth (2019) o Nogales (2019), por nombrar algunos. Como mencionan Randall y Svasand (2009, 6) “si bien existe una considerable convergencia sobre la necesidad de la institucionalización de los partidos, hay mucha menos claridad, o incluso coherencia, en cuanto a lo que implica la institucionalización”.

No obstante, incluso si dejamos de lado las diversas inconsistencias y ambigüedades alrededor de la forma en que se ha conceptualizado la institucionalización partidista cabe la posibilidad de establecer que la aplicación del concepto de institucionalización a los partidos políticos se nutre o parte de los estudios organizacionales, los cuales que encuentran importantes referentes en las obras de Selznick (1962) y Huntington (1997).

Para Selznick (1962) el concepto institucionalización conlleva un análisis bidimensional (interno y externo). Por un lado, desde la dimensión interna se asume la institucionalización como

rutinización de un sistema formal de reglas y metas. En este sentido, dentro de las organizaciones se definen roles, autoridades y procedimientos basados en un modelo oficialmente aceptado, modelo que tiene como objetivo guiar cómo se debe realizar el trabajo en la organización. Por otra parte, desde la dimensión externa se concibe la institucionalización como un proceso que tiene que ver con internalización de valores. Esto significa que cuando los individuos se unen a una organización o adoptan una forma especial de hacer algo, no solo como profesionales sino también como personas, el resultado es una apreciación del mecanismo organizativo en sí mismo, es decir, la organización deja de ser un mero instrumento material para convertirse en una fuente valiosa de satisfacción personal. El abordaje de la institucionalización desde una doble dimensión es una concepción a la cual frecuentemente se buscará recurrir en posteriores análisis sobre la institucionalización partidista.

Por su parte Huntington (1997) retoma las dos dimensiones planteadas por Selznick y las desarrolla en forma más amplia a fin de lograr una definición más detallada de institucionalización y de los criterios que a ella subyacen. Para este autor la institucionalización implica el proceso a través del cual las prácticas o procedimientos y las organizaciones adquieren valor y estabilidad (Huntington 1997), proceso que puede ser analizado a través de cuatro dimensiones: adaptabilidad-rigidez; complejidad-simplicidad; autonomía-subordinación y coherencia-desunión.

La *adaptabilidad-rigidez* está vinculada con la antigüedad y la capacidad de sobrevivir al recambio generacional de los liderazgos, hace referencia a la competencia de la organización para hacer frente a los desafíos del entorno mediante el desarrollo de respuestas para tratar con eficacia los problemas que plantean dichos desafíos. La *complejidad-simplicidad* se refiere al número de subunidades, es decir, la configuración y diferenciación de múltiples subunidades organizativas para obtener y preservar la fidelidad de los miembros. La *autonomía-subordinación*, se entiende como la capacidad para reducir al mínimo influencias externas (grupos de interés y fuerzas sociales) mediante la implementación de procedimientos. *Coherencia-desunión*, se refiere al grado de consenso, es decir, la existencia de un acuerdo sustancial respecto a los límites funcionales del grupo y de los procedimientos para zanjar disputas internas entre miembros y subunidades.

No obstante, si bien la conceptualización de la institucionalización aportada por Huntington ha sido una de las más empleadas en la literatura de la ciencia política, habiéndolo incluso considerado hasta cierto punto como el “padre” del concepto (Randall y Svasand 2002), su propuesta ha sido sometida a una amplia discusión y a una serie de críticas. En primer lugar, la propuesta genera dudas respecto a la convergencia de los criterios de medición, en tal sentido, los cuatro criterios propuestos pueden ser parcialmente divergentes debido a la existencia de factores contrapuestos, en el sentido de que un incremento en la complejidad y adaptabilidad se puede producir en detrimento de la coherencia ya que la multiplicación de subunidades y la adaptación constante imposibilita el consenso sustancial de procedimientos y su persistencia. En el mismo sentido, una organización puede alcanzar mayor autonomía a costa de la adaptabilidad de esta manera.

Así, “es posible que el proceso de institucionalización pueda presentar divergencia en los resultados, de acuerdo con las dimensiones que se adopten: unas pueden estar mayormente consolidadas que otras, o incluso pueden darse desarrollos contradictorios” (Duque 2005, 109).

De lo anterior además se desprende el problema que señala Lee Siegelman (1979) respecto a que la propuesta de Huntington no esclarece si el concepto de institucionalización resulta de la suma de las diferentes dimensiones, o si a su vez, es posible que unas dimensiones se puedan desarrollar con independencia de otras.

En segundo lugar, la conceptualización de Huntington ha sido criticada por no ser claro el sentido de la relación causal y combinar causas y efectos, lo que ha llevado a señalar la existencia de una tautología entre mayor adaptabilidad y menor rigidez, mayor es la institucionalización de los partidos políticos. Para Randall y Svasand (2002), por ejemplo, piensan que las distintas dimensiones presentadas por Huntington no necesariamente son un apoyo para la adaptabilidad, en el sentido de que un partido que presente altos niveles de sistematización y autonomía podría hallarse aislado del ambiente lo cual limitaría su capacidad para adaptarse a nuevas demandas, motivo por el que “antes que incluir la adaptabilidad como un elemento de la institucionalización se considera como una consecuencia de ésta” (Duque 2005, 110). En el mismo sentido, Panebianco (2009) se cuestiona sobre si el sistema de partidos siempre promoverá la adaptabilidad lo que finalmente lo lleva a excluir la flexibilidad o adaptabilidad de sus dimensiones.

Por otra parte, Levitsky (1998) aunque de manera implícita se muestra en desacuerdo respecto a la autonomía como elemento necesario para la institucionalización, al menos en el sentido de la difusión de valores (organización se vuelva valiosa en sí misma). Asimismo, Janda (1980) ya planteaba tal objeción al momento de exponer la relación entre el Partido Laborista británico y el movimiento sindical y señalar la situación en la que un partido puede estar altamente institucionalizado y, sin embargo, carecer de autonomía de otros grupos.

Una última línea crítica frente a la propuesta elaborada por Huntington gira en torno a la operacionalización de las dimensiones sugeridas, en ese sentido, autores como Duque (2005) mencionan que esta propuesta carece de indicadores de medición, lo que resultaría problemático a la hora de realizar trabajos empíricos; mientras que para aquellas dimensiones que si tienen indicadores (como es el caso de la adaptabilidad) surge la apreciación de que dichos indicadores están más encaminados a medir la perduración que la institucionalización en sí misma, el problema con ello, como bien lo señala Duque (2005) es que existen casos en que organizaciones con varios años de vida entran en colapso.

Frente a los problemas planteados por las críticas a sus dimensiones tanto en aspectos de convergencia/divergencia como de autonomía/adaptabilidad, el desarrollo de los estudios sobre la institucionalización partidista organizativa se han dividido en dos grandes orientaciones. Una caracterizada por la atención a la dimensión organizativa interna y estructural a los partidos políticos (complejidad y rutinización); y otra de origen más reciente, que se ocupa de señalar el carácter multidimensional de la institucionalización partidista.

Sin embargo, es preciso mencionar que existen otros trabajos como el de Nogales (2019) cuyo esfuerzo se ha dirigido a realizar una unión entre ambas orientaciones, agrupándolas bajo un solo enfoque (el multidimensional) toda vez que ambas orientaciones presentan más de una única dimensión y son complementarias, pero principalmente porque distingue el estudio de la institucionalización partidista como proceso fragmentado o unidimensional de aquel que analiza la institucionalización bajo un enfoque multidimensional. Si bien este (el primer tipo de) último estudio es interesante, en esta investigación nos decantamos por la (última) primera distinción, puesto que aquella estructura permite analizar y entender con mayor detalle la dimensión (complejidad) que forma parte del objeto de estudio y que nos permitirá llegar al objetivo planteado en esta investigación.

1.3.1. La institucionalización organizativa centrada en la Complejidad, Coherencia y Rutinización de los partidos políticos

La literatura sugiere que dentro de la orientación centrada en la dimensión organizativa interna (en estricto sentido) y estructural, es posible hallar tres estudios preeminentes, cuyos argumentos serán repasados. Por un lado, Nelson Polsby (1968) orienta su estudio con un criterio de demarcación fundamentalmente endógeno y estructural.

En ese sentido, este autor propone un concepto de institucionalización de las organizaciones en términos rutinización y complejidad, de esta manera, la institucionalización está mediada principalmente por aspectos organizacionales internos y estructurales como la regulación de la complejidad de los partidos mediante procesos recurrentes, normados y continuos. Por lo que Polsby considera tres grandes dimensiones propias de la institucionalización; 1) *delimitación del entorno*, es decir que, en buena medida sea posible distinguir las organizaciones de su ambiente y que exista una clara identificación de los miembros de la organización, lo que también implica unos procedimientos claramente establecidos para seleccionar miembros y elegir autoridades de entre los miembros del partido con posibilidad de hacer carrera en ellas; 2) *organización compleja y densa* que implica la distinción de funciones a través de procedimientos establecidos, interdependencia entre sus partes, división de trabajo y patrones regulares de comportamiento; 3) *criterios universalistas*, lo que implica que las reglas y procedimientos están establecidos y son seguidos con el objetivo de disminuir particularismos e introducir sistemas de recompensas meritocráticas para reducir nepotismo, clientelismo entre otras.

Por su parte, para E. Spencer Wellhofer (1972) que también orienta su análisis con un criterio de demarcación interno y estructural trata a la cuestión de la institucionalización como un problema que involucra un desarrollo organizacional que involucra tres dimensiones, la especificidad, la complejidad y la continuidad.

En primer lugar, *la especificidad*, implica que la organización esté relativamente bien delimitada y definida a través de una serie de distintivos únicos, costumbres y normas de comportamiento que le permitan diferenciarse de otras. Segundo, *la complejidad*, se refiere a que la organización debe ser diversa y adoptar una diferenciación creciente de subunidades, lo cual requiere una coordinación interna de los diferentes intereses; como bien señala al respecto Duque (2005) sin esta coordinación la organización puede caer en un feudalismo y desintegrarse. Tercero, *la*

continuidad, que tiene que ver con la elaboración y aplicación continua de normas de comportamiento, lo que supone que la organización debe adaptarse a las situaciones en entornos cambiantes mediante la presencia de un mínimo de objetivos claros y patrones de comportamiento. A su vez, esta dimensión implica la persistencia de reglas, es decir, que la organización debe tener patrones de comportamiento establecidos. Finalmente, Wellhofer sostiene que, a partir de estas tres dimensiones la organización involucra un mayor o menor grado de rutinización, de patrones de comportamiento, normas establecidas y estables.

Pero, además, la contribución de Wellhofer es relevante puesto que en su estudio ya se considera los aspectos actitudinales de los miembros del partido —a parte de los aspectos organizativos— como una dimensión importante, así, la institucionalización partidaria también es posible gracias a la promoción y difusión de valores con la finalidad de establecer lazos de lealtad (Wellhofer 1972). De esta forma, la consideración de esta dimensión sirve de base para trabajos posteriores que toman en cuenta el componente actitudinal para el estudio de la institucionalización de los partidos.

En ese sentido, si bien Wellhofer entiende la institucionalización como sinónimo de desarrollo organizacional, de forma más precisa, aquel desarrollo implica generar capacidades para la solución de problemas de socialización organizacional, reclutamiento de miembros y selección de autoridades (Wellhofer 1972 en Nogales 2019). De esta forma, este autor hace un esfuerzo para equilibrar los componentes organizativos con los actitudinales, por lo que propone tres niveles de análisis.

Las tres dimensiones señaladas (especificidad, complejidad y continuidad) se insertan en un primer nivel denominado “nivel sistémico de desarrollo organizacional”; mientras que el segundo nivel es el del comportamiento o patrones de reclutamiento de elites, que comprende los requerimientos básicos para afiliación, desarrollo de carreras organizacionales entre los miembros, y alternación en los cargos ejecutivos por parte de las élites. Finalmente, el tercer nivel, actitudinal, contempla la afiliación y desarrollo de lealtad partidista, es decir, el desarrollo de lazos de lealtad mediante instancias de capacitación para fomentar valores entre miembros y subunidades.

En este punto existe la posibilidad de señalar una convergencia entre las dos propuestas presentadas por Polsby y Wellhofer con las dimensiones presentadas por Huntington de

complejidad, coherencia-rutinización, de acuerdo a cinco aspectos centrales: a) abordan la institucionalización principalmente a partir de un análisis organizativo interno y estructural de los partidos; b) existe un énfasis en los procesos de rutinización, es decir, en patrones de conducta estables, los cuales son acatados por los actores internos; c) existe un acuerdo respecto a la necesidad de una creciente complejidad, lo que implica centrarse en la división de subunidades cada una con funciones claramente definidas, pero al mismo tiempo, la idea de una organización densa y compleja implica (aunque es un aspecto tratado de manera tangencial) la creciente necesidad de una profesionalización de los miembros y la posibilidad de hacer carrera en ellas; d) se relaciona la institucionalización con la persistencia de la organización en el tiempo; e) estos autores (más que nada los dos últimos) asumen que el estudio de la institucionalización puede ser tratado de manera longitudinal, en diferentes momentos en el tiempo lo que implica la posibilidad de hablar de diversos grados de institucionalización, lo que a su vez genera la posibilidad de la presencia de regresión o desinstitucionalización.

Bajo esta perspectiva organizativa interna, las dimensiones de complejidad y la de coherencia, así como la idea de rutinización están ligadas a la idea de consolidación y de continuidad-persistencia, lo que en forma más precisa quiere decir que, aquellos partidos que no se institucionalizan desaparecen. Siguiendo esta lógica entonces, los partidos se caracterizan por un nivel determinado de institucionalización, así, algunos partidos se institucionalizan en forma más fuerte que otros, lo que implica la posibilidad de trabajar la institucionalización empíricamente, es decir, se la puede medir.

Para ello, la propuesta más relevante bajo esta orientación es la de Panebianco (2009), quien retoma la idea central de Selznick respecto a la “infusión de valor” y reconoce dos dimensiones. Por un lado, el grado de autonomía respecto al ambiente, que implica la capacidad de controlar sus vitales procesos de intercambios con el ambiente. Por otra parte, sistematicidad, que se refiere a la coherencia estructural interna de la organización (complejidad y coherencia), y que además se relaciona con el grado de interdependencia entre las diferentes subunidades.

Por este motivo, Panebianco (2009) entiende la institucionalización como la forma en que la organización se solidifica, es decir, el proceso a través del cual la organización pierde lentamente su carácter de herramienta y se vuelve valiosa en sí misma y por sí misma, donde los objetivos y valores de los fundadores de partido se vuelven inseparables e indistinguibles de este. Este

proceso implica, por lo tanto, que el partido pasa de ser un simple medio a convertirse en un fin en sí mismo cargado de valores, es decir, “pasar de la organización «fungible» a la *institución*” (Panebianco 2009, 115).

Ambas dimensiones se pueden medir a través de los siguientes cinco indicadores: 1) un partido institucionalizado tiene una burocracia, una dirección central desarrollada y fuerte de cara a las organizaciones intermedias y periféricas; 2) grado de homogeneidad o uniformidad entre las subunidades de la misma jerarquía, de manera que si el partido tiene un grado alto de institucionalización todas las subunidades tenderán a manifestar la misma forma de organización; 3) los tipos de financiación, cuanto más alto es el nivel de institucionalización mayor es la probabilidad de que la organización disponga de recursos financieros basados en aportaciones que fluyen de manera continua; 4) las relaciones con las organizaciones próximas al partido, entonces un partido con un alto grado de institucionalización ejercerá predominio sobre las organizaciones externas al partido; 5) los partidos con mayor grado de institucionalización tienden a tener mayor nivel de relación entre las normas estatutarias y la vida real del partido (Panebianco 2009).

La propuesta de Panebianco forma parte de toda una teoría organizacional de los partidos políticos que no solo incluye un modelo originario, el estudio de la estructura organizativa, a su vez en una línea similar a la de Wellhofer que considera el análisis de un componente actitudinal a parte del organizativo, toma en cuenta aquellos procesos vinculados con la “infusión de valores” que provocan la institucionalización y que tienen que ver con la formación de un sistema interno de incentivos selectivos y colectivos. Por un lado, implica aquellos procesos como el desarrollo de intereses en el mantenimiento de la organización (distribución de incentivos selectivos). Y, por otro, los procesos vinculados con el desarrollo y difusión de lealtades organizativas (distribución de incentivos colectivos).

Finalmente, como se ha señalado anteriormente los indicadores propuestos por Panebianco abren la posibilidad para la operacionalización del concepto en la línea planteada, asumiendo la institucionalización en su vertiente organizativa interna estructural, que involucra principalmente un énfasis en la complejidad, coherencia-rutinización, donde también se contempla como elemento importante la autonomía. Así, ambas dimensiones se conciben como componentes de un mismo proceso. Pero esta perspectiva de la institucionalización partidaria supone un siguiente

esfuerzo por clarificar la distinción entre las dimensiones estructural-actitudinal y de las dimensiones interna y externas.

1.3.2. La institucionalización partidista como un proceso multidimensional (carácter multidimensional de la institucionalización organizativa)

Teniendo en cuenta las consideraciones planteadas hasta el momento, y ante los avances del estudio de la institucionalización partidista en torno a las características o dimensiones que subyacen a la institucionalización, la vertiente de análisis puramente organizativa interna estructural encuentra ciertas limitaciones al momento de tratar en forma claramente diferenciada la contraparte de la dimensión interna de la institucionalización, la dimensión externa, además de clarificar la distinción entre las dimensiones actitudinales de las estructurales.

Asimismo, debido a críticas anteriormente señaladas, como las que giran en torno a la autonomía y que consideran que dicho factor terminaría siendo un elemento accesorio para la institucionalización, es que autores como Levitsky (1998) y Randall y Svasand (2002) consideran que esta dimensión no determina las posibilidades de una menor o mayor institucionalización. Ya que de acuerdo con la contrastación de casos (PJ argentino o el PL del Reino Unido) se evidencia que puede existir altos niveles de institucionalización a pesar de existir interdependencia entre el partido y otro tipo de organizaciones. En ese sentido, una nueva línea de análisis de fecha más reciente toma lugar, aquella que se ocupa en señalar el carácter multidimensional de la institucionalización partidista, en cuyo enfoque destaca el estudio de Randall y Svasand (2002).

1.4. Enfoque multidimensional para el análisis de la institucionalización partidista de Randall y Svasand (2002)

Al margen de las críticas anteriores, los autores recuperan lo apuntado por Levitsky (1998) siguiendo a Selznick (1962) sobre la concepción inicial de institucionalización, es decir, la “infusión de valores”, en otras palabras, que el partido desarrolle la capacidad de generar y difundir unas lealtades tanto al exterior (los simpatizantes) como al interior de la organización (entre los militantes). En términos de Panebianco implica que la organización adquiera valor en sí misma y por sí misma, aspecto también considerado por Huntington cuando habla de la manera la organización llega a tener una vida propia (Huntington 1997; Panebianco 2009).

Además, estos autores apuestan por una separación y distinción de los aspectos procedimentales, de aquellos aspectos actitudinales (rutinización), ya que sugieren que ambas dimensiones no

necesariamente van juntas, por ello, Randall y Svasand recuperan la noción de Janda sobre la necesidad del partido de volverse referente social o de ser percibido como parte de las rutinas de otros actores relevantes en aras de su institucionalización, Janda se refiere a este aspecto como “cosificarse en la mente del público” (Janda 1990, en Randall y Svasand 2002).

Junto a lo anterior Randall y Svasand observan que, si bien las propuestas anteriores sobre la institucionalización contemplan (aunque sin diferenciarlas claramente) una dimensión interna estructural (complejidad, coherencia, rutinización e infusión de valores) y una externa (sus vínculos con otras organizaciones y sus relaciones de autonomía-heteronomía), estas consideraciones no incluyen como factor de la institucionalización los vínculos del partido con los ciudadanos.

Por lo que los autores proponen un marco de análisis del proceso de institucionalización partidista desde una visión multidimensional. Bajo esta línea de análisis la institucionalización debe entenderse como “el proceso mediante el cual el partido se consolida tanto en términos de patrones integrados de comportamiento como de actitudes y cultura” (Randall y Svasand 2002,12). Así, proponen una matriz de dos por dos que involucra cuatro dimensiones para medir la institucionalización, donde los aspectos internos (acontecimientos desarrollados dentro del partido) y externos o ecológicos (relaciones del partido con el entorno en el que está inserto incluyendo sociedad y otras instituciones) son atravesados por componentes estructurales y actitudinales.

Bajo este enfoque, la matriz planteada sintetiza las diversas propuestas: el aspecto estructural interno está dado por la sistematicidad, que involucra la densidad y continuidad de las interacciones que constituyen al partido como estructura, también implica la complejidad, y un nivel de rutinización (patrones o normas de comportamiento establecidas y acatadas por los actores internos). Y, relacionado con ello el desarrollo de reglas estables que guíen la conducta del partido a manera de caminos pautados.

La dimensión actitudinal interna está definida por la infusión de valores, e implica el proceso por el cual la organización adquiere valor en sí y por sí misma y el medio por el cual se desarrollan lealtades organizativas de aquellos que son miembros del partido como de los simpatizantes o seguidores, es decir, un proceso para que los actores externos e internos al partido adquieran identificación con el partido. En cuanto al aspecto estructural de la dimensión externa, se halla la

autonomía decisional, que se refiere a la libertad para definir sus estrategias y su propia política respecto de otros actores de la sociedad. Finalmente, en lo que respecta al aspecto actitudinal externo, se encuentra lo que Randall y Svasand denominan como “reificación”, que para otros autores como Duque (2005) o Nogales (2019) tiene que ver con el enraizamiento o el respaldo, lo cual se refiere al nivel en que el partido se establece en la imaginación pública, que lo identifica.

Ante la propuesta planteada por Randall y Svasand, surgen también una serie de observaciones respecto a sus dimensiones, en un primer momento como sugiere Duque (2005), es posible plantear que los cuadrantes referentes a la sistematicidad y la infusión de valores puedan agruparse bajo un mismo fenómeno, si se considera que la rutinización se refiere a patrones de conducta o pautas de comportamiento que rigen a una organización e involucran que estas sean conocidas, adoptadas, acatadas y aplicadas por parte de los diversos actores. Ello implica un proceso de infusión de valores ya que implica que los miembros del partido las internalizan. En ese sentido, esas reglas crean un conjunto, sistema de normas, valores y cultura, que se interiorizan y que constituyen una fuente de cohesión, pero también, sirven de guía o son criterios de acción que en última instancia hacen que la organización funcione y se fortalezca.

De igual forma, respecto a la autonomía existen ciertas consideraciones, ello si se toma en cuenta el planteamiento clásico de Duverger (1998) sobre los partidos de estructura parlamentaria o directa y aquellos de estructura extraparlamentaria o indirecta. Es decir, si bien Randall y Svasand abogan por apartarse de un sentido de autonomía *tout court*, apelando más bien por un grado significativo de autonomía, en la que el partido pueda estar libre de interferencias en la determinación de sus propias decisiones y estrategias, es una visión que sería mayormente aplicable para aquellos partidos de estructura indirecta. Ya que, como señala Panebianco (2009) en este tipo de partidos existe mayor interdependencia de los parlamentarios hacia la organización que sirve de soporte al partido, que al partido en sí mismo. De igual manera, en estos partidos su estructura burocrática se puede ver condicionada por el aparato de la organización patrocinante, así como los procesos internos (complejidad, coherencia y rutinización) pueden verse constreñidos por factores externos a su estructura.

Sin embargo, esta consideración puede llevar a que la dimensión de autonomía para los partidos de estructura directa se vea excluida del análisis (empobreciendo de cierta forma el análisis), mientras que para los partidos extraparlamentarios se trate de ver su especificidad en las otras

dimensiones ya que el carácter indirecto del partido puede ser un elemento que puede llegar a influir en la manera como se presenta la sistematicidad y enraizamiento (Duque 2005).

1.5. Enfoque multidimensional para el análisis de la institucionalización partidista de Duque (2005)

Así, Javier Duque (2005), en un esfuerzo por tratar de establecer un concepto y propuesta de medición de institucionalización partidista desde un enfoque multidimensional, recupera ciertas nociones de autores precedentes, pero al mismo tiempo cuestiona la inclusión de ciertas dimensiones e indicadores, que asevera no contribuyen al proceso de institucionalización. Tal es el caso de los indicadores de la edad cronológica y edad generacional presentados en la dimensión de adaptabilidad por Huntington. El problema subyacente a este aspecto según Duque tiene que ver con la distinción entre continuidad e institucionalización, en el sentido de que aquellos partidos que no se institucionalizan desaparecen, lo que por una parte implica que, los partidos desarrollan ciertas estructuras y se rigen por pautas de acción y comportamiento, y por otra, en gran parte debido a lo anterior, que los partidos presentan determinada persistencia en el tiempo.

En ese sentido, Duque (2005) señala que considerar a estos dos aspectos como indicadores de institucionalización puede llevar a resultados errados, en tanto existen partidos con mucho tiempo de vida con un bajo nivel de institucionalización, donde un mínimo organizativo es el que garantiza su subsistencia en el tiempo. O también, puede suceder que partidos con un amplio historial de vida colapsen e incluso desaparezcan. Inclusive, se puede dar el caso de que partidos de reciente formación pueden alcanzar una fuerte consolidación organizativa. De tal forma que, el tiempo de vida o presencia en el tiempo no es una condición inicial para la institucionalización, así, no es posible pues, homologar continuidad en el tiempo con institucionalización (Duque 2005, 118). Lo mismo ocurriría para el caso de la edad generacional, pues como indicador, máximo puede llegar a indicar que el partido ha sobrevivido a un recambio generacional, pero no otorga mucha información sobre el desarrollo organizativo en términos del establecimiento de ciertas estructuras y patrones de conducta estables.

La segunda consideración que realiza este autor gira en torno a la financiación como indicador de institucionalización. De acuerdo a Duque (2005), el planteamiento de Panebianco según el cual mayor grado de institucionalización, mayor posibilidad de que la organización cuente con un

sistema de financiamiento para apoyar las diversas actividades que realiza, provenientes de una pluralidad de fuentes. Está pensado principalmente para aquellos partidos en los cuales existe la figura del miembro, o de un régimen de partidos que disponen de financiación estatal de los partidos o existen entidades externas que contribuyen a su financiamiento. No obstante, en algunos países de América Latina donde la figura del afiliado del partido no se encuentra muy extendida (o donde existe una tendencia creciente a no tener afiliados o militantes inscritos) y los sistemas de financiación estatal están mayormente enfocados hacia épocas electorales, que a las actividades permanentes del partido. Entonces, la disponibilidad de recursos financieros puede verse más como un fenómeno que responde a situaciones contextuales, por lo que termina siendo un factor difícil de precisar y varía de acuerdo a las particularidades del partido y del contexto.

Bajo las apreciaciones precedentes, Duque retoma la matriz propuesta por Randall y Svasand (2002) y discute con la propuesta de Panebianco (2009), para luego señalar que la institucionalización es “el proceso por el cual un partido adquiere, en mayor o menor grado, consolidación en su organización y en sus vínculos con la población” (Duque, 2005 117). De esta manera, su propuesta de institucionalización partidaria se compone por dos dimensiones y subdimensiones con sus respectivos indicadores. Por un lado, las subdimensiones de complejidad, rutinización y coherencia se circunscriben a la dimensión de sistematicidad. Por otro lado, la dimensión de enraizamiento, aquello que Randall y Svasand denominan “reificación” o la forma como los partidos son apoyados y el grado en que están presentes en la imaginación de la ciudadanía, y que puede ser abordada a través de cuatro subdimensiones: la densidad electoral, la identificación partidista, la confianza en los partidos y el apoyo electoral hacia el partido (Duque 2009).

La Sistematicidad que contiene en primera instancia la subdimensión de *complejidad*, se entiende como la existencia de una organización extraparlamentaria autónoma con una clara diferenciación de trabajo, jerarquías y subunidades claramente delimitadas y especializadas pero interconectadas en tal forma que permitan mantener el funcionamiento del partido, esta puede abordarse en base a tres indicadores: la especialización del organigrama tanto en términos funcionales y jerárquicos que guían al partido; la generación de órganos de coordinación que le posibilitan cohesionarse, actuar en forma conjunta; y, el grado de aproximación entre los líderes del partido y los congresistas.

En segundo lugar, la *rutinización*, que se refiere a la prevalencia de criterios universalistas, de pautas o patrones de conducta estables y establecidos que son conocidas, acatadas y aplicadas al interior de la organización y que permiten su funcionamiento adecuado. Esta subdimensión puede medirse a través de la regularidad en sus eventos centrales, en los procesos internos de selección y en la aplicación de procedimientos de disciplina interna a los miembros del partido. Finalmente, la subdimensión de la *coherencia* se refiere a las acciones de los integrantes del partido, sobre la base de la identificación y el compromiso con este (desarrollo y difusión de lealtades organizacionales tiene que ver con infusión de valores), para este aspecto se planean los indicadores referentes a los ámbitos gubernamental, legislativo y electoral, como el comportamiento en las votaciones en los parlamentos de acuerdo a directrices del partido, o las acciones a nivel local, regional o nacional ajustadas a los criterios y directrices del partido.

Por otro lado, se encuentra la dimensión de Enraizamiento, compuesta en primera instancia por la subdimensión denominada *densidad electoral*, que expresa la relación entre los electores y los miembros de un partido, cuyo indicador se mide mediante el porcentaje de electores que a su vez son integrantes del partido (afiliados). En un segundo momento encontramos a la subdimensión de la *identificación partidista*, que se refiere a la orientación de los individuos (en términos de una actitud positiva constante) hacia la organización partidista, cuya operacionalización está mediada por la auto ubicación de un individuo frente a un partido. En tercer lugar, se halla la confianza en los partidos como instituciones, que se refiere a cómo percibe a los partidos políticos, en términos de confianza en ellos como instituciones. Finalmente, la subdimensión de *apoyo electoral* a los partidos tiene que ver con la proporción de apoyo ciudadano a los partidos políticos a través del voto en las sucesivas elecciones.

Como último punto, Duque realiza una observación respecto a la contracara de la institucionalización organizativa y la estructura formal, pues menciona que existen procesos de rutinización informal al interior de la organización del partido que en última instancia desvían la institucionalización o bien la terminan socavando, lo cual hace de dicho aspecto un punto a tomar en cuenta. Existe pues, la necesidad de considerar la institucionalización no únicamente desde las reglas de juego formales, sino también desde las informales.

De acuerdo a lo que indica Nogales (2019) las instituciones informales también influirían en el proceso de institucionalización partidaria, pues en muchos casos y en algunos niveles las

instituciones informales son reconocidas, aceptadas, e incluso suelen reemplazar a las instituciones formales, teniendo incluso más éxito. De la misma forma Panebianco (2009) menciona la importancia de analizar lo que realmente hace el partido ya que muchas veces existe una diferencia entre lo que establece la norma interna del partido y la vida real que tiene, algo también considerado por Freidenberg y Levitsky (2007) cuando alertan sobre la doble institucionalidad.

En ese sentido, dejar de lado su análisis, conduciría al equívoco de apartar y subestimar no solo aspectos preeminentes de la vida interna de los partidos, sino que se estaría obviando el grado por el cual esta vida interna de estas organizaciones está estructurada y regulada por aquellas reglas informales. Así, Duque (2009) señala que las prácticas informales influirían directamente sobre la institucionalización partidista en términos de rutinización formal, de manera que mientras mayor sea la presencia de instituciones informales menor será la consolidación de la institucionalización organizativa.

Es importante mencionar que la propuesta de Duque no está exenta de críticas, uno de los principales problemas de su propuesta que ha sido señalado, gira entorno a la inclusión de la subdimensión de apoyo o respaldo electoral a los partidos políticos, ya que la literatura sugiere que conlleva un peligro de circularidad, en el sentido de que los resultados de las elecciones pueden ser causa y efecto de la institucionalización (Levistky 1998; Leiras 2007; Nogales 2019).

De la misma se puede mencionar las críticas respecto a la inclusión de densidad electoral, identificación partidista y confianza en los partidos, ya que como fue anotado anteriormente, existe una creciente tendencia hacia una disminución del número de afiliados en los partidos, menores niveles de identificación partidista y mayor desconfianza hacia ellos (Alcántara y Freidenberg 2001; Gunther y Montero 2004; Freidenberg 2016).

Además, si nos centramos en la figura de afiliado, resulta ser que las subdimensiones mencionadas pueden ser más apropiadas para partidos de masas en países con una gran continuidad histórica. Mientras que, aquella figura puede no ser ideal, tanto en el caso de partidos de patronazgo, clientela o personalistas, como para los casos cuyo sistema de partidos muestra una tendencia hacia la cartelización de los partidos, o hacia aquellos que descansan sobre un tipo de programa “atrapa todo” que no se basan en un tipo exclusivo de militancia o afiliado (Nogales 2019). Bajo estas circunstancias la competencia electoral, la necesidad y búsqueda de afiliados no

resulta ser trascendental, en ese sentido, las tres subdimensiones resultan relativizadas.

Finalmente, Nogales (2019) se refiere a la dificultad de crear indicadores que precisen y midan las tres subdimensiones señaladas, ya que, si bien la utilización de fuentes secundarias es una opción estas podrían obstaculizar el estudio o incluso conducir a resultados erróneos.

1.6. Enfoque multidimensional para el análisis de la institucionalización partidista de Nogales (2019)

Frente a las consideraciones precedentes Nogales (2019) presenta su propio aporte desde una mirada multidimensional de la institucionalización partidista y presenta una serie tanto de dimensiones como de indicadores para poder medirla. A través de su propuesta el autor condensa los planteamientos de Panebianco, Randall y Svasand y Javier Duque.

En ese sentido, a partir de la revisión de las propuestas teóricas sobre institucionalización que exponen dichos autores, Nogales (2019) conceptualiza la institucionalización como “el proceso en el que un partido desarrolla una estructura organizativa basada en una normativa interiorizada y rutinizada entre los miembros y traducida en subunidades incrustadas en la sociedad” (Nogales 2019, 56). Bajo dicha concepción de la institucionalización se contempla las tres dimensiones principales con sus correspondientes indicadores.

En primer lugar, el concepto contempla la dimensión de *Rutinización*, que se refiere al proceso mediante el cual un conjunto de reglas, normas y/o estatutos son conocidas, adoptadas, practicadas y establecidas por los miembros de la organización y que resultan en pautas de conducta que guían el comportamiento del partido y que son impulsados mediante procesos de formación y capacitación (Nogales 2019).

En palabras distintas, ello implica un proceso de internalización de las normas que devienen en caminos pautados o rutinas para la conducta del partido, fomentadas a través de procesos de formación y capacitación. Esta dimensión implica también la presencia de tribunales disciplinarios con la capacidad de castigar las violaciones o infracciones de dichas normas o patrones de conducta. A su vez, esta dimensión implica procedimientos establecidos de selección de candidatos y la oportunidad de que los integrantes puedan hacer carrera dentro del partido, así como de la distribución de incentivos selectivos a miembros con cierta trayectoria o que contribuyen al partido.

Para operacionalizar esta dimensión que busca revisar los efectos de las normas y pautas de comportamiento sobre la organización y en sus miembros, el autor considera cuatro indicadores: a) ***proceso de formación***, lo cual implica la tarea por parte de la organización de infundir valores políticos, económicos y sociales entre sus integrantes en consonancia con su programa ideológico para generar coherencia interna; b) ***selección de candidatos***, ello se relaciona con la idea de democracia interna en el partido, en específico hace referencia a la democratización de procesos de selección, donde los candidatos sean elegidos de acuerdo a normas explícitas, conocidas, aplicadas y respetadas por todos los miembros; c) ***procesos para regular comportamientos***, que hace referencia a las reglas para normar comportamientos al interior de la organización, más que nada para dirimir conflictos o disputas entre los miembros y para sancionar a los infractores; d) ***distribución de incentivos selectivos***, entendidos como alicientes que se otorgan a determinados miembros del partido en función de su trayectoria o por sus acciones en beneficio del partido, estos pueden ir desde distinciones, emolumentos hasta cargos.

Por otro lado, esta conceptualización contiene también la dimensión de *Complejidad*, que se entiende como el conjunto de subunidades delimitadas y claramente diferenciadas en las que se divide la organización partidista y que se encuentran distribuidas a lo largo del territorio, pero que están interconectadas de manera que permitan mantener el funcionamiento del partido. Ello incluye la presencia de dirigentes y funcionarios a nivel local que actúan en nombre de la organización y que toman decisiones sobre el funcionamiento de la organización en ese nivel.

Esta dimensión considera los siguientes indicadores: a) *Subunidades*, mismas que pueden ser de carácter regional o local, las primeras están definidas por los componentes intermedios del partido, que se encuentran entre las unidades territoriales de base y la instancia nacional; la segundas, las subunidades locales son instancias más cercanas a la población que hacen posible movilizar a los simpatizantes en las diversas actividades del partido; b) *Locus de toma de decisiones*, entendida como el lugar específico donde se generan las directrices u orientaciones generales que regulan al partido y que establecen las decisiones más relevantes para la organización y sus integrantes, como por ejemplo las referidas a selección de candidatos y dirigentes a nivel nacional. Estas orientaciones generales también deben replicarse en los diferentes niveles como los regionales y locales con la finalidad de que exista coherencia organizativa, ello porque se comprende que si bien existen directrices nacionales o generales, en las instancias regionales y locales también existe un cierto grado de autonomía para determinar o

tomar decisiones dentro de sus respectivos territorios, como lo es el caso de la elección de candidatos (alcaldes, concejales) y dirigentes; *c) Burocracia*, este indicador se refiere al personal que se encarga de realizar tareas administrativas y que fungen de enlace o vínculo entre dirigentes locales y nacionales, o con instancias gubernamentales, pero también, se refiere a los funcionarios que ejecutan las directrices nacionales, pero que a su vez realizan funciones administrativas locales, se encargan de actividades regionales y locales; *d) Instituciones informales*, de dos tipos que se pueden dar en forma combinada o separada; la primera relacionada con *redes clientelares*, las cuales se contraponen a las reglas, al igual que a la rutinización y al fortalecimiento institucional. Este tipo de instituciones se entienden como aquellas transacciones (que no crea lazos de lealtad o simpatía) de algún bien o beneficio entre dirigentes o candidatos con un sector de la ciudadanía. Bajo esta lógica entonces, se asume que si la población no logra su cometido puede otorgar su apoyo a un partido diferente.

La segunda forma de institución informal, es el *patrimonialismo* tomado en el sentido weberiano. Es decir, en el que un líder o autoridad del partido se inclina en favor de un determinado sector de la organización o de ciertos miembros del partido y distribuye puestos de forma parcializada o por lealtad, sin tomar en cuenta capacidades o méritos. Por ende, no se decide sobre la base de las normas o procedimiento sino en función de los intereses de la autoridad o jefe político (Weber 2001 en Nogales 2019), existiendo un provecho por parte de este último de los cargos que dispone, lo cual hace que “el partido sea visto y administrado como un feudo, por una o varias autoridades políticas en diferentes niveles según la “organización” del patrimonialismo” (Nogales 2009, 59).

Finalmente, Nogales expone a la incrustación como última dimensión de la institucionalización como aquella referida al conjunto de procesos partidistas. Se refiere a aquellos procesos del partido encaminados al reclutamiento de militantes y de élites para tener una base activa que permita el funcionamiento de la organización partidista, donde dicha base activa se refleje en una territorialización, entendida esta como el desarrollo de unos campos de alcance espaciales para convertirse en referentes o para ser percibidos o estar presentes en la imaginación de la ciudadanía. En ese sentido estos procesos implican la realización de actividades en los diferentes niveles, además de repartir incentivos colectivos.

Esta última dimensión puede ser abordada a través de tres indicadores: *a) Reclutamiento*, que implica los procedimientos para la captación e inscripción de miembros, sean militantes, simpatizantes o élites, estos últimos entendidos como aquellos individuos con capacidad de movilizar votos o respaldos organizativos debido a su capital político, económico o social; *b) Activismo*, este indicador hace referencia al desarrollo, creación y difusión de lealtades organizativas de los usuarios externos al partido a través de actividades o acciones, se refiere entonces a las actividades de vinculación con la población que se pueden traducir en charlas, eventos, seminarios o acciones directas que vinculen de forma directa a la ciudadanía con el partido; *c) Distribución de incentivos colectivos*, ligado también a la formación de lealtades organizativas, este implica los beneficios colectivos que reciben los miembros de la organización y los simpatizantes que tiene que ver con elementos materiales puntuales (camisetas, pines, gorras, entre otros objetos de la misma índole) o con elementos intangibles ligados al reconocimiento o principios como el honor valores políticos, aunque en algunos casos pueden considerarse los puestos en niveles bajos.

1.7.A modo de conclusiones

Los estudios respecto a la institucionalización partidista desde una orientación organizativa interna en *strictu sensu* (centrada en la complejidad, coherencia y rutinización) y los estudios de la institucionalización partidista desde un carácter multidimensional no necesariamente son contrapuestos o divergentes, todo lo contrario, son complementarios y en buena medida convergen en la comprensión y en la conceptualización de las dimensiones subyacentes a la institucionalización. De manera que, estas perspectivas únicamente exponen formas diferentes de acercarse a la cuestión o al problema de la institucionalización partidaria. El analizar dimensiones puntuales puede responder a una estrategia investigación para hacer más manejable un tema tan amplio y de difícil abordaje en todas sus aristas en el cual se entrelazan múltiples elementos, una de las razones por las que podría ser pertinente enfocarse en una dimensión puntual, como lo es la complejidad, al momento de realizar un análisis de la institucionalización.

Además, a pesar de la evidente falta de consenso frente a un concepto universal o absoluto de la institucionalización, existen criterios compartidos por los autores, respecto a lo que implican ciertas dimensiones, como la complejidad, coherencia, rutinización y enraizamiento, e incluso aquella que se refiere a la infusión de valores (misma que si nos acogemos a la propuesta de

Duque podría añadirse a la dimensión de sistematicidad que también contempla los aspectos de complejidad, coherencia y rutinización). De igual manera, se puede llegar a establecer que entre las diversas propuestas de los autores existe un acuerdo de que si bien no en el corto plazo, pero si en el largo, estas dimensiones pueden contribuir fuertemente a la institucionalización del partido político. En este sentido Nogales (2019) señala que a pesar de las “diferencias” entre las propuestas, las dimensiones de complejidad, coherencia, rutinización e incluso la de autonomía constituyen la base del análisis sobre la institucionalización partidista.

Entonces, si bien la institucionalización de un partido político es un fenómeno multidimensional, este estudio se centrará principalmente en la dimensión de Complejidad propuesta por Nogales (2019), ya que permite establecer un vínculo directo con el concepto de la profesionalización a través del análisis de las subdimensiones de *Burocracia* y *Locus de toma de decisiones*.

Ello porque si en términos generales la Complejidad organizacional implica, el grado de diferenciación, especialización de las tareas y funciones dentro de una organización política, que permiten mantener el funcionamiento de la organización política (Nogales 2019). Podemos decir, que esta dimensión también contempla la presencia de personal profesional empleado a tiempo completo, sean del tipo con conocimiento especializado, pero desidentificados (Panebianco 2009), o activistas profesionales remunerados con fuertes vínculos hacia la organización política (Karlsen y Saglie 2017) en los distintos niveles de la organización, que actúan en su nombre y que pueden participar en la toma de decisiones estratégicas y técnicas de la organización. Por lo que, la presencia dentro de uno u otro tipo de funcionario del partido dentro de la agrupación política, puede (contribuir a) alterar el nivel de institucionalización del partido en uno u otro sentido.

En la siguiente sección, profundizaremos en el concepto de profesionalización y analizaremos cómo esta variable puede interactuar con la institucionalización, es decir, analizaremos con mayor detalle cómo la presencia de personal profesional, en sus diferentes modalidades, puede incidir en la institucionalización. Asimismo, esto es algo que puede quedar más claro a través del apartado de presentación del estudio de caso.

Por otro lado, lo expuesto hasta el momento permite pensar en la posibilidad de que existen diversas maneras de institucionalización. Sin embargo, con esto no nos referimos a la presencia de varias propuestas teóricas, cada una de ellas con sus respectivas particularidades, dimensiones

e indicadores. Tampoco queremos aludir al hecho de que la institucionalización es susceptible de analizarse en forma longitudinal, lo cual implica la posibilidad de referirse a diferentes grados de institucionalización incluyendo la probabilidad de regresión. Por el contrario, con aquello queremos sugerir que la institucionalización partidaria puede estar dada o definida en función de una o unas dimensiones específicas más que de otra u otras o del conjunto de ellas. Por ejemplo, podría ser que un partido en términos generales esté institucionalizado, pero que dicho nivel de institucionalización se deba principalmente a que se encuentra fuertemente institucionalizado en términos de complejidad, coherencia y rutinización, a pesar de que presente una débil autonomía o enraizamiento, o también puede estar altamente institucionalizado respecto de sus vínculos con la sociedad y tener un bajo nivel de desarrollo organizativo.

Aquello supone dos aspectos, por un lado se concibe que pueden existir diversas formas de institucionalización que pueden presentar divergencias entre sus dimensiones, y segundo, como corolario de lo primero, se plantea la posibilidad de que no necesariamente pueda producirse una óptima o ideal combinación de las diferentes dimensiones que subyacen a la institucionalización partidaria, dado el posible carácter divergente entre ellas, ni la posibilidad de producir como tal un agregado a partir de ellas. Como señalan Randall y Svasand “aunque en general podríamos considerar que estos elementos (las dimensiones) son convergentes esto no necesariamente tiene que ser así o inevitablemente” (Randall y Svasand 2002,15).

Más importante es el hecho de que partir de lo precedente podamos concluir que no podemos sugerir que exista una receta o combinación ideal para la institucionalización partidaria que en principio sea adecuada para todos los partidos y para todos sus tipos. Más bien lo que podríamos esperar es que, es alguna variación en el peso o equilibrio entre las dimensiones lo que define el nivel de institucionalización de un partido, creando así, diversas formas de institucionalización partidaria. Así, por ejemplo, no sería descabellado esperar que la institucionalización de aquellos partidos que se mueven tanto en la arena institucional como en la extra-institucional esté construida o dependa en mayor medida de la dimensión de complejidad que de otras dimensiones.

No obstante, todo lo anterior no significa que se deban olvidar o dejar de lado los esfuerzos por continuar estudiando el fenómeno de la institucionalización, más bien aquello debe alimentar los esfuerzos e incentivar a producir nuevos estudios al respecto, en donde, si bien se tome en cuenta

el hecho de que al momento una teoría única o universal con dimensiones fijas e inamovibles parecería algo inviable, también se tenga presente que sí existen un mínimo de acuerdo respecto a varias conceptualizaciones, elementos y aspectos sobre el análisis de la institucionalización y que su estudio puede conducir a mayores y mejores avances en esta área de estudio todo lo cual contribuiría el reforzamiento de una teoría de carácter más general.

1.8. Entendiendo la Profesionalización

En esta segunda sección del marco teórico, abordaremos el fenómeno de la profesionalización, una variable clave (independiente) para comprender los niveles de institucionalización de los partidos políticos, en este caso de Pachakutik. A través de una discusión teórica-conceptual sobre la profesionalización no sólo se exponen las principales perspectivas que abordan el estudio de la profesionalización como un campo de investigación en el análisis de los partidos políticos. Sino que, fundamentalmente se examina con mayor detalle como la presencia de cierto tipo de personal profesional remunerado puede llegar a incidir o alterar los niveles de institucionalización de una organización político-partidista, con especial énfasis en las contribuciones de Panebianco (2009), Karlsen & Saglie (2017) y Moens (2020).

Esta revisión teórica permitirá precisar la comprensión de los conceptos de profesionalización, profesionalismo y personal político que guiarán la presente investigación y la selección de unidades de análisis. En ese sentido, esta revisión permite definir, a cuál visión de profesionalización es a la que nos adscribimos a la luz de los trabajos seminales que versan sobre dicho fenómeno. Además, aquellas precisiones conceptuales harán posible concluir con la presentación de una tipología de los tipos de personal profesional de las organizaciones políticas, que más adelante nos ayudará a caracterizar el tipo de funcionario que labora en Pachakutik.

1.8.1. El estudio del personal (político) del partido (empleados del partido)

Al contrario de lo mucho que se ha estudiado y se sabe sobre la mayoría de aspectos importantes de la vida de los partidos, el análisis del personal (político) del partido ha sido uno de los campos menos investigados en el estudio de los partidos políticos (Webb y Fisher 2003; Webb y Kolodny 2006; Moens 2017; Moens 2020). Así, aún a pesar de los esfuerzos realizados por varios académicos (Webb y Fisher 2003; Webb y Kolodny 2006; Panebianco 2009; Karlsen y Saglie 2017; Moens 2017; Moens 2020), se conoce muy poco de los hombres y mujeres remunerados/as dentro de una organización partidista que dirigen las operaciones cotidianas y esenciales de los

partidos. Tal como señalan Webb y Kolodny (2006, 337) “Se trata de un descuido importante, que nos deja una comprensión deficiente de un aspecto importante del desarrollo organizativo del partido”.

Si bien lo lógico sea pensar que el personal del partido siempre ha desempeñado un rol fundamental en términos de operación y funcionamiento de las organizaciones partidistas, y parece probable que su importancia se ha incrementado a lo largo del tiempo, es necesario explicar de dónde procede o a qué se debe la creciente importancia del personal del partido.

Por un lado, esto se debe a que en la era moderna la vida de los partidos está fuertemente marcada por la centralidad de las campañas electorales y el marketing político como resultado de un cambio en el modelo de partido (a partir del modelo de partido “catch all” de Kirchheimer 1966). Es decir, en las democracias contemporáneas aquello inherentemente condujo a una mayor preocupación por las campañas electorales y consecuentemente una menor centralidad en las funciones de integración de masas o la articulación de intereses de grupos sociales específicos por parte de los partidos (Webb y Kolodny 2006). Bajo este contexto, parecería que el fin principal de los partidos políticos está motivado por la ganancia de votos y la aspiración a cargos públicos, generando una era de campañas electorales y marketing político, que hace de cierto tipo de experiencia profesional más pertinentes y centrales en la vida partidista (Webb y Fisher 2003; Webb y Kolodny 2006).

Por otra parte, autores como Webb y Fisher (2003), Webb y Kolodny (2006) o Karlsen y Saglie 2017, indican que la creciente dependencia de personal profesional remunerado, se encuentra vinculado al declive de los partidos políticos, más específicamente está ligada a la disminución de la membresía del partido e identificación partidista y a la mayor dependencia del apoyo financiero estatal (Katz y Mair 1995 en Karlsen y Saglie 2017; Katz et al. 1992 en Webb y Kolodny 2006). En ese sentido, conforme la cifra de miembros o los activistas voluntarios fueron disminuyendo junto con una creciente desidentificación partidista (Freidenberg 2016), ello condujo a una mayor dependencia de este personal para llevar a cabo las operaciones diarias y fundamentales dentro de los partidos, es decir, un cambio hacia organizaciones más profesionalizadas donde activistas de base son reemplazados por personal político profesional (Karlsen y Saglie 2017). Esta situación de creciente dependencia de personal profesional remunerado ha sido reflejada a través de estudios como los de Webb y Fisher (2003) que exponen

la cambiante proporción entre personal central y los miembros de un partido, detallando un aumento sustancial a favor de los primeros respecto a los últimos.

Si bien ambas explicaciones sobre la creciente importancia del personal político remunerado están vinculadas, curiosamente la primera de ellas ha tenido un mayor grado de preponderancia a la hora de abordar el fenómeno de la profesionalización del partido, dada la centralidad que ha tomado el realizar campañas electorales como función principal de los partidos políticos. Ello en buena medida porque, si en cierto momento esta función se restringía a períodos de tiempo específicos y relativamente cortos, hoy por el contrario queda claro que las campañas electorales se llevan a cabo de manera continua (Webb y Kolodny 2006). Bajo este contexto el personal profesional ha sido definido en términos de individuos que llevan a cabo tareas que giran en torno a la realización permanente de campañas electorales como el marketing político y el manejo de los diferentes medios de comunicación. Por ello, desde este punto de vista, la profesionalización ha tendido a ser conceptualizada en relación al aumento de personal remunerado, pero, fundamentalmente de aquellos que son expertos externos, como por ejemplo los consultores políticos. Además, y relacionado con lo anterior, este fenómeno se utiliza para describir el uso cada vez mayor de nuevos (y específicos) conocimientos dentro de los partidos (Karlsen y Saglie 2017). Como señalan Webb y Kolodny (2006, 338) “para todos esos partidos, el trabajo de sus empleados a menudo estará ligado al imperativo electoral”.

A pesar de la importancia que los partidos en la era moderna atribuyen al monitoreo constante de la opinión pública, y con ello la relevancia que significa el personal profesional ligado al ámbito electoral, es necesario mencionar que la noción de profesionalización va mucho más allá de la creciente importancia que los partidos atribuyen al personal empleado en relación con las funciones electorales, ya que los partidos emplean personal para llevar a cabo una diversidad de tareas asociadas al funcionamiento cotidiano de la organización partidista (Webb y Kolodny 2006). En general, los miembros del personal profesional empleado están asociados a una gama diversa de tareas y funciones, dentro de las que las tareas vinculadas al ámbito electoral forman únicamente una parte de ellas, motivo por el cual es imprescindible dilucidar qué es la profesionalización.

1.9.¿Qué es la profesionalización?

Tanto en el discurso científico como en el popular, el término profesionalización se ha usado para describir una infinidad de fenómenos, motivo por el que construir una definición de común acuerdo no es un aspecto anodino (Moens 2017; Lilleker y Negrine 2002). El concepto no sólo se ha visto desdibujado por su vinculación en el lenguaje cotidiano con la eficiencia en el lugar de trabajo, la llamada “noción suave” de profesionalización de la que hablan Webb y Fisher 2003. Sino también, por el diverso empleo que los académicos le han dado al término para abordar asuntos que van desde los patrones de carrera de los funcionarios electos (Brochert 2003 en Moens 2017) hasta la difusión de las prácticas de campaña electoral (Gibson y Rommele 2001; Stromback 2009 en Moens 2017).

Sumado a la complejidad de conceptualizar el fenómeno de la profesionalización política, la escasez de datos empíricos es otro aspecto que ha dificultado su análisis (Webb y Fisher 2003; Moens 2017; Moens 2020). En ese sentido, la complejidad a la hora de conceptualizar la profesionalización política puede reflejarse en los diferentes esfuerzos llevados a cabo por académicos que han discutido el fenómeno de la profesionalización, lo que de ninguna manera implica que no existan puntos de acuerdo entre las diferentes perspectivas y de que partan de un punto crucial, centrarse en el papel del personal político o en los empleados del partido.

1.9.1. El concepto de profesionalización como distinción dicotómica

Panebianco (2009), trata el asunto de la profesionalización en torno a una visión dicotómica que le permite determinar lo que implica la profesionalización, por ende utiliza categorías como la de “burócrata” y “profesional (experto) o personal” o “funcionario de extracción obrera” y “funcionario de extracción medio-burguesa”, categorías que no solo se corresponden con un tipo específico de modelo de partido, sino que principalmente permiten identificar y diferenciar cómo se lleva a cabo el proceso de profesionalización.

Se puede decir que para Panebianco (2009) la profesionalización principalmente implica un proceso en el que los activistas de base (vieja burocracia) son reemplazados por personal profesional remunerado. Así, “la profesionalización consiste en el aumento del número de expertos empleados en la organización (o reclutados mediante contratos temporales) (...) e implica una reducción del peso de las viejas burocracias y una inflación de los órganos de *staff*” (Panebianco 2009, 437). Como se mencionó anteriormente, bajo esta perspectiva el proceso de

profesionalización y la caracterización del personal profesional, expertos o especialistas, en cierta medida se definen en contraposición a lo que implica la burocratización y el burócrata, ya que el personal profesional a diferencia de los funcionarios adscritos al mantenimiento de la organización, difícilmente se encuentra en una posición de desventaja frente a los líderes nacionales del partido debido a la nula o escasa dependencia de incentivos selectivos como de identidad en razón de su condición socio-económica (medio-burguesa) y elevado nivel de instrucción lo cual le permite tener a su alcance en el mercado de trabajo ocupaciones equivalentes o más alternativas, es decir, no tiene como única salida el hacer carrera dentro de la organización, lo que los convierte en un tipo de <<profesionales de la política>> menos susceptibles de chantajes (Panebianco 2009).

Bajo esta perspectiva, aunque la conceptualización de la profesionalización se determina en torno a un proceso que supone una creciente importancia del personal político, también se define en relación a ciertas características profesionales —opuestas a las de los burócratas— que exhiben los empleados y que los determinan como un personal profesional como tal. Finalmente, Panebianco señala que, a causa de dichas características o aspectos, existe menos probabilidad de que se conviertan en un instrumento al servicio de la coalición dominante del partido, ya de acuerdo con el autor, los líderes tienen más dificultades para controlar la actuación de estos especialistas profesionales, lo cual repercute sobre el grado de centralización política de la autoridad y da paso a procesos de fragmentación en las coaliciones dominantes (Panebianco 2009). Asimismo, debido que el personal profesional manifiesta relaciones únicamente de carácter laboral (de venta de servicios profesionales) hacia el partido, mas no de identificación o ideología —puesto que tiene más opciones de trabajo en el mercado laboral (movilidad)— (Webb y Kolodny 2006), todo ello contribuye inevitablemente al debilitamiento del nivel de institucionalización del partido (Panebianco, 2009).

Por su parte, los trabajos de Webb y Fisher (2003) y de Webb y Kolodny (2006) definen la profesionalización como un proceso institucional en la era moderna marcado por el incremento de la centralidad de los expertos profesionales remunerados para una organización partidista en detrimento del trabajo activista voluntario. Si bien, en cierta medida abordan la cuestión de la profesionalización considerando la dualidad y diferenciación propuesta por Panebianco entre burócratas y profesionales, el elemento diferenciador respecto al enfoque precedente, es que estos autores se ayudan de la rica literatura sociológica desarrollada en torno a los profesionales para

aclarar lo que implica aquel proceso de profesionalización así como para puntualizar lo que es el profesionalismo—y como veremos también les permiten precisar lo que es un empleado o personal profesional—. Motivo por el que se sirven de una serie de características o cualidades profesionales que los empleados (profesionales) exhiben o deberían manifestar.

En ese sentido, estos académicos extraen cinco de las características más destacadas de la sociología de las profesiones para abordar la profesionalización —determinar el profesionalismo y lo que es un empleado profesional—. En primera instancia toman a la *experiencia* (pericia) que hace referencia a una competencia especial que diferencia al personal profesional del resto de empleados o trabajadores, y que se refleja un nivel de conocimiento especializado que procede de un proceso educativo particular de mayor duración respecto al del burócrata (Panebianco 2009) y una capacitación o una calificación formal (Webb y Fisher 2003; Webb y Kolodny 2006). Aunque, respecto a este último punto existen planteamientos sobre “Cuál es el nivel de educación que constituye el umbral exacto para ser considerado profesional” (Moens 2017, 9). Además, esto último resulta no ser de menor importancia si se toma en cuenta las apreciaciones de ciertos autores —entre ellos el mismo Panebianco— respecto a la idea de que los límites entre burócratas y profesionales son difusos y llenos de matices (Webb y Kolodny 2006; Moens 2017; Moens 2020).

En segundo lugar, se encuentra la *autonomía*, en virtud del nivel de conocimiento especializado del profesional (experiencia), se le confía cierto nivel de autonomía laboral, en términos más coloquiales, el personal profesional sabe que la forma en la que trabaja o que el trabajo que está por realizar es el adecuado en razón de su nivel de conocimiento especializado, lo que en última instancia significa que no puede ser dictado por los superiores directos. Aspecto vinculado con lo que señala Panebianco (2009) sobre el nivel elevado de instrucción del personal profesional que lo convierte en un funcionario menos dependiente de incentivos de carácter selectivo y por lo tanto en una figura menos susceptible de chantajes con menor nivel de conformismo y de subordinación “docilidad” a las decisiones de los líderes. Webb y Fisher (2003) y Webb y Kolodny (2006) mencionan que este es un aspecto que en principio diferencia a un simple burócrata del profesional, pues el primero se halla sujeto a la supervisión de un superior o gerente.

Webb y Fisher (2003) señalan a la *movilidad* como tercera característica que deberían manifestar el personal profesional, Panebiaco (2009) menciona que debido a que el personal profesional es un funcionario con menor grado de subordinación en relación a los líderes del partido en virtud de su nivel de instrucción académica (conocimiento, experiencia), ello les abre la posibilidad en el mercado laboral externo para encontrar ocupaciones equivalentes, se puede decir que, gracias a que el personal profesional no dependen de incentivos selectivos o de identidad como lo hace el burócrata, están en una mejor posición para ofertar su mano de obra fuera de la organización partidista si así lo consideran (Webb y Kolodny 2006). Lo que no sucede con los burócratas, puesto que el tipo de trabajo que generalmente desempeñan, la clase de conocimiento que tienen y por ende el carácter difícilmente sustituible de los incentivos selectivos y de identidad que reciben les dificulta tener a su alcance ocupaciones equivalentes en el mercado laboral (Panebianco 2009, Webb y Fisher 2003; Webb y Kolodny 2006). La idea detrás de esta característica profesional es que “no se supone que profesionales políticos pasen toda su carrera en una institución política” (Moens 2017).

La *autorregulación*, Webb y Fisher (2003) y Webb y Kolodny (2006) se refieren a esta característica del profesionalismo como la capacidad del personal profesional de determinar y normar su propio código de ética vocacional debido a sus conocimientos especializados. En ese sentido, este aspecto se refiere a la capacidad tal como la de cualquier otra profesión, de formar un cuerpo autónomo o un *corpus* profesional a fin de que certifique que se trata de un personal capacitado (profesional como tal) y que además permita proteger los clientes contra la entrada en el mercado laboral de charlatanes e incompetentes (Webb y Fisher 2003; Webb y Kolodny 2006).

Finalmente, como última característica profesional que deberían manifestar los empleados profesionales tiene que ver con el *compromiso*, lo que implica que el personal profesional debe mostrar cierto nivel de responsabilidad, pero también de fervor hacia las tareas encomendadas a aquel aun cuando puede disfrutar de cierto grado de autonomía (Webb y Kolodny 2006). Sin embargo, respecto a este punto existen una serie de puntualizaciones que deben ser consideradas.

Por un lado, los mismos autores Webb y Kolodny (2006) señalan que dada la naturaleza de este tipo de empleado, con menor grado de subordinación a las decisiones de los líderes, menos conformista con una escasa dependencia de incentivos selectivos y de identidad y por ende con

una “intrínseca inestabilidad de los roles profesionales” (Panebianco 2009) se modifican las relaciones con el partido y con los líderes nacionales del partido, por lo que existe la posibilidad —particularmente lo es más para aquellos especialistas o profesionales que se contratan para servicios o situaciones particulares o puntuales como los consultores de campaña externos— de que únicamente se produzca una relación puramente de índole laboral con el partido, más no de identificación, lealtad y apego hacia sus objetivos o convicciones ideológicas (Webb y Kolodny 2006), lo cual convierte a aquella relación en algo instrumental, es decir, una relación donde el profesional únicamente vende sus prestaciones profesionales a una clientela (Panebianco, 2009) sin ningún otro tipo de vínculo con el partido, lo cual hace de este empleado prescindible, e impulsado esencialmente por objetivos profesionales egoístas, sin una devoción especial al deber y objetivos del partido y sin un compromiso de mayor alcance con el partido.

Por otra parte, si bien en la perspectiva de Webb y Kolodny (2006) existe la posibilidad de que no se produzca o no esté presente el compromiso como característica del profesionalismo a causa de la naturaleza del personal profesional descrita, propia del pensamiento teórico de Panebianco, también se puede dar la posibilidad de que el personal profesional o empleados profesionales tengan un alto nivel de compromiso y devoción no sólo hacia las tareas encargadas sino a su vez hacia los objetivos del partido y al partido en última instancia, gracias al nivel de fortaleza de los vínculos que estos empleados tienen hacia el partido, tal como se propone en el estudio realizado por Karlsen y Saglie (2017) en relación al “político no electo”.

Para Webb y Fisher (2003) estas características no solo permiten determinar y aclarar lo que implica el proceso de profesionalización, sino que a consideración de los autores proporcionan un ideal de profesionalismo, es decir, las características cualitativas que debería exhibir un empleado y que permiten determinar o puntualizar que nos encontramos ante un empleado profesional, de cierta forma estas particularidades posibilitan esclarecer a que hace referencia el término “profesional” o el “personal profesional”. Sin embargo, Webb y Kolodny (2006) en principio establecen una definición mínima o de base con ciertos aspectos centrales (límites conceptuales) que siempre deben estar presentes para que un empleado sea considerado como profesional, en ese sentido, mencionan que los profesionales son aquellos “que trabajan en el proceso político a tiempo completo (como su empleo principal) y se les paga por su trabajo” (Webb y Kolodny 2006, 338). A diferencia de los aspectos fundamentales que establecen unos límites conceptuales para una definición base del personal profesional, las características (profesionales) relativas al

profesionalismo y del profesional proporcionan un ideal, en ese sentido, Webb y Fisher (2003) entienden por empleado profesional a “un miembro de la fuerza laboral con un estatus relativamente alto y una posición fuerte en el mercado laboral que surge de un grado especial de experiencia, compromiso, autonomía y capacidad de autorregulación que a su vez refleja una educación y una formación formal concreta” (Webb y Fisher 2003, 11).

Dichas características profesionales al ser parte de un ideal implican una escasa o muy baja probabilidad de que se corresponda con la realidad y que todas ellas estén siempre presentes, en otras palabras, es poco probable que los empleados del partido se correspondan fielmente con cada una de las características centrales del tipo profesional ideal. Los autores a este respecto son conscientes de este detalle y en ambos trabajos (Webb y Fisher 2003; Webb y Kolodny 2006) advierten, en base a la evidencia empírica, que el tipo ideal clásico no es del todo pragmático pues no se ajusta completamente al contexto del empleo partidista moderno, aspecto que también es tomado en cuenta en el desarrollo trabajos posteriores como el de Moens (2017).

Por lo cual Webb y Fisher (2003) sugieren que es más plausible que una definición de profesional y de profesionalismo (características profesionales) más flexible pero aún significativa se aplique ampliamente, así un profesional es alguien que ha recibido una educación de grado y/o tiene una calificación vocacional formal y que ha logrado una especialización relevante a través de la experiencia en el trabajo y el entrenamiento” (Webb y Fisher 2003). De manera que aquella definición se enfoca principalmente en la experiencia y conocimiento como elementos centrales y dice poco directamente sobre características como la autonomía, compromiso y movilidad, pues existe una alta probabilidad de que sean corolarios o que se desprendan de la experiencia (Webb y Kolodny 2006). Finalmente, estos autores mencionan —aunque en forma tangencial— un aspecto sugestivo, y es que si bien estas características en principio los distanciarían de los burócratas, la noción flexible en cierta medida tornaría los límites del concepto de profesional — y al de la profesionalización en sí mismo— y del burócrata más difusos siendo que podría abarcar a muchos burócratas dentro de los partidos, siendo que estos últimos presenten algún grado de profesionalismo como más adelante señalarían Karlsen y Saglie (2017) y Moens (2017).

1.9.2. El concepto de profesionalización como un continuo

Karlsen y Saglie (2017), a pesar de que entienden a la profesionalización como un proceso, argumentan que dicho proceso no implica una sustitución de aficionados de base o activistas

voluntarios por empleados profesionales (con experiencia, remunerados y desidentificados) como generalmente ha sido definida en perspectivas anteriores como las de Panebianco (2009); Webb y Fisher (2003) o Webb y Kolodny (2006), además de que la discusión en aquellos enfoques en buena medida se asienta sobre la distinción dicotómica clásica que hace Panebianco (2009) entre burócratas y profesionales. A diferencia de aquellos planteamientos, el trabajo de Karlsen y Saglie (2017) toma en consideración el hecho de que una distinción y separación rígida entre burócratas y profesionales atiende a un criterio propio de “modelos ideales” aspecto que fuera advertido por trabajos precedentes como los de Webb y Kolodny (2006), inclusive por el mismo Panebianco (2009), quienes en ese sentido anotaron que aquella diferenciación estaba compuesta por unos límites o fronteras difusas y plagadas de matices. Por lo tanto, bajo este contexto Karlsen y Saglie consideran que la profesionalización es un proceso, que no necesariamente implica que las bases o activistas de base ya no sean importantes, sino más bien se trata de “cómo algunos activistas de base se convierten en asesores y activistas profesionales remunerados” (Karlsen y Saglie 2017, 2).

En cierto sentido, si bien el trabajo de Karlsen y Saglie manifiesta que la profesionalización es un proceso que implica un cambio en el que los profesionales son cada vez más significativos para las organizaciones político-partidistas, aquel proceso no se produce en detrimento de las bases o activistas de base, ya que, de acuerdo con estos autores este tipo de empleados del partido también (pueden) presentar rasgos de profesionalismo que los llevan a convertirse en profesionales y por ende en sustanciales para el partido. Motivo por el cual Karlsen y Saglie (2017) en su estudio sobre los empleados de partidos noruegos etiquetan a los estudios que parten de una distinción rígida entre burócratas y profesionales, entre ellas las de Panebianco (2009), Webb & Fisher (2003) y Webb y Kolodny (2006), como “muy crudos” a la hora de llevar a cabo un análisis sobre los empleados del partido o los miembros del personal y como tal sobre la profesionalización. En ese sentido, al momento realizar un estudio sobre este fenómeno, Karlsen y Saglie señalan que aquellos estudios adolecen de no diferenciar entre dos aspectos relacionados con el empleo en una organización partidista esenciales para comprender la profesionalización: “las tareas que llevaba cabo los empleados del partido y sus vínculos con el partido” (Karlsen y Saglie 2017, 4) puesto que estos aspectos permiten a los autores superar la visión dicotómica inflexible de la profesionalización.

Aunque Karlsen y Saglie (2017) en esencia no desarrollan como tal una definición de profesionalización como proceso, y se refieren a esta únicamente como “un fuerte aumento en el número de personas con fuerte identificación partidista y de activistas partidistas que trabajan a tiempo completo en la política (...) lo que implica hablar de empleados del partido con fuertes vínculos con los partidos y a quienes se les confíen tareas como estrategia de campaña y desarrollo de políticas” (Karlsen y Saglie 2017, 6). Conforme con lo expuesto por los académicos, podemos resolver que la profesionalización efectivamente conlleva un proceso marcado por dos elementos, que aun cuando no están ligados directamente con las características individuales o del perfil del empleado y de cierta forma son externos al perfil de los miembros del personal, se encuentran vinculados al empleo en el partido, y específicamente tienen que ver con las tareas que los empleados llevan a cabo y su relación o lazos con el partido (Karlsen y Saglie 2017).

Respecto al primer aspecto —tareas que llevan a cabo los empleados del partido— los autores proponen realizar una diferenciación entre labores vinculadas con la asistencia técnica y aquellas relacionadas con la asistencia estratégica. La asistencia estratégica se refiere a la participación en decisiones (tareas) esenciales —principalmente de carácter político— para el partido, como el desarrollo e implementación de políticas (públicas), desarrollo del programa del partido y la realización de estrategias de campaña (Karlsen y Saglie 2017). Mientras que la asistencia técnica hace referencia a la integración en tareas y servicios de índole administrativa, como el mantenimiento de archivos o diseño de sitios web. Por otro lado, los vínculos de los empleados con el partido aluden a la fortaleza de los lazos que aquellos mantienen o manifiestan hacia el partido, de tal forma que estos pueden ser débiles o fuertes, y principalmente están definidos en términos de afiliación al partido antes de pasar a formar parte del personal profesional y en función de los cargos ejercidos en el partido y cargos electos en nombre del partido (Karlsen y Saglie 2017).

Esta conceptualización de la profesionalización permite a los autores no sólo realizar una distinción más compleja sobre los empleados del partido (miembros del personal político) que aquella realizada por Panebianco (2009) entre burócratas y profesionales, sino que les permite establecer una tipología —a partir de las dimensiones señaladas de vínculos y tareas— de cuatro tipos (ideales) de empleados del partido: asistentes técnicos, burócratas del partido, profesionales independientes y políticos no electos.

Dicha tipología a pesar de establecer tipos ideales se trata de una caracterización que se encuentra más en consonancia con aquella idea de que las fronteras entre ambos tipos de empleados o funcionarios son difusas y llenas de matices (Panebianco 2009, Webb y Kolodny 2006), lo cual permite hablar ya no únicamente de una separación estricta entre dos polos que diferencian y distancian al personal profesional del burócrata, sino que la tipología elaborada por Karlsen y Saglie (2017) permite referirse respecto a todos los empleados del partido (personal del partido) con un cierto o un determinado grado de profesionalismo y pudiendo considerarlos a su vez como profesionales en distintos grados, lo cual se puede reflejar de mejor forma mediante uno de los cuatro tipos de personal profesional empleado denominado “político de partido no electo” ya que se trata de un empleado que posee fuertes vínculos con el partido y también participan en decisiones esenciales del partido de carácter político-estratégicas (Karlsen y Saglie 2017).

Por ello, estos autores argumentan que la profesionalización no conlleva a un reemplazo de los activistas de base por personal profesional remunerado, sino que los primeros continúan siendo importantes para el partido —en términos de personal— y como tal pueden llegar a convertirse en profesionales o “activistas profesionales remunerados” (Karlsen y Saglie 2017), es decir, presentan características profesionales o relativas al profesionalismo.

Además, contrario a lo que propone Panebianco respecto al carácter o naturaleza menos subordinada y más independiente del personal profesional, “las bases del partido no serían reemplazadas por profesionales independientes (...) sino más bien por activistas del partido políticamente comprometidos” (Karlsen y Saglie 2017). Siendo, por tanto, la fortaleza de los vínculos de estos activistas profesional con la organización política una fuente de estabilidad que impide que los miembros del personal profesional superpongan sus intereses particulares a los intereses y objetivos político-ideológicos de la organización política, lo que a consideración de Karlsen y Saglie (2017) modifica la predicción de Panebianco (2009) sobre la posibilidad de desinstitucionalización en las organizaciones políticas. Motivo por el cual consideran fundamental analizar la profesionalización en función de vínculos y tareas.

En la misma línea, se encuentra el trabajo de Moens (2017). Su escrito se inscribe bajo un enfoque teórico que apuesta por abordar la profesionalización como un continuo, por lo que esta perspectiva pretende rebasar la visión dicotómica clásica de la profesionalización. De esta manera, Moens comienza su estudio tratando de esclarecer el significado de la

profesionalización, lo cual lo lleva a proponer una interpretación particular de la profesionalización delimitada por dos procesos paralelos (Moens 2017). Sin embargo, previo a abordar las dimensiones o proceso evolutivos que conforman la profesionalización, el autor se detiene a aclarar qué es lo que comprende por este fenómeno, e indica que, la profesionalización política se refiere al “proceso de transformación que involucra a miembros del personal no electos que trabajan dentro de organizaciones o instituciones políticas” (Moens 2017, 3).

La interpretación de Moens sobre la profesionalización se sirve de formulaciones precedentes como las Panebianco (2009) y Webb y Kolodny (2006), en la medida en que para Moens la profesionalización también supone una creciente importancia del personal profesional remunerado (empleados profesionales expertos) para una organización partidista o institución política. No obstante, se distancia de aquellas perspectivas anteriores ya que, desde este enfoque, la ascendente importancia del personal no necesariamente se produce a expensas de los activistas de base o los burócratas (Moens 2017; Moens 2020), pues considera que estos pueden poseer cierto nivel de profesionalismo. Además, un rasgo distintivo del enfoque conceptual de profesionalización de Moens (2017) es que la profesionalización como transformación organizacional que tiene lugar dentro de organizaciones partidistas y políticas involucra dos procesos evolutivos, que a su vez explican la creciente relevancia de los miembros del personal profesional en los partidos: “un cambio cuantitativo hacia más personal y un cambio cualitativo hacia otro tipo de personal” (Moens 2017, 4). Así el concepto de profesionalización comprende tanto la proporción de personal (ámbito cuantitativo) como las cualidades profesionales de cada miembro del personal (aspecto cualitativo).

Respecto al cambio cuantitativo, Moens (2017) señala que este cambio se debe interpretar como el aumento del personal a partir de una transición y centralidad de los activistas voluntarios — propios de organizaciones partidistas intensivas en mano de obra— hacia personal remunerado —consustancial de formas partidistas intensivas en capital— (Farrell y Webb 2002 en Moens 2017). Cabe resaltar que para Moens (2017) el cambio cuantitativo no significa un reemplazo de activistas de base por personal profesional, sino más bien, implica que los primeros pueden llegar a transformarse o devienen en profesionales, lo cual continúa explicando el aumento en el número del personal profesional. De esa forma, más que un proceso que conlleva a una sustitución de un tipo de empleado por otro, es más preciso hablar de una transición en la que estos activistas voluntarios devienen en personal remunerado. Este cambio evolutivo a nivel

cuantitativo se ha reflejado en el análisis de las cifras del personal lo cual demuestra un crecimiento exponencial del personal político sobre todo en las democracias europeas (Farrell y Webb en Moens 2017).

Mientras que el cambio cualitativo refleja una transformación en el perfil de cada miembro del personal que lo determinan como profesional y establecen su grado de profesionalismo. En ese sentido, este cambio, presupone una transición —más no sustitución— de burócratas a profesionales con mayores niveles de conocimiento y experiencia, involucra por tanto un avance respecto a las características profesionales que exhiben el personal o los empleados del partido.

Al igual que sucede con en el cambio cuantitativo, pese a que la interpretación del cambio cualitativo parte de perspectivas precedentes, en concreto de la distinción clásica que hace Panebianco (2009) entre burócratas y profesionales, pues evalúa características de los miembros del personal a través de cuatro dimensiones (características sociales, experiencia, posición organizacional, autonomía) que se fundamentan en dicha distinción (Moens 2017). El ámbito cualitativo se enfoca en medir el grado de profesionalismo de todos los miembros individuales del personal (a partir de dichas dimensiones) en lugar de depender de una diferenciación cruda y categórica entre burócratas y profesionales, lo cual supone el establecer que todos los empleados ostentan un determinado nivel de profesionalismo y por tanto son profesionales en cierto sentido o en alguna medida, tal como lo adelantaban Karlsen y Saglie (2017). Es decir, este cambio únicamente toma de base a la perspectiva para establecer dimensiones, pero lo central es medir el grado de profesionalismo lo que permite pasar aquella visión simplista y rígida.

Moens también señala que la transición en el perfil del personal con cualidades más profesionales se produce en respuesta a transformaciones sociales más amplias, una de ellas se produce en el ámbito electoral. Con la *catchalización* los partidos extendieron su enfoque electoral más allá de sus votantes centrales, y sumado a este contexto la creciente importancia de los medios de comunicación ofreció un entorno adecuado para que los partidos requieran cada vez más de capacidades especializadas, es decir de profesionales capacitados (Moens 2017). Por otro lado, el aspecto político también contribuyó con este cambio, el autor sostiene que, dado que los Estados de bienestar involucran una extensa gama de aspectos políticos, surge la necesidad de experiencia y conocimiento especializado para acercarse la naturaleza compleja y técnica de formulación de políticas (Moens 2017).

Debido a que el enfoque conceptual del artículo gira en torno al perfil individual de los miembros del personal, Moens (2017) principalmente concentra sus esfuerzos en el análisis del cambio cualitativo de la profesionalización y en cómo medirla. En ese sentido, buena parte de su comprensión sobre la profesionalización está ligada al análisis de las características profesionales que puede exhibir el personal que ayudan a determinar su nivel de profesionalismo y que —de acuerdo a las características que presenta— se trata de un profesional.

Para ello, al igual que Webb y Kolodny (2006), el autor toma como punto referencia una definición base o establece unos límites conceptuales con aspectos inherentes al personal profesional político con la finalidad de excluir y distanciarse de otras líneas de investigación que interpretan el concepto de profesionalización de forma distinta y por tanto también de personal profesional. Pero, asimismo, es cierto que las características o dimensiones que propone Moens (2017) para medir el profesionalismo individual de los miembros del personal otorgan mayor claridad al concepto del personal profesional. Es decir, el autor primero se encarga de aclarar o definir las unidades de análisis y una vez aclarado cuáles son los sujetos o el tipo de empleados estudiados, propone que se observen ciertas características que determinan en mayor o menor medida su nivel de profesionalismo.

Si se quiere una definición “agregada” del personal profesional a partir de los aspectos consustanciales que constituyen al personal político, podemos decir que, para Moens, es aquel que ocupa cargos no electos, que trabaja dentro de organizaciones partidistas o instituciones públicas, que percibe un salario a cambio de su trabajo —este último aspecto está implícito en su enfoque pero en trabajos posteriores Moens (2020) sería incluido como un aspecto constitutivo del personal profesional— y que generalmente tiene impacto considerable en la toma de decisiones políticas (Moens 2017). En ese sentido, su enfoque se limita a cierto tipo de personal, por lo que al centrar su atención sobre los miembros del personal que trabajan dentro de organizaciones políticas, otras áreas de estudio se excluyen del análisis. En forma específica el autor señala tres aspectos que constituyen al personal político profesional. A los cuales más adelante, en un estudio posterior añadiría un criterio adicional.

En primer lugar, indica que el personal profesional “ocupa cargos no electos en las organizaciones partidistas o instituciones públicas” (Moens 2017, 6) lo cual aparta del análisis a los funcionarios políticos con cargos electos y su desarrollo profesional, así, el enfoque

permanece en el personal remunerado de apoyo sin cargo electo en instituciones públicas o un partido político en lugar de los funcionarios electos. En segundo lugar, de acuerdo con Moens (2017) este personal (profesional), opera en el marco de los partidos políticos o entidades públicas (legislativas o ejecutivas) de manera permanente. Este criterio deja por fuera a aquellos empleados que generalmente operan por fuera o de manera externa a las organizaciones partidistas o instituciones pública, lo que hace de su carácter mucho más independiente respecto a dichas organizaciones, es decir, se excluye el papel de aquellos consultores externos independientes que pueden ser contratados según es necesario para proyectos definidos — generalmente se trata de estrategias para campañas electorales—. Por esta razón Moens no toma en consideración a uno de los tipos de personal profesional que si es tomado en cuenta por Webb y Kolodny (2006) “los consultores políticos profesionales”.

Finalmente, un último aspecto que es tomado en cuenta por Moens (2017) a la hora de definir al personal profesional, es que su enfoque se centra en las personas en lugar de las técnicas y actividades de campaña. En ese sentido, la noción de personal profesional se distancia de la “noción suave” de profesionalización de Webb y Kolodny (2006) donde el uso del término está ligado a un mayor grado de eficacia y eficiencia en el trabajo gracias a nuevos procedimientos o prácticas de trabajo diseñados para posibilitar mayor eficacia. Bajo esta consideración el enfoque de Moens (2017) se aparta de aquella visión de la profesionalización que se mueve dentro de la disciplina de la comunicación política.

Una vez que Moens (2017) define los límites conceptuales con aquellos aspectos inherentes al personal profesional político, el autor pasa a enfocarse en el proceso evolutivo cualitativo, es decir, en la medición del grado de profesionalismo de los miembros individuales del personal a partir de cuatro dimensiones a través de las cuales el personal profesional se distingue del resto de empleados del partido. A pesar de que estas dimensiones surgen a partir de las consideraciones teóricas entre burócratas y profesionales de Panebianco (2009), la intención no es establecer una diferenciación en términos dicotómicos, sino como bien señala Moens (2017) determinar el nivel de profesionalismo de todos los miembros del personal suponiendo que cada uno posee un cierto grado de profesionalismo. El autor caracteriza cada una de las siguientes dimensiones: características sociales, experiencia, posición organizacional y autonomía. Para cada una de estas dimensiones se propone unos indicadores a fin de medir el nivel de profesionalismo individual.

La primera dimensión para abordar el profesionalismo de los miembros del personal tiene que ver con las características sociales, ello hace referencia al estatus socioeconómico del personal (Moens 2017), la lógica subyacente es que una posición socioeconómica más elevada se correspondería con un alto nivel de profesionalismo, en línea con el planteamiento teórico de Panebianco, de que los empleados profesionales provenían de una “extracción de clase medio-burguesa” (Panebianco 2009, 431). Moens (2017) señala tres alternativas para verificar empíricamente esta dimensión, la primera alternativa es mediante la identificación de clase de los empleados, por ejemplo, a través de la autopercepción de clase, una segunda opción con el desarrollo de indicadores que se enfoquen en el análisis del “nivel de educación, propiedad de vivienda, lugar de residencia, afiliación sindical y ocupaciones que desempeñaban antes de su empleo actual” (Moens 2017, 8). Finalmente, los indicadores precedentes pueden complementarse con el estudio del origen social de los padres de los empleados (Moens 2017).

Moens (2017) se enfoca en la experiencia como segunda dimensión para medir el nivel de profesionalismo individual, esta dimensión que también procede del marco conceptual de Panebianco (2008) hace referencia al nivel de instrucción del personal profesional, lo cual supone que gracias a un proceso de formación más largo, nivel más elevado de instrucción, los miembros individuales del personal profesional poseen conocimientos especializados y aportan con conocimientos específicos (esenciales) al partido. En ese sentido Moens (2017, 9) señala que “la experiencia individual puede ser resultado de la educación, la experiencia o la formación”.

Debido a que uno de los elementos significativos de esta dimensión está conformado por el nivel de educación, la primera alternativa para verificar empíricamente esta dimensión es medir el tiempo (años) de instrucción que ha recibido cada miembro del personal profesional, en la misma línea, una segunda opción sería examinar los títulos con los que cuenta cada miembro individual del personal (Moens 2017). Asimismo, Moens indica que el contenido real de la educación es otro aspecto que se debe considerar al momento de abordar esta dimensión es, es decir, el área de especialización o el conocimiento específico que tiene un miembro del personal profesional y con el que aportan al partido o institución política (Moens 2017), este tipo de conocimiento especializado con el que aportan a la organización partidista puede ser de dos tipos en función de dos perspectivas que tiene la profesionalización al respecto. Por un lado, Karlsen y Saglie (2017) indican que el personal profesional puede contribuir con experiencia extrapartidista a la política, mientras que (Katz y Mair 1995 en Moens 2017) señalan que el personal profesional puede

aportar con conocimiento especializado dentro del ámbito de la política (especialización dentro de la política).

La primera perspectiva sostiene que el valor agregado del personal profesional radica en que el conocimiento especializado con el que contribuyen a la organización partidista o institución política proviene de fuera de la esfera estrictamente política (Moens 2017). Bajo este punto de vista la necesidad de especialistas o profesionales en distintas áreas se genera en función del alcance del Estado dentro de la sociedad (Moens 2017). Es decir, la demanda de más o menos habilidades profesionales, conocimiento especializado se produce de acuerdo con el alcance que tiene el Estado en los diferentes sectores de la sociedad, así en Estado mínimo la demanda de experiencia extrapolítica se circunscribe a ámbitos como la política monetaria o la defensa, mientras que en Estados de bienestar la necesidad de experiencia por fuera del ámbito político puede comprender un amplio abanico de aspectos (Moens 2017).

Además, este enfoque considera al ámbito electoral de la política como aspecto determinante para la necesidad de conocimiento extrapolítico, desde que uno de los fines fundamentales de los partidos es conseguir votos y ganar las elecciones (Downs 1957) es indispensable contar con personal con conocimiento o experiencia en maximizar votos. En ese sentido tal como señala Moens (2017, 10) “el alcance del conocimiento relevante entre el personal depende del contexto”.

La segunda perspectiva piensa que el personal puede contribuir al partido u institución política con conocimiento especializado desde el espacio de la política misma, desde esta línea de pensamiento una formación académica relevante se enfoca principalmente en los procesos políticos (ciencias sociales, derecho o gestión pública), se trata de que el personal profesional puede desarrollar carreras enteras cada vez más distanciadas de otras carreras ocupacionales (Karlsen y Saglie 2017).

Otro aspecto relevante a la hora de abordar empíricamente la dimensión de la experiencia está vinculado con la experiencia profesional, sea fuera o dentro de la organización o puesto actual (Moens 2017). El autor propone tomar a los años de experiencia previa o la cantidad de puestos ejercidos con anterioridad a fin de capturar esta dimensión (Moens 2017), por un lado, cuando se verifican los años de experiencia en el puesto actual o dentro de la organización ello se traduce principalmente en la antigüedad, mientras que, la posibilidad de que la destreza o experiencia externa al ámbito político se traduzca en profesionalismo o experiencia profesional estará

determinada por la importancia estratégica de la carrera precedente del personal, lo cual al igual que la experiencia extrapolítica depende a su vez del contexto y los objetivos del partido (Moens 2017). Así, en un contexto donde el objetivo sea maximizar votos, el partido se beneficiará de la experiencia previa del personal profesional como encuestador, analista de redes sociales, etc.

Finalmente, a parte de la educación y experiencia profesional, la capacitación relacionada con el trabajo ha sido considerada como un elemento relevante a la hora de capturar esta dimensión, Moens propone concentrarse en tres indicadores vinculados a la capacitación que permiten abordar la dimensión de la experiencia: “a) haber recibido formación o no, b) la duración/intensidad de un curso de formación y c) el número de cursos de formación recibidos” (Moens 2017, 11).

Como tercera dimensión para medir el grado de profesionalismo de los miembros del personal Moens considera al papel o al rol organizacional de los miembros del personal, a partir de que académicos han considerado que el personal profesional se diferencia principalmente por lo que realizan (Karlsen y Saglie 2017). Por lo tanto, para abordar empíricamente esta dimensión Moens (2017) juzga adecuado evaluar tres aspectos relativos al trabajo que llevan a cabo los miembros del personal: “su posición dentro de la jerarquía, las tareas que desempeñan y la rama del partido en la que milita” (Moens 2017, 12).

Moens señala a la posición del personal dentro de la organización como uno de los indicadores para abordar la dimensión del rol organizacional (Moens 2017). Dado que estudios como el de Webb y Fisher (2003) concluyen que los empleados profesionales tienen mayor probabilidad de ser empleados en niveles jerárquicos relativamente altos dentro de la organización partidista, y que análisis como los de Karlsen y Saglie (2017) consideran que la profesionalización y los empleados profesionales se distinguen en función de las tareas que llevan a cabo, y aquellos que participan en la asistencia estratégica (tareas esencialmente políticas) apunta a un mayor grado de profesionalismo; Moens indica que es más probable que el personal que ocupa cargos relativamente altos dentro de la organización partidista lleve a cabo la asistencia político-estratégica (Moens 2017). Por lo tanto, la posición de los miembros del personal dentro de la jerarquía organizacional es un elemento importante al momento de verificar empíricamente esta dimensión (Moens 2017).

Ya que el rol organizacional de los miembros del personal considera el trabajo que realiza el personal, una forma de verificar empíricamente aquello es registrando la asignación de trabajo o las tareas que llevan a cabo los empleados del partido (Moens 2017). Un esfuerzo en este sentido es el llevado a cabo por Karlsen y Saglie (2017) en cuyo estudio distinguen entre dos tipos de tareas, uno tipo se refiere a las tareas de carácter político-estratégicas que incluyen la participación en labores y decisiones de comunicación, asesoramiento político y trabajo organizativo, mientras que el otro tipo se refiere a la asistencia técnica lo cual está vinculado a tareas de contabilidad, informática, administración y gestión personal (Karlsen y Saglie 2017).

Por último, Moens indica que el rol organizativo de los miembros del personal puede verse influenciado o alterado por la rama del partido en la que trabajan o se encuentran, haciendo que su posición y tareas cambien en función de la rama (Moens 2017). Por ello, el autor propone considerar las caras del partido como indicador empírico de esta dimensión, en específico, plantea tomar en cuenta las siguientes categorías que hacen referencia a la influencia de las distintas caras del partido sobre el trabajo que llevan a cabo y que permiten capturar la dimensión de posición organizacional, “la rama regional, oficina central, oficina parlamentaria o gobierno ejecutivo” (Moens 2017, 14).

La última dimensión para abordar el profesionalismo del personal profesional es la autonomía de dicho personal (Moens 2017), en cuya lógica subyace el pensamiento teórico de Panebianco (2009), lo cual supone dos aspectos.

Por un lado, de acuerdo con esta línea teórica de pensamiento, el personal profesional es menos susceptible de chantajes o de encontrarse subordinado a las decisiones de los líderes del partido fundamentalmente en virtud de su mayor nivel de instrucción académica, lo cual implica una menor dependencia de incentivos selectivos como de identidad (Panebianco 2009). En última instancia esto significa que, para el personal profesional hacer carrera dentro de la organización partidista no se convierte en su única salida u opción (más independencia). Por el contrario, goza de una posición más ventajosa (gracias a su conocimiento y experiencia) en el mercado laboral pudiendo encontrar alternativas equivalentes (Panebianco 2009).

Por otro lado, el hecho de que bajo esta perspectiva la profesionalización signifique una modificación de la relación entre los líderes del partido y el personal profesional, está relacionado con el hecho de que se hallan sujetos a un doble sistema de control, de tal manera que el personal

profesional está sometido al control de los líderes pero también al juicio de sus pares fuera del campo político lo que genera un dilema entre “lealtad al partido y ética profesional” (Panebianco 2009, 434). Todo esto, “tiene implicaciones importantes para los patrones de carrera de miembros del personal y sus vínculos con el partido” (Moens 2017, 15).

Por lo tanto, queda claro que un aspecto importante de la dimensión que conforma la autonomía de los miembros del personal es la movilidad profesional, es decir, la “inestabilidad intrínseca de los roles profesionales” (Panebianco 2009, 435), supone que el personal profesional dotado de conocimientos especializados no necesariamente se mantenga dentro de una organización partidista o incluso dentro de una institución política a lo largo de su carrera. De hecho, existen estudios que han abordado los patrones de carrera del personal como apartado importante de su investigación (Fisher y Webb 2003; Karlsen y Saglie 2017).

Ello implica analizar la movilidad en sus dos ámbitos. Por un lado, la movilidad interna que se refiere a evaluar la rotación al interior de la organización, es decir, las diferentes posiciones que han ocupado los miembros del personal en el ámbito de la política (organización o institución) (Moens 2017). Se puede indagar sobre el tiempo que los miembros de personal llevan en su actual puesto o el momento en que iniciaron en su primer puesto. Por otra parte, se puede analizar la movilidad profesional externa, lo que conlleva a enfocarse en las distintas posiciones que han ocupado los miembros individuales del personal fuera de la política partidista (Moens 2017), estos dos aspectos proporcionan indicadores relativos a la movilidad que permiten abordar la dimensión de autonomía.

Un segundo elemento de la autonomía de los miembros del personal profesional que permite capturar esta dimensión son los vínculos con la dirigencia del partido y con el partido como tal (Moens 2017), ello porque de acuerdo con el enfoque teórico de Panebianco (2009), el personal profesional es más distante o mantiene una relación de independencia frente a los líderes del partido y el partido en sí mismo a raíz de que no disfruta de incentivos selectivos y de identidad en la misma medida en que lo hace los burócratas (Panebianco 2009). En ese sentido, Moens indica que los lazos con el partido pueden medirse a través de diversos indicadores, el primero de ellos es la afiliación al partido (antes de formar parte del personal profesional o al momento de la investigación), otra forma de verificar empíricamente esta dimensión es el compromiso político,

principalmente, unirse a la lista de partido durante el periodo electoral, un último indicador de vínculos partidistas es un mandato local (Moens 2017).

No obstante, respecto a este apartado, Moens señala que el supuesto teórico en el cual el personal profesional no se identifica y no presenta vínculos con el partido ha sido cuestionado a la luz de estudios empíricos que discuten este punto. Es decir, puede suceder que el personal profesional tenga fuertes vínculos partidistas (políticos no electos o activistas profesionales remunerados (Karlsen y Saglie 2017), como lo demuestran los hallazgos del estudio de Karlsen y Saglie (2017), donde exponen la idea de que el profesionalismo puede estar relacionado positivamente con los lazos hacia el partido, idea que en cierto sentido ya había sido considerada en el estudio de Webb y Fisher (2003) cuando señalan que buena parte del personal profesional del partido Laborista Británico eran miembros activos dentro de la organización partidista, es decir, presentaban una movilidad interna, ello lo hacían a manera de experiencia previo a alcanzar cargos de mayor jerarquía (Webb y Fisher 2003).

1.10. Profesionalismo y la conceptualización del personal político profesional

Al igual que Webb & Kolodny (2006) y Moens (2017), establecemos unos límites conceptuales respecto al personal político para luego enfocarnos en el profesionalismo. En ese sentido, nos inclinamos por una conceptualización base de personal político profesional constituida por las cuatro condiciones esenciales señaladas en los estudios de Moens (2017) y Moens (2020).

En primera instancia, el personal político profesional es un tipo de empleado remunerado, es decir, que percibe un sueldo a cambio de las tareas que realiza, el origen de dicho salario puede ser la nómina del partido, el grupo parlamentario de la organización partidista o un cargo ministerial (Moens 2020). En segundo lugar, el personal profesional ocupa cargos no electos, lo que implica que se trata de un personal que ha sido nombrado de forma posterior a un proceso de reclutamiento no público, nombrado por organizaciones partidistas, funcionarios o élites electas (Moens 2020).

Como resultado de lo anterior, en tercer lugar, el personal político profesional es reclutado directamente por élites electas o por el partido. Finalmente, el personal político profesional es fundamentalmente un empleado de la organización partidista, grupos parlamentarios u oficinas ministeriales, es decir, que trabaja dentro del partido o instituciones públicas (ejecutivas o

legislativas) en forma permanente (Moens 2017), a diferencia de consultores o estrategias externos que son contratados para proyectos o temas específicos.

Se puede decir que a grandes rasgos el término profesionalismo sugiere las cualidades que a un miembro del personal lo definen como profesional, en otras palabras, denota principalmente las características del profesional. En ese sentido, se encuentra vinculado principalmente al cambio cualitativo del proceso de profesionalización que tiene lugar dentro de las organizaciones políticas, mismo que generalmente, ha sido tratado a partir de la diferenciación ideal-tradicional entre burócratas tradicionales y profesionales políticos, y que, además, en gran medida se ha esforzado por aclarar la distinción entre ambos tipos ideales (Webb y Fisher 2003; Webb y Kolodny 2006; Panebianco 2009).

Sin embargo, es preciso mencionar que respecto a este punto nuestro trabajo y perspectiva están influenciadas en buena medida por la visión flexible de profesionalismo, al estilo de Webb y Fisher (2003) y Webb y Kolodny (2006), en la que “profesionalismo” sugiere que un profesional es aquella persona que ha recibido una formación académica y/o tiene una calificación vocacional formal y que ha alcanzado un nivel importante de especialización mediante la experiencia en el trabajo y la capacitación.

Sin embargo, a diferencia de la concepción original de Webb y Fisher (2003) y Webb y Kolodny (2006) en la que los elementos de autonomía, compromiso y movilidad siguen siendo pertinentes para aquella definición flexible, en el presente estudio se considera que ciertas características (como el compromiso y movilidad) puede ser consideradas bien como resultado lógico de la experiencia, o como un elemento no definitorio del profesionalismo y del profesional, como es el caso de la autonomía, ya que en nuestra línea de análisis, basada en el estudio que realizan Karlsen y Saglie (2017) existe la posibilidad de que los profesionales presenten niveles elevados de lazos con el partido (y los líderes) como el caso de los “políticos no electos”.

A pesar de ello, se puede decir que esta definición mínima enfatiza en los elementos de experiencia lo que los define como expertos que aportan tipos específicos de conocimientos (especializados); de la misma forma todo lo mencionado hace que el presente estudio se incline por una interpretación más matizada del concepto de profesionalización que difiere de aquella perspectiva dicotómica enfocada en establecer una división y diferenciación entre el burócrata tradicional y el profesional político propia de la visión clásica procedente del marco teórico de

Panebianco (2009). Por el contrario, adoptamos una visión de la profesionalización a manera de un *continuum* siguiendo la sugerencia de Moens (2017) y guiada por el estudio de Karlsen y Saglie (2017)

En ese sentido, este trabajo sigue la línea interpretativa de profesionalismo (y de profesionalización por extensión) de Karlsen y Saglie (2017) en la que el fenómeno de la profesionalización está determinado en términos de tareas que realizan los empleados del partido y sus vínculos con el partido y que el personal político profesional realiza o tiene en mayor o menor grado, más que mediante las características profesionales específicas que los empleados del partido o miembros individuales del personal político presentan. Aquella línea interpretativa de cierta manera permite sobrepasar la simple y “cruda” distinción entre partidos burocráticos tradicional y partidos electorales profesionales, ya que en lugar de categorizar en forma tajante a los miembros individuales del personal político como burócratas o profesionales, se trata de considerar que cada uno de ellos tiene un determinado nivel de profesionalismo (Moens 2017), lo que a su vez permite hablar de una tipología de empleados del partido o personal profesional del partido: asistentes técnicos, burócratas del partido, profesionales independientes y políticos no electos (Karlsen y Saglie 2017).

Así, el profesional está definido en términos de en qué grado cumple con los criterios (variables) o dimensiones de lazos partidistas y participación en tareas esenciales del partido (Karlsen y Saglie 2017), por lo que, si hablamos de la profesionalización como un continuo, los niveles inferiores tendrían mejor correspondencia con características burocráticas a lo largo de las dimensiones del profesionalismo y viceversa (Moens 2017), tal como se grafica en la Tabla 1. En ese sentido, bajo esta concepción la profesionalización no vuelve irrelevantes a las bases del partido, por el contrario, transforma a los activistas de base en profesionales “activistas profesionales remunerados o político de partido no electo” (Karlsen y Saglie 2017), además esta perspectiva de profesionalización es relevante en la medida en que se halla vinculada a la hipótesis a verificar en el trabajo.

Tabla 1.1. Profesionalización como un continuum

	Participación en tareas esenciales del partido	
Vínculos con el partido	<i>Menor participación</i>	<i>Mayor participación</i>
<i>Fuertes</i>	Burócrata del partido	Político de partido no electo
<i>Débiles</i>	Asistente técnico	Profesional de la estrategia

Fuente: Elaboración propia en base a la tipología de empleados del partido desarrollada por Karlsen y Saglie (2017)

Tal como se anticipó al comienzo de esta sección, la tipología de la profesionalización como un continuum desarrollada en base a la propuesta de Karlsen y Saglie (2017) es fundamental ya que (junto a las perspectivas teóricas) ofrece una base sólida para el análisis empírico del caso de Pachakutik. Esto porque permite identificar y analizar el perfil del personal profesional que labora en Pachakutik y, por lo tanto, conocer el impacto que puede llegar a tener sobre la institucionalización de dicha organización política.

En otras palabras, el objetivo fundamental de esta tipología es ayudar en la tarea de caracterizar el tipo de funcionario profesional que trabaja en Pachakutik, pues permite visualizar las características esenciales de profesionalización del personal empleado, en términos de los grados de participación en las tareas esenciales y vinculación al partido (principalmente), lo que ofrece una idea mucho más clara sobre cómo la presencia de un tipo u otro de personal profesional puede incidir en el nivel de institucionalización de la organización política.

Además, esta tipología es esencial en la medida que también permite determinar el nivel de profesionalización del personal en base a los vínculos y tareas. Siendo aquella categoría de la tipología ubicada en la parte izquierda de la tabla, en línea recta de abajo hacia arriba la de menor nivel de profesionalización, y la categoría que está en la parte derecha, yendo en línea recta de abajo hacia arriba, la de mayor nivel de profesionalización.

Capítulo 2. Marco metodológico

2.1. Introducción al Marco Metodológico

En el presente capítulo se describe a detalle el marco metodológico a ser empleado en el desarrollo de la investigación. En este apartado se explica en detalle la lógica subyacente a la elección de la perspectiva metodológica mixta adoptada, la cual se considera la más adecuada para abordar la complejidad del fenómeno de estudio. Asimismo, se exponen los supuestos epistemológicos y metodológicos que sustentan la elección de los métodos, técnicas y la estrategia de investigación empleados. Un aspecto central de este capítulo es clarificar la construcción de la variable de profesionalización, la cual se operacionaliza –aunque no de la misma manera– en base a la metodología de Karlsen y Saglie (2017). Además, nos detenemos a despejar las dudas sobre cuál es la población objeto de estudio y los criterios que guían la selección de unidades de análisis. Finalmente, se describe en detalle la manera en que se llevará a cabo el análisis de las respectivas variables, utilizando técnicas cualitativas y cuantitativas de acuerdo con la naturaleza de los datos recolectados.

2.2. Breve recordatorio del problema de investigación

Este estudio de caso plantea indagar cómo se relaciona la profesionalización con la institucionalización del partido-movimiento ecuatoriano Pachakutik en distintos niveles. Se busca conocer si se ha dado una profesionalización que sigue una tendencia de profesionalización basada en consultores externos mayormente independientes y desidentificados de la organización política, lo que impacta negativamente sobre su nivel de institucionalización, según lo que sostiene Panebianco (2009); o si sus activistas de base son la principal fuente de profesionales, lo cual incide de forma positiva en la institucionalidad, según lo que establecen Karlsen y Saglie (2017).

Para averiguar sobre los niveles de profesionalización, se pretende explorar qué tan fuertes son los lazos de los empleados con el partido y qué tipo de tareas llevan a cabo en base a la metodología de Karlsen y Saglie (2017) para así ubicarlos dentro de la tipología que también fue desarrollada por estos autores. Posteriormente se busca relacionar esta variable con el nivel de institucionalización de Pachakutik.

2.3. Justificación de la elección del caso y la temporalidad

La justificación de la elección del caso proviene de tres consideraciones principales. En primer lugar, desde el campo de la institucionalización, la realidad es que, a pesar de ser un tema ampliamente abordado en diversos estudios, se trata de un asunto sobre el cual el desacuerdo en torno a su conceptualización, las dimensiones que la acompañan y su forma de operacionalización ha sido la regla más que la excepción a la norma (Duque 2005; Nogales 2019). De manera que, un estudio vinculado a la institucionalización partidista sobre un partido de naturaleza híbrida (con presencia político-institucional y extrainstitucional) como Pachakutik, puede llegar a aportar una perspectiva no sólo interesante sino complementaria para el estudio del fenómeno de la institucionalización, que puede arrojar luces para una mayor y mejor comprensión. En ese sentido, la justificación del caso, en buena medida responde al hecho de que “el campo de la institucionalización (...) es un área poco explotada y estudiada a profundidad comparada con otras áreas, por lo que es una veta muy importante para la Ciencia Política” (Nogales 2019, 55).

En segundo lugar, es interesante elegir el caso de Pachakutik, ya que, desde el ámbito de estudio de los partidos políticos, a pesar de que existen diversos estudios que apuntan al desarrollo teórico de los tipos de partidos, enfocándose en su análisis y sus transformaciones —de cuadro, de masas, *catch-all*, cartel, profesional-electoral, por nombrar algunos— (Duverger 1954; Kirchheimer 1966; Panebianco 2009; Katz y Mair 2004; Krouwel 2006), y si bien, existe una amplia producción de trabajos que abordan a los partidos políticos en los diferentes sistemas políticos, regiones y países (Freidenberg y Alcántara 2001), son escasos los estudios que han realizado esfuerzos por tomar un tipo específico de partido como Pachakutik y lo han estudiado en su especificidad, particularmente en lo concerniente con su profesionalización y grado de institucionalización a la luz del contexto latinoamericano y ecuatoriano.

Finalmente, un tercer argumento que justifica la elección de Pachakutik como caso de estudio, tiene que ver con el descenso en la producción académica en torno a esta organización política, fundamentalmente a partir de 2006 (Van Cott 2005, 2008 en Dávila Gordillo s.f.), lo que ha devenido en un déficit de comprensión del comportamiento, las decisiones tomadas por dicha agrupación política, así como de las situaciones por las que ha atravesado. En ese sentido, el

estudio centrado en este partido-movimiento se justifica ya que busca representar un avance en la agenda de investigación sobre Pachakutik.

A partir de estas tres consideraciones principales podríamos justificar la selección del caso de estudio del partido movimiento Pachakutik.

Aunque, podemos mencionar dos razones adicionales para realizar tal elección. En ese sentido, la elección de Pachakutik responde a una cuestión sencilla de motivación personal por estudiar este partido, toda vez que es la única organización político-partidista en el sistema político ecuatoriano y dentro del sistema de partidos que presenta la singular característica de un doble andamiaje, combinando operaciones político-institucionales formales con la movilización extrainstitucional (Kitschelt 2006). Organizaciones que, además, en términos generales han recibido muy poca atención y no cuentan con un desarrollo académico exhaustivo. Así, por ejemplo el tipo de partido planteado por Kitschelt (2006) “partido-movimiento” goza de contados estudios dentro de la región latinoamericana entre ellos, el estudio de Nelson Nogales (2019) sobre los partidos-movimiento Alianza País y el MAS, el análisis de Valdivia Rivera (2016) sobre el MAS, aunque dicho análisis ha sido desarrollado principalmente desde el campo de estudio de los movimientos sociales, y el realizado por Alvarado-Espina, Morales-Olivares y Rivera-Vargas (2019) sobre el caso chileno respecto a la organización partidista Frente Amplio.

Por último, a parte de las consideraciones teóricas y metodológicas expuestas, la elección de Pachakutik como caso de estudio responde a su relevancia en el escenario político ecuatoriano, evidenciada en su desempeño electoral a lo largo del tiempo. Desde su irrupción en la escena política nacional en 1996, Pachakutik ha tenido una presencia constante en la arena electoral.

A nivel nacional, para las elecciones presidenciales, Pachakutik ha participado en un total de ocho procesos electorales desde su creación (1996; 1998; 2002; 2006; 2009; 2013; 2017; 2021) (CNE 2024). Únicamente para las elecciones extraordinarias de 2023 no presentó candidato presidencial (ni participó en una alianza para este nivel), así como tampoco presentó una lista de candidatos para asambleístas nacionales. Además, desde su primera experiencia electoral, Pachakutik ha contado con representación en el ámbito legislativo un total de once ocasiones² entre elecciones legislativas y Asambleas Constituyentes (CNE 2024; García 2021).

² En este estudio los datos presentados sobre las elecciones seccionales se han tomado considerando el número de curules alcanzadas en cada asamblea en las que Pachakutik tuvo representación al inicio de cada período legislativo

De las cuales, en 1996 su representación legislativa alcanzaría un total de 7 escaños, mientras que en los dos procesos electorales siguientes llevados a cabo en 1997 y 1998 su representación legislativa se incrementaría en uno y dos curules respectivamente respecto de su primera participación (García 2021). Para el año 2002, Pachakutik obtendría uno de sus mayores niveles de votación tanto en el ámbito ejecutivo como en el legislativo consiguiendo ubicar la cantidad de 11 legisladores en el órgano legislativo (Ramírez 2009; García 2021). Sin embargo, producto del desgaste político que sufrió como consecuencia de la alianza con el gobierno de Lucio Gutiérrez, el desempeño electoral de esta organización política se vería afectado, ya que, para los comicios generales de 2006, en el ámbito legislativo consiguió 6 curules (5 menos que en las elecciones de 2002) (Ramírez 2009).

Para la Asamblea Constituyente de 2007 Pachakutik perdió un escaño respecto al anterior período, logrando 5 curules. Ya para el 2009, en el primer período legislativo de la Asamblea Nacional, Pachakutik alcanzaba un total de 4 curules. Mientras que para los procesos electorales de 2013 y 2017 en el ámbito legislativo esta organización obtuvo 5 y 4 escaños respectivamente (García 2021).

Finalmente, para el cuarto periodo legislativo correspondiente a las elecciones legislativas de 2021, Pachakutik alcanzó 27 curules (CNE 2024), una cifra sin precedentes, marcando el mejor desempeño electoral a nivel legislativo registrado hasta el momento desde su primera participación en la *lid* electoral. No obstante, esta situación no se mantendría por mucho tiempo ya que, con las elecciones anticipadas de 2023, esta situación se revertiría drásticamente y Pachakutik lograría posicionar únicamente a 5 asambleístas (todos ellos provinciales incluyendo las curules alcanzadas en alianza con otras organizaciones) (Celi 2023).

Se puede decir que Pachakutik cuenta con un apoyo electoral más consistente en el ámbito subnacional que en el nacional (Dávila Gordillo 2021). En ese sentido su desempeño electoral en los diferentes procesos electorales seccionales en los que ha participado, específicamente para las elecciones de alcaldes y prefectos, ha estado marcado por los resultados que se presentan a continuación. En su primera cita electoral en 1996, Pachakutik obtuvo 11 alcaldías y ningún prefecto. En el año 2000, logró 21 de las 215 alcaldías en disputa y 5 de las 22 prefecturas

previo a producirse el fenómeno de transfuguismo político (Ruiz y Otero 2013), coloquialmente conocido como “cambio de camiseta”. Además, la información presentada incluye la curules obtenidas por Pachakutik en alianza con otras organizaciones políticas.

provinciales (García 2021). Para las elecciones seccionales de 2004, Pachakutik se mantuvo como la quinta fuerza electoral a nivel nacional y ganó nuevamente 5 de las 22 prefecturas en disputa, pero a nivel de alcaldías mejoró su resultado respecto al proceso electoral anterior puesto que consiguió 27 de las 219 en disputa (CNE 2024; García 2021). En el año 2009, los resultados electorales para esta organización política no variaron drásticamente, ya que logró 5 prefecturas y 25 de las 221 alcaldías. Nuevamente para las elecciones de 2014, Pachakutik repetiría la tendencia de resultados electorales precedentes a nivel de prefecturas alcanzando 5 de ellas, mientras que para las alcaldías ganaría un total de 29 (CNE 2024; García 2021). Finalmente, en el año 2019, últimas elecciones seccionales de las que se puede hallar información disponible sobre sus resultados electorales, la organización obtuvo 20 alcaldías y cinco prefecturas provinciales (CNE 2024).

Los datos reseñados hasta aquí sobre el rendimiento electoral de Pachakutik, no sólo permiten observar la evolución de sus resultados electorales en el tiempo, sino que fundamentalmente permiten apreciar la importancia relativa que esta organización política tiene dentro del sistema de partidos ecuatoriano en los diferentes niveles (nacional y subnacional), posicionando a Pachakutik como un actor político clave dentro de este sistema y en la vida política. Además de aquello, sus resultados electorales y la variación de estos en el ámbito subnacional frente al nacional, e inclusive la variabilidad de aquellos entre los diferentes procesos electorales (particularmente los de carácter nacional), son buenas razones para justificar la elección de Pachakutik como caso de estudio.

Por otro lado, el estudio de la temporalidad de 2017 hasta 2022 se justifica por el cambio de sistema de partidos en Ecuador, es decir, pasar de un sistema estructurado en torno a un partido predominante (Alianza País) hacia uno definido por un multipartidismo a raíz de la escisión que sufrió MPAIS en 2017 entre esta organización y su escisión correísta (Bancada de la Revolución Ciudadana) (Polga-Hecimovich, 2020). Además, la temporalidad se justifica ya que la importancia a nivel electoral y político de Pachakutik ha ido en crecimiento a lo largo de este período, en términos de que el movimiento indígena retoma el rol de un actor preponderante en el sistema político nacional. Esto último se evidencia a nivel extrainstitucional a la hora de articular demandas y movilizar a sus bases, lo cual se hace más visible primero a partir de las protestas del 2019 (Olivares y Medina 2020), y luego a nivel con su desempeño electoral en 2019 y 2021, llegando incluso a una alianza legislativa con CREO, el partido de gobierno.

2.4. Justificación de la elección del enfoque metodológico

En primera instancia, la definición o elección del enfoque metodológico de investigación o del diseño de investigación responde a los supuestos filosóficos (cosmovisión del mundo) que se defienden en este estudio, es decir, a “las orientaciones generales sobre el mundo y la naturaleza de la investigación” (Creswell 2009) a las que nos inscribimos. Hacer explícito las ideas filosóficas más amplias por las que se aboga en este trabajo, ayudará a explicar y entender por qué se ha elegido un enfoque mixto para la presente investigación. En ese sentido, si decimos que en el presente estudio existe un énfasis en el problema de investigación y en alcanzar la mejor comprensión posible mediante el empleo de todos los enfoques disponibles, en lugar de concentrar nuestros esfuerzos a la aplicación de un determinado método (Creswell 2009; Creswell 2014), de cierta forma estamos diciendo que nos acogemos al paradigma pragmático.

Entonces, si nuestras creencias generales sobre la investigación parten de centrar nuestra atención en el problema de investigación y de proporcionar una mejor comprensión de aquel problema de lo que sería posible alcanzar aplicando cualquiera de los enfoques por separado (cualitativo o cuantitativo), podemos decir que nos hemos de basar libremente tanto en supuestos cualitativos como cuantitativos a la hora de realizar la investigación, algo propio del enfoque mixto de investigación. Pero también, aquello quiere decir que, nuestra comprensión del mundo dista de aquellas que ven al mundo como una unidad absoluta suscribiéndose a un solo enfoque particular (Creswell 2009). Por el contrario, atendemos y nos inscribimos a diferentes visiones del mundo para su comprensión, diversos supuestos y métodos, lo cual da cabida al uso de varios enfoques para la recopilación y análisis de datos (Creswell 2009).

En segundo lugar, también es posible exponer el conjunto de creencias que informan sobre la forma en que procedemos con nuestro estudio (Creswell 2014), mediante una teoría en particular, misma que ha sido determinante en la selección del enfoque metodológico. De esta manera, pensamos que la realidad (comportamiento de actores e instituciones) puede ser explicada y se encuentra determinada en gran medida por el marco analítico de la teoría del neo-institucionalismo. En específico, el neo-institucionalismo histórico parecería resonar como un proyecto de métodos mixtos que puede aplicarse a este estudio.

En otras palabras, se cree que las decisiones iniciales que se tomaron al momento de formar una institución, en este caso Pachakutik, tienen una influencia profunda y persistente o de largo

alcance sobre el rumbo y desarrollo futuro que ha de tener dicha institución (Guy Peters 1999). En donde la relación individuos-institución está definida por el hecho de que la conducta de los individuos que eligen participar en aquella institución se ve alterada por las decisiones precedentes, mientras que las decisiones institucionales que toman los miembros de la institución en su origen perduran en la vida de la institución (Guy Peters 1999). Mientras que la gama de posibilidades a las que puede acceder una institución para generar un cambio institucional se encuentra restringida por el período formativo de aquella institución (Guy Peters 1999).

En tercer lugar, existen ciertos criterios o factores que han sido determinantes a la hora de seleccionar un enfoque o diseño de investigación mixto por encima de otro. Uno de estos factores está relacionado con el problema de investigación que debe abordarse, o el tema que ha de estudiarse. Es decir que, de acuerdo a lo expuesto en los apartados precedentes de la introducción y el marco teórico, se considera que tanto la institucionalización como la profesionalización son fenómenos que necesitan ser comprendidos con mayor detalle ya que se ha realizado poca o escasa investigación sobre ellos. Sin embargo, un enfoque cualitativo por sí solo sería insuficiente e inadecuado para llegar a comprender mejor el problema planteado, de ello resulta la necesidad de aprovechar las fortalezas que la investigación cuantitativa y cualitativa pueden brindar para llegar a una mejor comprensión de ambos fenómenos (Creswell 2009).

En ese sentido, sabemos que si se quiere analizar la institucionalización de Pachakutik y determinar su nivel de institucionalización, la mejor alternativa es proceder a través de una investigación cualitativa ya que ofrece la oportunidad de explorar con mayor detalle o a profundidad las diferentes dimensiones que pueden hallarse dentro de una determinada propuesta para el análisis de la institucionalización partidista planteada por un autor en particular, para nuestro caso, la propuesta de Nogales (2019).

Por otro lado, debido a que este estudio tiene un carácter exploratorio, ello implica que el fenómeno de la profesionalización -tanto como la institucionalización- goza de escasos estudios. Así, al tratar de discutir sobre un campo de estudio, de cierta forma nuevo, del cual poco o nada se ha discutido dentro de la ciencia política ecuatoriana, parece lógico y adecuado basarse en la metodología de investigación que estudios de otras regiones del mundo han aplicado al momento de abordar el fenómeno de la profesionalización, como el estudio de Karlsen y Saglie (2017) que emplea un enfoque cuantitativo.

Por lo tanto, considerando la naturaleza descriptiva-exploratoria del presente trabajo, el análisis descriptivo y de correlación se presenta como un primer paso fundamental para llevar a cabo el estudio de la profesionalización dentro de la línea de investigación cuantitativa. Es de esta manera que el estudio del problema de investigación ha impactado sobre la elección de un enfoque de investigación de métodos mixtos.

2.5. Tipo de Investigación

Como se ha expresado, la presente investigación es un estudio de caso cuya naturaleza es descriptiva-exploratoria. Exploratorio puesto que, por un lado, intenta abordar dos fenómenos que carecen de un análisis a profundidad; y, por otro lado, como resultado de lo anterior, porque tiene el objetivo de emprender en el estudio y en el análisis de la profesionalización de Pachakutik mediante la caracterización del tipo de personal que trabaja en Pachakutik, del cual se sospecha contribuye a la baja institucionalización de la organización política. Además, es exploratorio ya que los resultados de este estudio servirán como base para futuras investigaciones más profundas sobre esta temática.

Asimismo, respecto a la naturaleza de esta investigación, esta se presenta como adecuada para un estudio de caso, como el de Pachakutik, ya que este tipo de estudio tiende a tener flexibilidad respecto a su metodología, lo que de alguna manera facilita el trabajo de campo del investigador (Pasten 1998, Batthiány et al. 2011 en Parra 2023).

Por su parte, es descriptivo ya que, se busca detallar el proceso de institucionalización de Pachakutik siguiendo el marco teórico propuesto por Nogales (2019), a través del análisis de las diferentes dimensiones de la institucionalización. Pero también, porque se apunta a describir de manera detallada las características del personal profesional de Pachakutik y su relación con la organización. Aquello es así, pues a pesar de que el diseño y estrategia de investigación contemplan un apartado cuantitativo, no se busca establecer una relación causal concluyente, ya que, en esta parte se emplea estadística descriptiva y análisis de correlación. Por lo tanto, en esta fase (y en general) nos enfocaremos en una labor de carácter más descriptiva, es decir, en explorar los datos, e identificar patrones y tendencias que permita caracterizar el tipo de personal que labora en Pachakutik. Y que, en última instancia, la información obtenida otorgue fortaleza a las sospechas de una posible relación con la baja institucionalización de la organización política.

Ahora bien, con miras a lograr aquella caracterización, es necesario de antemano, precisar el supuesto que guía la investigación y que será puesto a prueba. En este caso, se parte de la hipótesis de que *Mientras menos vínculos del personal profesional con la organización política, menor es el nivel de institucionalización de dicha organización*. En esta conjetura se maneja como variable dependiente el grado de institucionalización de Pachakutik, y como variable independiente la profesionalización de la organización política en términos del tipo de personal profesional que trabaja en aquella organización, de acuerdo a los planteamientos teóricos.

Como se estableció en los párrafos precedentes el enfoque metodológico de este estudio es mixto, por lo que para la recolección de datos se recurrirá en primera instancia a la narrativa histórica como método cualitativo, y a la revisión documental y la entrevista semiestructurada como técnicas cualitativas de investigación, mientras que en un segundo momento se acude a la encuesta como método y técnica cuantitativa de investigación. Mientras que, para el análisis de datos e información, recurriremos al estudio de caso como herramienta cualitativa de investigación, y posteriormente emplearemos estadística descriptiva y análisis bivariado como herramientas cuantitativas.

Los métodos, técnicas y herramientas señaladas están orientadas a hacer posible la determinación del grado de institucionalización de Pachakutik y a permitir establecer la caracterización del tipo de personal que trabaja en esta organización política.

2.5.1. Operacionalización de variables

Para desarrollar dicha caracterización y abordar la posible relación entre la institucionalización y la profesionalización en Pachakutik, esta investigación emplea un enfoque de investigación mixto. Por un lado, nos servimos del Método de Congruencia de George y Bennett (2005). Este método adecuado para el desarrollo de teoría en función de un caso único (George y Bennett 2005), permite analizar la covariación entre las variables, y en nuestro caso, resulta apropiado ya que permitirá visibilizar de mejor manera una conexión entre la variable independiente y dependiente de este estudio, fortaleciendo la validez interna del estudio.

Empleamos este método en razón de que, la falta de variabilidad de la variable dependiente no permite establecer una relación causal directa. En ese sentido, partimos desde los planteamientos teóricos, es decir, que es la teoría la que postula una relación entre la varianza de la variable dependiente y la varianza de la variable independiente de interés (George y Bennett 2005).

Motivo por el cual consideramos que el empleo de este método otorgará una visión más clara sobre el tipo de conexión entre las variables de interés. Fundamentalmente, su aplicación, estará encaminada a proporcionar mayor certeza y fortaleza a la conjetura planteada de una posible relación entre el tipo personal profesional con escasos vínculos con la organización política, y, la baja institucionalización de la organización política denominada Pachakutik.

Adicionalmente, se utiliza la estrategia de investigación exploratoria secuencial (Creswell 2009) para el análisis individual de las variables y la operacionalización de la variable independiente — la profesionalización—. Esta estrategia, ideal para estudios con hallazgos emergentes, se compone de dos fases secuenciales: una fase cualitativa y una fase cuantitativa. Los datos y análisis de la fase cualitativa, vinculados al proceso de institucionalización de Pachakutik, sirven de guía para la recopilación y análisis de datos e información cuantitativa en la segunda fase. El objetivo final de la segunda etapa de esta estrategia es examinar si la asignación a tareas esenciales o la participación en la asistencia estratégica en Pachakutik está asociada a la fortaleza de los vínculos del personal profesional con la organización política.

A continuación, nos detenemos a aclarar la manera en cómo se va a operacionalizar las variables de interés, ya que es un paso previo necesario a la puesta en marcha de nuestra estrategia específica de investigación.

2.6. Variable independiente: Profesionalización

La variable de profesionalización se operacionaliza con base en la metodología de Karlsen y Saglie (2017). Para ello, hay que responder dos preguntas guías sobre los lazos y tipos de tareas de los empleados: “¿qué tan fuertes son los lazos de los empleados del partido con el partido? y ¿en qué medida los empleados del partido participan en decisiones esencialmente estratégico-políticas, es decir, desarrollo e implementación de políticas y estrategias de campaña?”.

Debido a que estas preguntas guían nuestro enfoque empírico, la lógica subyacente a la primera pregunta está encaminada a averiguar el grado de fortaleza de los lazos del personal profesional hacia Pachakutik y sus organizaciones de base. Por lo que para responder a esta pregunta se han formulado otras preguntas más específicas referentes a la afiliación (o adherencia) del personal a la organización política o a las organizaciones de base de Pachakutik, tanto antes como después de ser funcionarios de la organización. Asimismo, se han planteado otra serie de interrogantes referentes a si el personal profesional ha ocupado un cargo electo en Pachakutik, en nombre de

dicha organización, si ha ocupado un cargo electo en una organización de base o en nombre de alguna de ellas.

Esta serie de preguntas ayudarán a responder nuestra pregunta guía inicial o variable sobre los lazos de los empleados de Pachakutik. Más allá de eso, esto de cierta forma arrojará luces, acerca de si los empleados de la organización política son del tipo independientes, desidentificados o si se parecen más a los activistas de base del partido con fuertes vínculos hacia la organización política. Además, que esto es un primer acercamiento a la caracterización del tipo de personal que labora en Pachakutik.

Una vez administradas las preguntas al personal, las respuestas servirán para conformar un índice acumulado que toma en cuenta tres indicadores: la membresía en la agrupación política o en las organizaciones de base (afiliación/adherencia), el desempeño de cargos dentro de la organización (ocupación de cargos en la organización política u organizaciones de base), y el ejercicio de cargos públicos en nombre de ésta (ocupación de cargo público en nombre de Pachakutik o de las organizaciones de base).

En consecuencia, cuanto mayor es la puntuación, más cargos habrá ocupado el personal profesional, lo cual es tomado como un indicio respecto a la movilidad (interna/externa) del personal, y que (en cierta manera) se traduce en su nivel de experiencia. Como resultado de lo anterior mayor será el nivel de fortaleza de los lazos con el partido, mientras que cuanto menor sea dicha puntuación ello implicaría vínculos partidistas más débiles. De esta forma aquello se considera como medida general de los vínculos partidistas.

Cabe señalar que, bajo esta metodología los autores exponen la posibilidad de evidenciar la fortaleza de los vínculos basándose en la asignación de trabajo principal (asistencia técnica o asistencia estratégica), lo que permite diferenciar entre tres tipos de asesores (organizacionales, políticos, de comunicación) y los cargos administrativos o personal administrativo, esta variable toma en cuenta los títulos formales³ que los partidos otorgan a sus empleados, como plantean

³ La especificación del título formal no sólo permite identificar la fortaleza del vínculo, sino que, a su vez refleja la participación en determinadas tareas de acuerdo al nivel de lazos con el partido, ya que de acuerdo con Karlsen y Saglie (2017) la integración de los empleados partidistas en tareas esenciales del partido puede depender de estrechos vínculos partidistas.

Karlsen y Saglie (2017) la idea subyacente a esta lógica es establecer si los lazos y las tareas están vinculadas con la especificación formal del título.

Mientras que, para la segunda pregunta guía relativa a la integración de tareas, lo crucial es dilucidar el grado en que los empleados del partido participan o están integrados en dos de los aspectos más esenciales del partido: el desarrollo de políticas y la estrategia de campaña. De manera que, se han planteado varias preguntas puntuales para responder a esta segunda pregunta o variable, que fundamentalmente buscan reflejar si el personal empleado está involucrado en los fines esenciales de Pachakutik, o si simplemente realizan tareas de carácter técnico-administrativas. Al igual que las preguntas anteriores, estas conforman un buen elemento inicial de cara a la caracterización del personal que labora en Pachakutik. Además, hay que señalar que, la integración en tareas esenciales también puede depender de estrechos vínculos partidistas (Karlsen y Saglie 2017). Como se mencionó anteriormente, un empleado puede ser reclutado para un cargo que requiere conocimiento político y/o lealtad al partido debido a sus lazos (fuertes) con el partido.

Basándonos en lo que proponen Karlsen y Saglie (2017), la variable de integración de tareas es un índice aditivo de dos variables, cada una de las cuales mide una de las dos tareas principales investigadas: contribución al desarrollo e implementación de políticas y contribución a las estrategias de campaña. Cada una tiene tres valores. Por lo tanto, el índice de integración de tareas varía de 0 (ninguna contribución con respecto a ninguna de las dos tareas esenciales) a 4 (contribuciones importantes con respecto a ambas áreas) (Karlsen y Saglie 2017). Es preciso indicar que, tanto la conformación del índice de fortaleza de los vínculos como el de integración de tareas son aspectos que se precisarán con mayor detalle en las páginas siguientes, cuando tratemos las técnicas que se emplean para recopilar datos en este estudio.

Conformados los dos índices, de fortaleza de los vínculos del personal profesional con Pachakutik y el de integración del personal en tareas claves de la organización política, estos adquieren la característica de variables. En ese sentido, si recordamos que estos índices conforman la variable independiente de profesionalización, resulta imprescindible llevar a cabo algún tipo de análisis que permita cruzar estas variables, y ayude a determinar el efecto de los vínculos partidistas sobre la integración de tareas, o que contribuya a desentrañar la relación entre estas variables.

Es necesario tratar de vincular ambas variables ya que, por un lado, la participación en tareas esenciales puede depender de la fortaleza de los lazos del personal profesional con la organización política (Karlsen y Saglie 2017). Y, por otra parte, porque esto nos permitirá observar de mejor manera cuál de los modelos presentes en la tipología de la profesionalización se corresponde de mejor manera con el personal profesional de Pachakutik, en la medida que esta tipología permite visualizar las características esenciales de profesionalización del personal empleado.

Debido a las limitaciones ya señaladas, relacionadas con el número de datos suficientes para llevar a cabo un análisis de regresión multivariado, nos hemos inclinado por un análisis de estadística descriptiva y de correlación entre las variables señaladas. Esto con la finalidad de explorar datos, patrones y tendencias (Creswell 2009) entre el nivel de fortaleza de lazos y la participación en tareas fundamentales que induzca a pensar en la posibilidad de que la integración en tareas esenciales de la organización política puede depender del nivel de vínculos de estos funcionarios con la organización.

Todo lo anterior, apunta a que sea posible encontrar e identificar información valiosa de las variables de cara a la caracterización del personal que labora en Pachakutik, que permita reforzar nuestras sospechas sobre una posible relación entre el tipo personal profesional con escasos vínculos con la organización política y la baja institucionalización de Pachakutik.

Además, a fin de enriquecer el análisis, al momento de realizar el análisis descriptivo y bivariado, también se tomará en cuenta otro tipo variables importantes que pueden estar relacionadas con la participación en la asistencia estratégica de la organización política y la fortaleza de los vínculos, como el título formal que los partidos otorgan a sus empleados o la asignación del trabajo principal (asesores organizacionales, asesores políticos, asesores de comunicación y cargos administrativos); el sexo del personal profesional de Pachakutik; los criterios para la delegación de las tareas desempeñadas por el personal; y la facción o el bando al que pertenecía el funcionario.

Con respecto esta última variable, debemos aclarar que, a diferencia de lo que establecen Karlsen y Saglie (2017), para el presente análisis no se toma en cuenta a la afiliación partidista (en el sentido de partido al que pertenecen) como una variable a considerar, ya que el presente estudio únicamente se enfoca en el análisis de un caso particular (Pachakutik). Sin embargo, debido a que

en cierto momento los desacuerdos y tensiones al interior de Pachakutik llegaron a crear una escisión al interior del bloque legislativo, que se materializó en dos bandos o grupos con postura claramente diferenciables y alineaciones político-ideológica distintas entre ambos. Es razonable pensar que, dependiendo del grupo al que pertenecía o con el que se identificaba un asambleísta, la fortaleza de los vínculos del personal político profesional que trabajaba con ellos también variarían, es decir, más o menos fuerte dependiendo de la facción a la que estaba alineado el asambleísta con el que trabajaban.

En consecuencia, se ha tenido en cuenta esta particularidad y se ha decidido incluirla en el análisis como una variable que puede estar asociada con la participación en tareas estratégicas de la organización.

De tal forma que, la primera categoría está compuesta por aquel personal profesional que formaba parte del equipo de trabajo de asambleístas cercanos a la CONAIE y más alineados con los principios y objetivos político ideológicos propios de la organización. Y, por ende, con vínculos más fuertes hacia la organización por lo que se esperaba mayor participación en las tareas estratégicas de la organización. Por otro lado, la segunda categoría estaría comprendido por el personal profesional que fue parte del equipo de trabajo de asambleístas cuyas acciones evidenciaban una inclinación hacia el gobierno de Guillermo Lasso y un distanciamiento de las tesis y principios propios de la agrupación política. Por tanto, con menores vínculos hacia la organización política y la CONAIE, se esperaba una menor participación en decisiones estratégicas de este grupo.

Mientras que, para el personal que trabajó en el órgano legislativo previo a la fractura en el bloque legislativo se los ubicó en la primera categoría ya que se asume que la ausencia de una división implica que, se respondía a los mismo planteamientos ideológicos, políticos y programáticos de la organización. En consecuencia, tenía mayor fortaleza de vínculos con la organización y más posibilidades de participar en las decisiones esenciales de la organización de acuerdo a la teoría.

2.7. Variable dependiente: Institucionalización partidista

Respecto a la medición de la variable dependiente, institucionalización partidista, se pretende aplicar el método y técnicas similares a las de Basabe (2016), quien emplea una narrativa histórica y análisis de resultados electorales, para inferir el nivel de institucionalización en cada

una de las dimensiones propuestas por Randall y Sväsand (2002) y las ubica en “tres categorías analíticas (alta, media y baja) a partir de las que se imputan dos valores al partido. El primer valor se refiere al momento inicial de la actividad de la agrupación política en la arena electoral y el segundo a su situación actual” (Basabe 2016, 956).

Así, en esta investigación adaptamos aquella lógica con la finalidad de poder aplicarla a las dimensiones propuestas por Nogales (2019), principalmente a la dimensión de Complejidad, y a las subdimensiones o indicadores de *Locus de toma de decisiones* y *Burocracia*. A tal efecto, empleamos la narrativa histórica, tanto a través de técnicas dialógicas (entrevistas semiestructuradas) como no dialógicas (revisión documental de textos académicos e informes periodísticos), para analizar el proceso de institucionalización en cada una de las dimensiones planteadas por Nogales, para posteriormente determinar su grado de institucionalización.

Esta ligera modificación responde al hecho de que las dimensiones consideradas por Basabe (2016) no incluyen la “Complejidad” a la que se hace referencia en el marco teórico y que creemos permite evidenciar la profesionalización de una organización político-partidista. Además, llegado a este punto es preciso realizar un par de aclaraciones respecto a la dimensión de Complejidad y sus indicadores de *Locus de toma de decisiones* y *Burocracia*.

Debido a que en términos generales la Complejidad organizacional implica, el grado de diferenciación, especialización de las tareas y funciones dentro de una organización política, de manera que permitan mantener el funcionamiento de la organización política (Nogales 2019). Podemos colegir que, esta dimensión y su conceptualización también contempla la presencia de personal profesional empleado a tiempo completo, sean del tipo con conocimiento especializado, pero desidentificados (Panbianco 2009), o activistas profesionales remunerados con fuertes vínculos hacia la organización política (Karlsen y Saglie 2017) en los distintos niveles de la organización, que actúan en su nombre y que pueden participar en la toma de decisiones estratégicas y técnicas de la organización. Pero, este aspecto únicamente quedará enteramente subsanado cuando realicemos el análisis respectivo de los indicadores de *Locus de toma de decisiones* y de *Burocracia*.

Por otro lado, en relación a la subdimensión de *Locus de toma de decisiones*, en este trabajo se realiza una ligera variación sobre la base de lo presentado por Nogales (2019). Es decir, la idea del origen o lugar del cual proceden las directrices y decisiones determinantes para la

organización y sus miembros, aquí se considera en función de quién tiene mayor participación al momento de tomar las decisiones trascendentales que regulan al partido. Bajo esta lógica, damos primacía a la identificación del tipo de individuo (líderes, dirigentes, asesores o asistentes, asambleístas, etc.) que fundamentalmente participa en la resolución de dichas decisiones, en lugar de enfocarnos en el sitio específico o el espacio geográfico particular (Nacional, Regional o Local) de donde proceden las decisiones determinantes.

Además, en virtud de lo que plantean Karlsen y Saglie (2017), entre las denominadas decisiones cruciales (selección de candidatos y dirigentes) para las organizaciones, sean estas partidistas o no, también se incluyen aquellas decisiones de carácter político-estratégicas, lo que Karlsen y Saglie (2017) denominan como “asistencia estratégica”. Finalmente, la *Burocracia* no sólo se refiere al personal o a empleados del partido, de la organización o del movimiento que se encargan de realizar tareas administrativas o técnicas, sino que, también alude al personal político profesional remunerado que está integrado en aquellas decisiones políticas y estratégicas, y cuya participación en dichas decisiones fundamentales puede estar condicionada a la fortaleza de sus lazos con la organización política (Karlsen y Saglie 2017). Motivo por el cual tendría más sentido si denominamos a este indicador como Profesionalización. Sin embargo, por términos prácticos y para evitar confusiones se mantendrá la etiqueta de Burocracia, a fin de no alterar la estructura analítica de la institucionalización que plantea Nogales.

2.8. Diseño de la Investigación

Dado que el diseño implica el cómo se va a realizar la investigación, y que aquello, está determinado por tres aspectos: los objetivos del estudio (en este caso exploratorios y descriptivos), los recursos (materiales, económicos, humanos) y el plazo disponible para su materialización. Es necesario considerar los objetivos del estudio, pero también su viabilidad, tanto en términos de recursos disponibles como de los límites de tiempo para llevar a cabo el diseño (Cea D’Ancona 1996). Esta triple consideración de factores ha incidido tanto en la selección de la estrategia de investigación como en la elección de métodos y técnicas de recogida y análisis de información a utilizar.

En principio se ha mencionado que la manera en la cual el estudio empírico es diseñado y ejecutado en este estudio se guía por un enfoque mixto orientado a un estudio de caso. Sin embargo, es crucial señalar que, la lógica de combinar procedimientos analíticos cuantitativos y

cualitativos respecto a la recopilación y análisis de datos e información (Creswell 2014 en Maggetti 2018) de esta estrategia procede a través de una integración secuencial, es decir, a través de conexión secuencial de diferentes métodos más que a través de una triangulación (Creswell 2009). Esto implica que, en este estudio, se produce una relación entrelazada entre métodos, donde, el análisis de datos cualitativos de la primera fase de la investigación se conecta y sirve de guía para la recopilación de datos cuantitativos de la segunda fase de la investigación (Creswell 2009).

De lo que se trata, es de utilizar en forma explícita tanto los métodos que se enmarcan dentro de la perspectiva cualitativa como aquellos que se inscriben dentro de la perspectiva cuantitativa como partes no redundantes del estudio (Maggetti 2018), donde la combinación de los dos tipos de datos ocurra en dos etapas o fases. Así, la primera fase está determinada por la recopilación y análisis de los datos cualitativos y sus resultados, seguida de una segunda fase de recopilación y análisis de datos cuantitativos que se basan en los resultados de la primera etapa cualitativa, “los datos se mezclan al estar conectados entre el análisis de los datos cualitativos y la recopilación de datos cuantitativos” (Creswell 2009, 211).

Entonces, en la primera fase, se prioriza la perspectiva metodológica cualitativa, y se emplea la narrativa histórica para determinar el nivel de institucionalización de Pachakutik —con particular énfasis en la dimensión de Complejidad y los indicadores de *Locus de toma de decisiones* y *Burocracia*—. Es decir, mediante la recopilación y análisis de documentos (académicos, informes periodísticos y datos sobre desempeño electoral), y las entrevistas semiestructuradas se obtiene información vital que da cuenta de cómo ha sido el proceso de institucionalización en Pachakutik.

Respecto a esta primera fase de la estrategia de investigación exploratoria secuencial debemos acotar que, a fin de lograr una comprensión más profunda sobre el proceso de institucionalización de Pachakutik, se han identificado cierto tipo de individuos que representan fuentes de información valiosa sobre el proceso de institucionalización de Pachakutik. Se piensa que estas fuentes de información pueden estar compuestas fundamentalmente por dos tipos de perfiles de individuos.

En primer lugar, los académicos, es decir, docentes/investigadores, expertos que han realizado investigaciones sobre Pachakutik o que sus líneas investigativas están vinculadas al estudio de organizaciones político-partidistas como Pachakutik. En segundo lugar, aquellas personas que

han tenido una larga trayectoria en Pachakutik, o incluso en sus organizaciones de base. Principalmente, se considera aquellos individuos que son (o han sido) parte de la estructura organizativa de esta organización o de sus organizaciones de base, y que cuenten con un nivel considerable de conocimiento sobre Pachakutik y su funcionamiento en razón de su trayectoria. Esto realizamos como procedimiento complementario a la revisión documental con la finalidad de ahondar en la información trascendental, que no sería posible conocer si sólo empleamos la revisión documental. Por lo tanto, a fin de ofrecer una perspectiva directa de las prácticas y comportamiento de Pachakutik que revelen su proceso de institucionalización, nos hemos inclinado por considerar como fuentes de información a aquellas personas con amplio recorrido, que son o han sido parte de la dirigencia de Pachakutik o de las organizaciones de base, toda vez que son el perfil de personas que hemos podido lograr contactar y entrevistar.

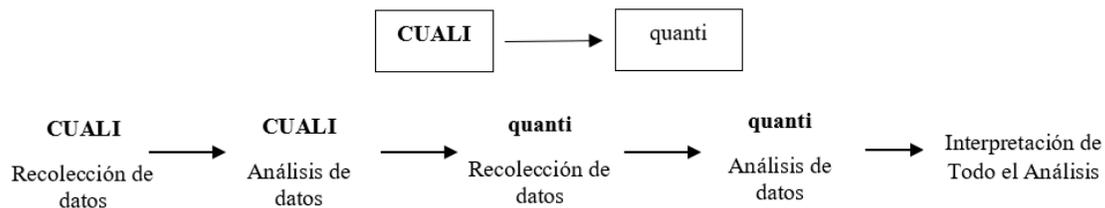
Retomando, la explicación de la estrategia de investigación. El análisis de los datos e información de la primera fase se utiliza para guiar la recopilación de datos cuantitativos de la segunda fase respecto a lo que se debería encontrar. Aquello implica que, en la segunda etapa, bajo la perspectiva metodológica cuantitativa, se emplea la encuesta para poder construir los índices mencionados y posteriormente lograr operacionalizar la variable de la profesionalización. Todo lo anterior con la intención de encontrar y explorar datos, patrones y tendencias que permitan fortalecer las sospechas sobre una posible relación entre el tipo personal profesional con escasos vínculos con la organización política, y, la baja institucionalización de Pachakutik.

De cierta forma, también se utilizan los datos y resultados cuantitativos para ayudar a interpretar los hallazgos cualitativos (Creswell 2009), y en última instancia para lograr un análisis de datos integrados. Además, bajo estas circunstancias, la segunda etapa de la estrategia de investigación está definida por otras técnicas de recogida de información complementarias a la encuesta vía web como la entrevista cara a cara al personal profesional de Pachakutik en el ámbito parlamentario, con la finalidad de obtener datos sobre el mayor número posible de unidades de análisis.

En vista de que Creswell (2009) sostiene que, al discutir sobre el diseño de investigación bajo un estudio de métodos mixtos, no solo es necesario exponer una descripción clara de la estrategia de investigación, sino también es importante proporcionar un modelo visual de la misma de cara a su clarificación y posterior aplicación. Es necesario hacer explícito aquel modelo empleando

notación propia de la investigación de métodos mixtos, que permita comunicar en forma más sencilla los procedimientos que se llevan a cabo en este estudio. Precisamente, un “→” señala una forma secuencial de recopilación de datos, para este tipo de estrategia, los datos cuantitativos se basan en los cualitativos, y las mayúsculas indican la prioridad de los datos, su análisis e interpretación en el estudio (Creswell 2009), en este caso los datos cualitativos. De modo que, la presente estrategia se puede representar gráficamente de la siguiente manera:

Gráfico 2.1. Modelo visual Estrategia exploratoria secuencial



Fuente: Creswell (2009).

2.9. Población y Muestra

2.10. Población de Estudio

2.10.1. Descripción de la población a la que se aplicará la investigación

Debido a que de la manera en que se realiza o materializa la selección de unidades de observación depende en gran parte la calidad de la información que se recolecte (Cea D’Ancona 1996), todo buen diseño muestral (incluso aquellos no probabilísticos si bien no es necesario) debe empezar con la búsqueda de documentación que permita identificar la población de estudio, por lo que se precisa de un marco mediante el cual se enliste las unidades que configuran a dicha población, este marco puede tratarse de un registro de individuos, un censo general de la población, trabajos investigativos anteriores sobre el tema investigado que ayuden a la identificación de las unidades o cualquier otro procedimiento que posibilite la identificación de las unidades o miembros que conforman aquel universo (Cea D’Ancona 1996).

En atención a lo que establece Cea D’Ancona (1996) sobre un adecuado diseño de la muestra, se ha pensado que para la presente investigación un descriptor válido (aunque no suficiente o idóneo) de la población, podría estar determinado por lo estipulado en el artículo 159 de Ley Orgánica de la Función Legislativa del Ecuador sobre el personal para las y los asambleístas,

“Cada asambleísta podrá solicitar la contratación de dos asesores y dos asistentes” (LOFL 2021). Aquella disposición legal permite tener un primer acercamiento sobre la totalidad de miembros que componen el universo bajo estudio.

Así, se esperaría que la cantidad máxima posible de unidades que conforman la población de estudio esté definida por el número total de personal que cada asambleísta tiene la facultad de solicitar su contratación, en este caso cuatro⁴. Con lo cual, si de los 32 asambleístas electos entre el período 2017 a 2022, todos ellos contrataron al número total de asesores y/o asistentes, podemos estimar que el número máximo posible de miembros del personal profesional que componen la población objeto de estudio es de 128.

No obstante, ya que no disponemos de la información precisa para determinar cuántos asesores y/o asistentes efectivamente fueron contratados por cada legislador (población real), la cantidad de 128 deviene únicamente en el valor máximo posible de miembros del personal que puede componer el universo, y no en el universo real de casos. Motivo por el cual es necesario establecer el valor mínimo posible que puede tomar el tamaño del universo. De manera que, si ningún legislador contrató a nadie, el valor mínimo es igual a cero asesores y/o asistentes contratados. Por lo tanto, el tamaño real del universo se encuentra en algún punto entre 0 (valor mínimo) y 128 (valor máximo).

Podemos expresar la estimación de la población de la siguiente manera: Valor máximo del universo $(27+5) * 4 = 128$; Valor mínimo 0, suponiendo que ningún legislador contrató a nadie. Entonces, la población objeto de estudio tiene un tamaño de $128 \geq x \geq 0$ (Valor verdadero), y por ello se trata de un universo finito.

Es preciso señalar que, el tamaño verdadero del universo objeto de estudio no puede ser de cero, ya que, en la fase de trabajo de campo, mediante el empleo de muestreo no probabilístico “Bola de nieve” (Corbetta 2010; Cea D’Ancona 1996) se logró recabar datos de un total de 30 miembros del personal profesional de Pachakutik en el ámbito legislativo. Por el contrario, es más razonable suponer que el tamaño real de la población sea de 128, ya que usualmente se suele

⁴ Se toma a la suma total entre asesores y asistentes. Ya que en la Ley Orgánica de la Función Legislativa del Ecuador no se esclarece las funciones particulares correspondientes a cada uno de los tipos de personal para las y los asambleístas, es racional pensar que independientemente de la etiqueta (asesores o asistentes) bajo la cual un individuo llega a ser contratado como personal empleado del partido, cualquiera de ellos puede tener fuertes vínculos con el partido y/o movimiento, así como cualquiera de los dos puede participar en tareas de carácter político-estratégicas para el partido.

cubrir la cuota establecida de personal del que pueden disponer los legisladores. Es decir, si cada legislador puede contratar en base a lo que dicta ley a un total de cuatro miembros del personal, no sólo es muy probable sino también lógico que así lo haga.

Por otro lado, se debe mencionar que, aunque la estimación de 128 como tamaño real de la población es una valoración sensata sigue siendo una suposición (aunque fundamentada) ya que se puede pensar en ciertos factores que modificarían la percepción de aquella estimación como tamaño verdadero del universo. En primer lugar, es posible pensar en aquel cálculo más como una mera formalidad de lo que establece la norma que como lo que realmente ocurre. Es decir, puede suceder que los asambleístas no sientan la necesidad o desistan de solicitar la contratación de asesores y/o asistentes, lo cual llevaría a la ausencia de personal profesional (lo que es muy poco probable como ya anticipamos). Bajo la misma lógica cabe pensar que los asambleístas no necesariamente cumplen con la cuota establecida de personal del que pueden disponer entre asesores y asistentes. Por ejemplo, puede que únicamente nos encontremos con que un asambleísta únicamente requiere de la presencia de un asesor o sólo de un asistente. También puede suceder que el/la o los/las asambleístas cambien o reemplacen uno, dos o incluso los dos asesores y asistentes a lo largo o en la mitad del período legislativo. De manera que, todas las consideraciones anteriores son aspectos que podrían hacer variar el cálculo sobre la cantidad real de miembros que configuran el universo objeto de estudio.

En atención a las consideraciones descritas, se ha creído conveniente tratar de complementar la información de dicho marco con la que procede del apartado de Transparencia de la página web de la Asamblea Nacional. La información de este sitio web funge como un marco complementario al primero, pues permite la identificación de los miembros de la población bajo estudio en forma más precisa. Al acceder al literal *b1) Directorio de la institución* es posible encontrar un documento a manera de listado en orden alfabético por año y mes de todo el personal empleado en la función legislativa donde se especifica los nombres y apellidos de las y los servidores públicos, la respectiva unidad o despacho al que pertenecen (asambleísta con el que trabaja) y su puesto o cargo desempeñado dentro de la institución (para este estudio únicamente se toma en cuenta a los asesores o asistentes).

Sin embargo, si bien esta información es un aporte esencial ante la estructuración de un marco de muestreo idóneo que cumpla con los requisitos señalados por Cea D'Ancona (1996). Existe un

detalle, y es que esta información no se halla disponible para todos los años que son objeto de estudio en esta investigación. Únicamente, dicha información está disponible hasta el mes de mayo de 2019. Es decir, se mantiene el listado, pero el formato cambia, y si bien se indica los nombres y apellidos de las y los servidores públicos y la función que desempeñan, no se especifica a qué despacho o unidad pertenecen, lo que representa una dificultad a la hora de establecer con qué asambleístas de qué partido u organización política trabajaban.

Por lo que, a pesar de que nos ayuda a identificar en forma más precisa a una parte las unidades de análisis, no permite una clarificación del número real y preciso de miembros que conforman la población, motivo por el cual nos remitimos al cálculo de 128 miembros (miembros del personal profesional) como tamaño verdadero de la población. Y, aunque este sea un tamaño contingente resulta ser un marco de muestreo razonablemente adecuado, en función de los esfuerzos realizados, a la luz de las limitaciones señaladas.

2.10.2. Criterios de Selección

Para la segunda fase de investigación, se establecieron tres criterios fundamentales para la selección de las unidades de observación. En primer lugar, se seleccionó al personal profesional de Pachakutik que cumple con las cuatro características establecidas por Moens (2017) y Moens (2020) para definir al personal político profesional: remuneración, que ocupe cargos no electos, reclutamiento directo por parte de las élites electas o del partido u organización política y labor permanente en la organización o en instituciones públicas (ejecutivas o legislativas).

En segundo lugar, se consideró la dimensión de profesionalismo planteada en el marco teórico, entendiendo que el personal profesional seleccionado debe poseer conocimientos especializados para el desempeño de sus funciones, adquiridos mediante formación académica o experiencia laboral. Finalmente, se estableció que haya formado parte de Pachakutik durante el período de 2017 hasta 2022, y se delimitó el ámbito de análisis al personal legislativo.

Por lo tanto, el personal profesional que más encaja con criterios señalados son los asistentes y asesores de los asambleístas de Pachakutik, sobre los cuales podremos examinar si sus características se corresponden con el tipo de personal profesional señalado por Panebianco (2009) independientes y desidentificados de la organización política, o con el que plantean Karlsen y Saglie (2017) con estrechos vínculos con la organización.

La justificación de tomar como unidades de análisis a los empleados profesionales remunerados de Pachakutik que laboraban en el ámbito legislativo por encima de los empleados de cualquier otro ámbito responde fundamentalmente a dos aspectos complementarios. Por un lado, debido a que este estudio se basa en buena medida en el trabajo de Karlsen y Saglie (2017), cuya investigación se enfoca en el análisis de los activistas de base que devienen en asesores, es decir, activistas profesionales remunerados. Es lógico pensar que el espacio donde es más probable hallar a los activistas profesionales que han evolucionado hacia roles de asesores, tal como lo plantean Karlsen y Saglie (2017) es en el ámbito legislativo.

Por otra parte, el argumento de esta decisión responde a que en este lugar es posible encontrar en mayor número e identificar de forma más directa y sencilla que en otros espacios, a los empleados profesionales de la organización política Pachakutik acorde a nuestra interpretación de personal profesional y profesionalismo plasmada en el apartado teórico. Ello considerando la complejidad respecto a su identificación y accesibilidad como factor determinante al cual hacen alusión distintos trabajos y que ha marcado el estudio sobre el personal profesional de las organizaciones políticas (Webb y Fisher 2003; Webb y Kolodny 2006; Moens 2017; Moens 2020).

Un criterio adicional para la focalización en el personal profesional del ámbito legislativo radica en la compleja relación entre la organización política Pachakutik y sus organizaciones de base locales. Como se analizará en el siguiente apartado, la indeterminación de límites, reforzada por las dinámicas autonomistas de estas organizaciones de bases, generan un impacto significativo sobre el Locus de toma de decisiones de la organización. Esta dinámica hace plausible pensar que, en los niveles locales, el personal empleado de Pachakutik podría presentar vínculos con la organización política distintos a los planteados por Karlsen y Saglie (2017).

Entonces, la primacía de centrarse en el personal profesional del área legislativa como unidades de análisis debe entenderse y apreciarse a la luz de aspectos relacionados a la factibilidad, en términos de tiempo, de recursos económicos y accesibilidad, de poder encontrarlos en mayor número en este espacio y de identificarlos con mayor grado de viabilidad de lo que sería posible hacerlo en otros ámbitos.

Además, esta decisión se refuerza si se toma en cuenta que en la Ley Orgánica de la Función Legislativa existe el artículo 159 que expresamente se refiere a los asesores y asistentes para las y

los asambleístas a manera de personal profesional con conocimiento especializado en virtud de su instrucción académica o experiencia laboral (LOFL 2021).

2.10.3. Tamaño de la Muestra

El número de miembros a incluir en la muestra o la configuración del tamaño muestral en esta investigación se basa en la modalidad de muestreo no probabilístico seleccionada. Como señala Cea D’Ancona (1996), este tipo de muestreo, a diferencia del probabilístico, no busca la representatividad estadística de la población, sino la profundidad en la información y el abordaje de todas las situaciones sociales de interés relacionadas con el objetivo del estudio. Por lo que la elección de las unidades de análisis se basa en la conveniencia o en criterios subjetivos del investigador.

Debido al carácter exploratorio y descriptivo de este estudio, se ha optado por la variedad de muestreo no probabilístico conocida como “Bola de nieve” o muestreo “en alud” (Corbetta 2010; Cea D’Ancona 1996). Esta técnica es especialmente adecuada para poblaciones de difícil registro y/o localización⁵ (Cea D’Ancona 1996), como es el caso del personal profesional de Pachakutik. Además, de que se ajusta a la naturaleza exploratoria-descriptiva de la investigación en el que la cantidad de encuestados es reducida (Baltar y Gorjup 2012). En ese sentido, a través de las referencias proporcionadas por los participantes iniciales, la muestra se expande de manera gradual hasta el punto en que el investigador crea conveniente terminar o cortar con las encuestas. Cea D’Ancona (1996, 202) sostiene que “la localización de uno de los integrantes de la población se convierte en doblemente valiosa, al suponer la identificación de otros individuos pertenecientes al mismo universo”.

2.11. Recolección de Datos

2.11.1. Técnicas de Recolección de Datos

Utilizar una estrategia de investigación de naturaleza mixta con carácter exploratorio secuencial como guía para el estudio implica, proceder a través de la combinación (en este caso integración) de procedimientos analíticos cualitativos y cuantitativos en un estudio respecto a la recolección y análisis de datos (Maggetti 2018), lo que a su vez supone tener claridad respecto a las técnicas e

⁵ Sea por su agenda de trabajo o porque como tal no existen registros públicos para identificarlos o porque tales registros no aportan la información suficiente para dicho fin, tal como la información disponible en la página de transparencia de la Función Legislativa.

instrumentos que se inscriben bajo cada paradigma metodológico, así como su uso apropiado de acuerdo a las necesidades, objetivos y características del propio estudio. Motivo por el cual se procede a detallar aquellas técnicas que se circunscriben tanto a la perspectiva metodológica cualitativa como a la cuantitativa que se utilizarán para el desarrollo de la presente investigación.

2.12. Métodos y Técnicas de investigación bajo la perspectiva metodológica cualitativa

En la presente investigación se adopta la perspectiva metodológica cualitativa para comprender en profundidad el proceso de institucionalización de Pachakutik mediante el análisis en detalle de cada una de las dimensiones planteadas por Nogales (2019) para el estudio empírico de este fenómeno. La metodología cualitativa, al centrarse en la interpretación de significados y contextos, y en la búsqueda del sentido de las acciones sociales (Neill, Quezada y Arce 2018), resulta especialmente adecuada para explorar e investigar fenómenos complejos asociados a las dinámicas internas de una partido u organización política. Siendo el propósito clave de esta perspectiva metodológica alcanzar una descripción holística y detallada del objeto de estudio para su interpretación y comprensión profunda, esta perspectiva es ideal para el estudio de la institucionalización de Pachakutik.

Para alcanzar este objetivo, se empleará la narrativa histórica como método de investigación. Esta metodología permite reconstruir la trayectoria histórica de Pachakutik en cada una de las dimensiones propuestas para el estudio de la institucionalización y analizar cómo se han desarrollado los procesos de institucionalización. Esto porque la narrativa permite contar en forma espontánea o promovida por preguntas del investigador, las historias y experiencias sociales, culturales, políticas, que se viven de manera individual o colectiva (Silva Batatina 2017). Asimismo, gracias a que es posible construir relatos a partir de lo observado, recabado en documentos, dialogado o realizado para posterior reflexión e interpretación (a la luz de la realidad), se puede profundizar en la comprensión del proceso de institucionalización de Pachakutik.

La narrativa histórica puede llevarse a cabo a través de diversas técnicas de recolección de datos. Aquellas que están motivadas y priorizan el diálogo, como la observación participante y la entrevista en profundidad (semiestructurada) (Gómez, Vallejo y Rodríguez 2013 en Silva Batatina 2017), o aquellas que están alejadas de dicho proceso dialógico tal como la observación

no participante y el análisis de documentos o información, característico de la modalidad de investigación cualitativa no interactiva (Guerrero, Cortez y Carchi 2018).

Considerando lo anterior, se llevará a cabo la técnica de revisión documental, con la finalidad de extraer y analizar datos clave del proceso de institucionalización de Pachakutik a partir de la información recabada en artículos académicos, informes periodísticos y otros materiales relevantes como los resultados electorales. En ese sentido, debido a que esta técnica permite realizar una interpretación reflexiva y un análisis sistemático y detallado de documentos escritos, visuales o auditivos que contienen información valiosa para el objeto de estudio (Quintana 2006; Useche et al. 2019), nos proporciona una rica fuente de datos e información que pueden enriquecer la comprensión global del fenómeno de la institucionalización, a la vez que ofrecerá una visión más detallada de la evolución de la organización respecto al proceso de institucionalización.

Adicionalmente, de manera complementaria, se realizarán entrevistas semiestructuradas a personas con amplia trayectoria en Pachakutik o en sus organizaciones de base, con el fin de explorar sus percepciones y experiencias en relación con los procesos de institucionalización de Pachakutik y obtener información esencial que no sería posible conocer si únicamente aplicamos la revisión de documentos. Ya que se trata de un instrumento no estandarizado, sin una estructura rígida, proporciona un marco ideal para que los entrevistados puedan exponer sus propias ideas sin perjuicio a que se limiten sus respuestas (Corbetta 2010). Lo cual permitirá obtener información de calidad y profundidad sobre el fenómeno de la institucionalización en Pachakutik a la luz de las experiencias de los sujetos entrevistados (Sparkes y Devís 2018; Corbetta 2010).

Las entrevistas no sólo permitirán profundizar en la comprensión de las dinámicas internas de Pachakutik que plasman el rumbo tomado por esta organización respecto a su proceso de institucionalización. Sino que también, permitirán contrastar, reforzar y complementar la información obtenida a partir del análisis de textos con el propósito de lograr una visión integral del objeto de estudio.

Para este fin, no obstante, es necesario disponer de un guion con los temas a tratar en la entrevista. Es decir, una lista de temas o ámbitos a tratar, en forma tal que, la temática general (Institucionalización de Pachakutik) se organice y desglose en apartados cuyo orden y la forma de introducirlos —mediante preguntas o sugerencias— no se establece en forma rígida a fin de

obtener una comprensión profunda del fenómeno estudiado (López-Roldán y Fachelli 2015). En ese sentido, hemos planteado un guion, Anexo 1, con los diferentes ámbitos a tratar a partir de las dimensiones que integran la institucionalización, que nos permitirá recabar información suficiente y detallada para lograr una comprensión global del proceso de institucionalización de Pachakutik a partir de los relatos que cuentan los entrevistados.

2.13. Métodos y Técnicas de investigación bajo la perspectiva metodológica cuantitativa

Para la segunda fase de la presente investigación, se adopta un enfoque cuantitativo para explorar datos, patrones y tendencias entre el nivel de fortaleza de lazos con la organización y la participación en tareas fundamentales del personal profesional de Pachakutik. Proceso vital, si queremos aclarar la relación entre el perfil del personal profesional y la institucionalización de Pachakutik. Este enfoque, al representar una manera estructurada y sistemática de recabar y analizar datos, permite cuantificar variables y establecer relaciones estadísticas entre ellas a fin de comprender la realidad (Cortéz, Escudero y Cajas 2018).

En ese sentido, mediante el empleo de herramientas estadísticas se podrá obtener datos, información, patrones y tendencias fiables y comparables sobre los vínculos partidistas, la participación en tareas estratégicas, y demás variables señaladas, que permiten caracterizar el perfil del personal profesional que labora en Pachakutik. Además, debido a la naturaleza sistemática de este enfoque los hallazgos (aunque emergentes) podrán ser contrastados con mayor facilidad en posteriores estudios, para generar explicaciones más refinadas sobre ellas y sobre el fenómeno estudiado.

Para recolectar los datos necesarios, se empleará la encuesta por correo y cara a cara como técnica principal. La encuesta, como procedimiento estructurado para recopilar información mediante la interrogación a una muestra representativa de un colectivo más amplio, permite la estandarización de preguntas y respuestas, y facilita la comparación de datos y análisis estadístico (Cea D'Ancona 1996).

Además, permite recabar información de una gran cantidad de participantes en un tiempo relativamente corto, gracias a su diseño preestablecido con preguntas delineadas previamente, y respuestas que, en su gran mayoría también están predeterminadas (López-Roldán y Fachelli 2015), lo que es especialmente importante considerando que el personal profesional es una población de difícil acceso.

Dado que gran parte del éxito final de la encuesta depende del diseño del cuestionario (Cea D'Ancona 1996), se enfatiza en la necesidad de que este sea cuidadosamente estructurado y redactado. Por ello, se ha elaborado un cuestionario, pormenorizado en el Anexo 2, con preguntas diseñadas para obtener información detallada sobre el perfil del profesional de los encuestados. Aquello implica indagar sobre dos ámbitos ya mencionados, la fortaleza de los vínculos del personal profesional con Pachakutik y su participación en tareas estratégico-políticas de la organización.

Entonces, en la primera sección se realizan once preguntas cerradas que permitirán determinar si el personal profesional de Pachakutik es del tipo independiente y desidentificados o si se parece más a los activistas de base del partido con fuertes vínculos hacia la organización política. Mientras que en la segunda sección se formulan cinco preguntas, también de carácter cerrado, que buscan reflejar si el personal empleado está involucrado en los fines esenciales de Pachakutik, o si simplemente realizan tareas de carácter técnico-administrativas. Finalmente, mediante el análisis estadístico descriptivo y bivariado, se buscará identificar patrones y tendencias en los datos que permitan caracterizar al personal profesional y evaluar la relación entre sus características y la institucionalización de Pachakutik. Por último, cabe señalar que antes de las preguntas referentes a la fortaleza de los vínculos y a la integración en las tareas esenciales, se incluye una pregunta relativa al sexo del personal encuestado, pues como se indicó, es una variable importante a considerar en el estudio.

Es fundamental destacar que esta investigación, tanto en las entrevistas como en las encuestas, se llevará a cabo bajo estrictos estándares éticos. Se garantizará la confidencialidad de los datos de todos los participantes, y se informará de forma clara y concisa sobre los objetivos del estudio antes de solicitar su participación. Además, se obtendrá el consentimiento informado de cada participante asegurando que puedan decidir libremente si desean participar, con la finalidad de velar por el bienestar de los participantes y evitar cualquier tipo de daño o perjuicio.

Las primeras once preguntas del cuestionario son de carácter cerrado y varias de ellas están complementadas por preguntas de control, a fin de corroborar la veracidad de la información. Como se indicó, su finalidad es la de determinar el nivel de fortaleza de los vínculos de los empleados del partido hacia el partido. Lo cual implica determinar el perfil del personal

profesional de Pachakutik, inclinado hacia al tipo desidentificado o si se parece más a los activistas de base del partido con fuertes vínculos hacia la organización política.

En ese sentido, cada pregunta está formulada de tal forma que una respuesta afirmativa —así como su corroboración— represente un valor de (1) que se pueden ir acumulando o adicionando. Cuanto mayor es la puntuación, aquello no solo indica más cargos ocupados por los empleados del partido, sino que, también representa una medida general de la fortaleza de los vínculos del personal empleado hacia el partido y/o la organización. Cabe señalar que por tratarse de un estudio que toma en cuenta el carácter dual del partido Pachakutik (institucional y extra-institucional), es necesario identificar el nivel de fortaleza de los vínculos o los lazos que los empleados del partido tienen hacia sus organizaciones de base.

Tomamos en cuenta el carácter dual de Pachakutik en la formulación de las preguntas debido a dos aspectos teóricos. Por un lado, los hallazgos encontrados por Karlsen y Saglie (2017), sugieren que son las bases o más específicamente los activistas de bases los que posteriormente se convierten en asesores y activistas profesionales remunerados, en otras palabras, en personal profesional remunerado con fuertes vínculos con la organización. Por otra parte, de acuerdo a los planteamientos de Panebianco (2009) sobre el modelo originario e institucionalización, al estudiar a Pachakutik, existen factores de su origen que se deben considerar, como “la presencia o ausencia de una institución externa que “patrocine” el nacimiento del partido” (Panebianco 2009, 112), que influyen en su desenvolvimiento a lo largo de su vida, e impactan sobre diversas estructuras, como la institucionalización.

En ese sentido, este factor es determinante en la formulación de las preguntas en la medida que, “las lealtades que se forman en el partido son lealtades indirectas, se dirigen en primer lugar a la institución externa y sólo en segunda instancia al partido (...) la institución externa es, por consiguiente, la fuente de legitimación de los líderes (...) distinguiremos pues partidos de legitimación externa y partidos de legitimación interna” (Panebianco 2009, 112).

En ese sentido, si existe una lealtad indirecta hacia el partido y si, los futuros asesores (personal empleado) pueden provenir de las bases, en este caso aquellas bases principalmente no necesariamente provienen de las bases partidistas, sino que, fundamentalmente se encuentran en las filas de la organización fundadora externa, que para este caso son las organizaciones de base (fundamentalmente la CONAIE). Lo anterior hace necesario determinar la fortaleza de los

vínculos o lazos de los empleados del partido no sólo en relación al partido, sino principalmente en relación a las organizaciones de base que dan origen a Pachakutik. Como sostiene Sofía Cordero (2008, 25) “Las formas organizativas de los fundadores de MAS y Pachakutik no sólo influyen en el desempeño y configuración de sus estructuras, sino que permanecen formando parte y participan en la institucionalización de los mismos”.

Las siguientes 5 preguntas, también son de carácter cerrado y al igual que las anteriores son complementadas con preguntas de control. Estas interrogantes están encaminadas a determinar la medida en que el personal profesional de Pachakutik está involucrado en los dos aspectos esenciales de carácter político-estratégico de la organización. Es decir, su finalidad es reflejar si el personal contribuye en las tareas fundamentales de Pachakutik, o si simplemente realizan tareas de carácter técnico-administrativas.

Por un lado, se han elaborado dos preguntas puntuales (P.13 y P.14) en torno a cada una de las dos tareas principales en las que personal profesional pueden participar: desarrollo e implementación de políticas; y toma de decisiones estratégicas, mismas que permiten medir el grado de involucramiento de los empleados en las dos tareas señaladas. Cada una de estas preguntas referentes a una u otra de las dos tareas, conforman las dos variables de un índice aditivo referente a la variable integración en tareas que puede tomar valores de 0 hasta un máximo de 4, donde cada pregunta está determinada por tres valores.

Tabla 2.1. Representación gráfica del proceso para conformar el índice de integración de tareas⁶

Integración de tareas

<i>Participación en el desarrollo e implementación de Políticas</i>	<i>Participación en estrategias de campaña</i>	Total (sobre 4 puntos)
Contribuciones o aportes directos (2 puntos)	Contribuciones o aportes directos (2 puntos)	

⁶ La presente representación se ha elaborado con la finalidad de otorgar una idea más clara sobre el proceso implementado para construir el índice de integración de tareas. Variable que, a su vez compone la variable dependiente de profesionalización. Además, cabe señalar que este es un procedimiento que se ha realizado a cada individuo al que se le administró la encuesta.

Otro tipo de contribuciones (1 punto)	Otro tipo de contribuciones (1 punto)	
Ninguna contribución (0 puntos)	Ninguna contribución (0 puntos)	

Fuente: Elaborado por el autor con base a la propuesta de análisis empírico desarrollada por Karlsen y Saglie (2017).

Así, la pregunta (P.13) relativa a la contribución o participación en la implementación y desarrollo de políticas se circunscribe a los siguientes tres valores: contribuciones con aportes directos en decisiones o aspectos de carácter esencialmente político con un valor de (2), otro tipo de contribución con un valor de (1), y, ninguna contribución con un valor de (0). Lo mismo sucede para la pregunta correspondiente a la participación en decisiones estratégicas (P.14), que se ciñe a tres valores: formar parte del grupo que desarrolló la estrategia principal de la campaña con un valor de (2), otro tipo de contribuciones (feedback, parte de grupos etc.) con un valor de (1), y, ninguna contribución con un valor de (0). Una forma de representar gráficamente el procedimiento descrito lo ilustra la Tabla 2.1.

De tal forma que, al cotejar las respuestas a las preguntas 13 y 14, con su respectiva especificación sobre la manera en cómo el personal ha contribuido en las tareas esenciales de Pachakutik (políticas o estratégicas) en base a los tres valores mencionados (0, 1 y 2), sea posible estimar el valor final que ha de tomar el índice aditivo respecto a la integración de tareas. Por lo tanto, el índice puede tomar cuatro posibles valores.

Un valor total de 0 significaría ninguna contribución respecto a ninguna de las dos tareas esenciales, por el contrario, un valor máximo de 4 señalaría contribuciones importantes con respecto a ambas tareas. Mientras que la suma donde el resultado sea 3 se interpretaría como contribuciones notables en las decisiones esenciales —aunque es posible que en una de las tareas no se haya dado aportes directos. El valor de 2 se interpretaría como contribuciones poco significativas —a pesar de que en una de las tareas exista un aporte directo. Finalmente, valores de 1 implicaría escasas o mínimas contribuciones en cualquiera de las tareas esenciales.

Por otro lado, se han formulado otras preguntas con la finalidad de reforzar la verificación sobre el nivel en que los empleados del partido están involucrados en tareas esenciales de carácter político-estratégicas, pues son preguntas que directamente tratan de identificar las actividades (tareas específicas) con las que los empleados de Pachakutik estaban vinculados, tal es el caso de

la pregunta 12. Y, aunque las preguntas 15 y 16 están orientadas hacia el mismo objetivo, existe una particularidad respecto a ellas.

Las preguntas (P.15 y P.16) se han formulado siguiendo los hallazgos de Karlsen y Saglie (2017) sobre la posibilidad de identificar la fortaleza de los vínculos basados en la asignación de trabajo principal. Es decir, que el involucramiento de un empleado en la asistencia político-estratégica requiere de un alto nivel de conocimiento político y/o de un considerable grado de lealtad (afiliación o lazos) con la organización. Tomando en cuenta lo anterior, estas preguntas, permiten evidenciar la fortaleza de los vínculos en base a la asignación de trabajo principal (asistencia técnica o asistencia político-estratégica) tomando como referencia de aquello, el título formal con el que se identifica al miembro de personal, diferenciando entre los asesores (organizacionales, políticos y de comunicación) y el personal administrativo.

Al mismo tiempo estas preguntas, permiten identificar la participación del personal en las tareas esenciales de Pachakutik: el desarrollo e implementación de políticas y estrategias de campaña. Esto, ya que, de acuerdo con Karlsen y Saglie (2017) la integración en este tipo de tareas puede depender de estrechos vínculos partidistas. Siguiendo, entonces, el planteamiento de ambos autores, tienen probabilidades más altas de realizar tareas estratégicas para el partido, aquellos empleados con fuertes vínculos con la organización política, tal es el caso de los tres tipos de asesores (Karlsen y Saglie 2017).

Por lo tanto, cada respuesta que señala la existencia de vinculación hacia las tareas esenciales, constata el hecho de que cierto personal efectivamente participaba en las tareas esenciales de carácter político-estratégicas, pero al mismo tiempo, indica que dicho personal contaba con un nivel significativo de vínculos con la organización.

Capítulo 3. Presentación del estudio de caso

Debido a que el diseño de investigación en este estudio procede a través de la lógica de una estrategia exploratoria secuencial, ello significa que la recopilación y análisis de datos e información suceden en dos fases o etapas (Creswell 2009). Con lo cual, la presentación del caso y de los datos e información, necesariamente debe partir de una primera fase que prioriza la perspectiva metodológica cualitativa, donde la recopilación, análisis de datos cualitativos y sus resultados sirvan de guía —y se conecten— para la recolección y análisis de datos cuantitativos de la segunda etapa, lo cual produce, como señala su nombre, una conexión entretejida secuencial entre ambos métodos (Creswell 2009; Maggetti 2018).

Previo a comenzar la discusión sobre los datos e información referentes a los patrones de institucionalización de Pachakutik, y su grado de institucionalización, es imprescindible abrir el análisis recordando, el esfuerzo que conlleva realizar un estudio sobre el fenómeno de la institucionalización en el contexto ecuatoriano. Propiciado hasta cierto punto, por las mismas organizaciones políticas que obstaculizan el acceso a la información. O bien, porque no es tarea fácil encontrar información (fiable, suficiente y detallada) de primera mano o secundaria, referente a los procesos de institucionalización de las organizaciones políticas-partidistas del sistema político ecuatoriano, lo que denota un descuido significativo respecto a este campo de estudio.

Sin embargo, ello no significa que un trabajo de tal naturaleza no pueda llevarse a cabo, por el contrario, este escenario se presta como un aliciente para redoblar los esfuerzos en ese sentido. Motivo por el que como fue señalado en el apartado metodológico, se ha creído adecuado abordar la institucionalización de Pachakutik tomando como referencia la metodología de narrativa histórica aplicada por Basabe (2016) en su estudio sobre la relación entre asociación cívica y la institucionalización de los partidos políticos. En la presente investigación, aquel método se empleará a través de entrevistas semidirigidas —personas con amplia trayectoria y conocimiento sobre la organización política— y revisión de documentos — textos académicos, informes periodísticos y resultados electorales— con el fin de develar los procesos de institucionalización de Pachakutik y comprender en forma integral el fenómeno estudiado.

Por lo tanto, se procede a informar los datos e información que se han podido recolectar y que mediante su examen reflejan los patrones y proceso de institucionalización de esta organización política, lo cuales a su vez permiten establecer el nivel de institucionalización de Pachakutik.

En lo que sigue se presentan algunas narrativas históricas que dan cuenta de los patrones de institucionalización de Pachakutik entre el período 2017 al 2022 en relación a las tres dimensiones (*Rutinización, Complejidad e Incrustación*) planteadas por Nogales (2019). Sin embargo, ponemos mayor énfasis en la dimensión de Complejidad que es la que nos permite visibilizar la profesionalización de una organización política. Entonces, a partir de las narrativas históricas, la recolección de datos mediante las técnicas señaladas y su análisis, se podrá identificar la trayectoria asumida por la organización política respecto a cada una de las tres dimensiones que Nogales (2019) plantea para el estudio del proceso de institucionalización de los partidos y organizaciones político-partidistas.

En ese sentido, para definir el nivel de institucionalización en cada una de las dimensiones (y en general de Pachakutik), se contemplan tres categorías analíticas (alta, media y baja) en base a las cuales se han de atribuir dos valores a Pachakutik. El primer valor se refiere al punto de partida, o el momento inicial desde el cual se analiza la actividad y funcionamiento de la agrupación política en la arena político-electoral, para este caso el año 2017; mientras que el segundo valor se refiere a la situación final o actual de los patrones de institucionalización en cada dimensión, para este estudio, el año 2022.

3.1. Presentación de datos e información sobre los patrones de institucionalización de Pachakutik (de acuerdo a las dimensiones de Nogales 2019)

3.1.1. Sobre la Rutinización en Pachakutik

Uno de los problemas latentes en Pachakutik y que ha estado presente inclusive desde sus inicios o etapa de formación, ha sido el ajustar o acoplar sus dinámicas organizativas a las exigencias de los organismos electorales y a la dinámica del sistema de partidos ecuatoriano “tradicional” y plasmarlas en una normativa interna que fuera acatadas al pie de la letra. De acuerdo al testimonio de Luis Macas, expresidente de la CONAIE, Pachakutik como organización política fue y ha sido concebida primordialmente como un medio y una forma de lucha institucional al interior del Estado (García 2021). De cierta forma aquello refleja una parte de su naturaleza, ya que, si bien actúa dentro del plano institucional, su accionar está pensado para cambiar la

estructura institucional más que para adaptarse pacífica y completamente a la estructura y dinámica de funcionamiento del plano institucional.

Además, fueron ciertos factores los que influyeron sobre la naturaleza de Pachakutik, como el de presentarse como alternativa a las formas tradicionales de representación política (partidos políticos) que venían dando muestras de entrar en franca crisis, ya iniciado el período de transición a la democracia (1978-1980). La incapacidad de aquellos para adaptarse a los cambios de la sociedad, para dar respuesta a las desigualdades económico-políticas de la sociedad, y su imposibilidad de resolver las exclusiones étnico-culturales particularmente presentes en la región andina (Freidenberg y Alcántara 2001; Freidenberg 2016; García 2021), incidieron en la concepción de Pachakutik como una apuesta distinta a las formas tradicionales de representación política y de la forma de hacer política.

En cierta medida lo anterior supuso que a su origen subyaciera la canalización de sentimientos de la antipolítica —principalmente reflejados en discursos opuestos a políticas neoliberales implementadas por los gobiernos de turno. Aspecto con gran impacto sobre varias de las formas en cómo se maneja Pachakutik tanto al interior de la organización política como al exterior, ya que no necesariamente funcionan conforme al orden político dentro del cual actúa, lo que, en última instancia repercute sobre el apego o cumplimiento de las normas (del ámbito institucional) o estatutos que deberían regir su funcionamiento.

Ello se puede evidenciar a través de dos momentos puntuales. Una primera situación, que refleja la relación conflictiva entre las dinámicas organizativas y su acoplamiento a las exigencias de los organismos electorales, y que, posteriormente estas sean acatadas y puestas en práctica por los miembros de la organización —cumplimiento efectivo de la norma— procede de los procesos de selección de candidatos y de dirigentes existentes en Pachakutik.

La situación de Pachakutik ha sido tal que, las disposiciones del ámbito institucional, materializadas en instituciones propias de aquel plano, causan tensiones en su funcionamiento al momento de hacer que dichas normativas sean internalizadas por los miembros de la organización política. En palabras más simples, existen dificultades a la hora de que los reglamentos sean efectivamente adoptados y reafirmados o que se consoliden. Lo que en definitiva impide un auténtico acoplamiento de las dinámicas de Pachakutik a las exigencias institucionales.

Entonces, aunque en la práctica formal lo que ha sucedido es que los procesos de selección de candidatos y dirigentes de Pachakutik de hecho se rigen por lo que establece la Ley Orgánica Electoral y de Organizaciones Políticas, *Código de la Democracia* en su artículo 348, es decir, que eligen sus directivas y candidatos de elección popular mediante procesos electorales internos, la situación resulta ser más compleja.

A pesar de que formalmente Pachakutik observa las exigencias de la esfera institucional a través de lo dispuesto en sus estatutos —de forma concreta en su Régimen Orgánico—, acogiéndose al mecanismo de elecciones primarias cerradas como una de las tres formas de elección posibles previstas en la ley (Régimen Orgánico MUPP 2016). Existen dificultades para hacer que dichas normativas sean internalizadas por los miembros de la organización política. Los miembros manifiestan que, los procesos electorales internos lejos de acabar con los conflictos entre adherentes y entre organizaciones de base locales, estos terminan por suscitarlos.

Argumentan que al ser (Pachakutik) una organización que en gran medida se ha manejado y funciona bajo lógicas o procesos comunitarios y asamblearios (Sofía Cordero 2006), en ocasiones sucede que un determinado precandidato a un cargo de elección popular, cuenta con el respaldo de una comunidad local. Sin embargo, si finalmente este no resulta en el candidato vencedor dentro de los procesos electorales internos para representar a la agrupación, los miembros de aquella comunidad no respaldan en las urnas al candidato vencedor. Lo que a consideración de los mismos miembros organización ha significado una reducción de apoyo electoral en los procesos electorales e inclusive señalan que aquello fracciona al Pachakutik.

Kiwar Salazar, quien al momento de elaborar este estudio ocupa el cargo de secretario nacional de Pachakutik de la actual dirigencia de la organización política, quien también ha sido dirigente sindical indígena, expuso esta idea ampliamente compartida por una parte de la agrupación política:

Hay candidatos de comunidades locales que no resultan en el candidato finalista que representará a la organización en las urnas para un cargo, eso hace que la gente que se encuentra detrás de esa figura, que lo respalda, se resienta y no dé el apoyo al candidato vencedor, lo que hace perder votos. Pero principalmente genera disputas y divisiones dentro de Pachakutik, nos fracciona. Las elecciones primarias internas a nosotros nos han afectado bastante, genera más división que unión. Por eso estamos pensando en proponer unas reformas al Código de la Democracia, porque eso sí nos ha afectado (Kiwar Salazar, 2024, entrevista).

En ese sentido, aunque Pachakutik ha ajustado sus dinámicas organizativas a las exigencias institucionales, solo se trataría de un acoplamiento superficial, ya que no se evidencia un

cumplimiento integral de los artículos que conforman el Capítulo I sobre los/as candidatos/as del Régimen Orgánico, referentes a los procesos de elección interna. Por citar un ejemplo, en el inciso quinto del artículo 52, se establece que los/as candidatos/as tienen el deber de respetar los resultados y la obligación de respaldar a las candidaturas triunfadoras de los procesos de democracia interna (Régimen Orgánico MUPP 2016), lo cual también es extensible para los miembros de la organización si se toma en cuenta los incisos 4 y 6 del artículo 11 respecto a los deberes de estos últimos.

De manera que, el incumplimiento o cumplimiento parcial de la normativa, refleja una situación en la que no se ha logrado la internalización del reglamento, principalmente en términos de su reafirmación, más aún si se considera a tal disposición como causante (en gran parte) de generar división al interior de la organización y de la consecuente pérdida de votos.

Lo que en realidad parecería suceder es que, únicamente de cara a que esta organización política pueda participar dentro del plano político-institucional, las dinámicas organizativas de Pachakutik se han ajustado a las disposiciones de la esfera institucional. Sin embargo, ello no significa que los miembros de la organización política Pachakutik en efecto adopten o interioricen aquellas normas. En términos de institucionalización esto implica que, si bien existe un apego a la norma, ello no se traduce en un cumplimiento pleno de estas, ya que aquella normativa no parece ser reafirmada por los miembros de la organización política.

Por otro lado, podemos señalar un segundo escenario vinculado al cumplimiento de normas y/o estatutos, marcado por pugnas al interior de Pachakutik enmarcadas dentro del IV período legislativo 2021-2023, donde la organización política alcanzó el mayor número de curules registrado desde su haber en el escenario electoral, alcanzando un total de 27. Situación que, sin embargo, no duraría mucho tiempo y se diluiría a finales del primer año de sesiones del período legislativo y bien iniciado el segundo con la salida de dos de sus asambleístas de la bancada y principalmente con la posterior autoproclamación de un reducido sector de asambleístas como “Pachakutik rebelde”, que tomarían cierta distancia de la coordinación nacional de Pachakutik presidida por Marlon Santi (El Universo 2022).

Finalmente, aquello devino en una división en su bloque legislativo principalmente en dos bandos claramente identificables, el ala “rebelde” de Pachakutik mayormente afín a la presidencia de la CONAIE, Leonidas Iza, en contraste con el grupo de legisladores denominados “orgánicos” más

apegados a la coordinación nacional de Pachakutik e inclinados hacia la línea política del oficialismo (Primicias 2022).

En la práctica esto supuso problemas a la hora de mantener una misma racionalidad y cohesión como grupo frente a las normativas y estatutos que rigen a la organización política y su funcionamiento. Como lo evidenciaban algunos medios escritos de comunicación, desde el grupo de asambleístas “rebeldes” se argumentaba un alejamiento e incumplimiento de las tesis y principios de la organización política por parte de sus compañeros asambleístas de la bancada, plasmada fundamentalmente en la actividad legislativa del sector “orgánico” de asambleístas al momento de votar en el pleno, apegados a la línea del gobierno de Guillermo Lasso.

Darwin Pereira quien también es secretario general del movimiento afirmó que algunos asambleístas de Pachakutik optaron por votar apegados al gobierno de Guillermo Lasso (...) recordó que hubo legisladores que se alejaron de la tesis del movimiento y se abstuvieron en la moción de archivo de la reforma tributaria cuyo proyecto del Ejecutivo pasó a publicarse en el Registro Oficial tras un supuesto pacto entre el exmandatario Rafael Correa y el actual mandatario, Guillermo Lasso. Igualmente, ese mismo grupo de asambleístas, en el tema del informe presentado por la Comisión de Garantías Constitucionales, presidida por Fernando Cbasango, sobre los denominados Pandora Papers, votó en contra, inclusive luego que se eliminó el primer artículo de las recomendaciones sobre el inicio del juicio político en contra de Guillermo Lasso (El Universo 2022).

Estas experiencias en buena medida reflejan una baja o escasa capacidad de la organización político-partidista para generar procesos de formación y capacitación para que las reglas, normas y/o estatutos, mismas que resultan ser pautas para guiar el comportamiento de la organización partidista, sean efectivamente adoptadas, practicadas y reafirmadas por los miembros de la organización (Nogales 2019).

Finalmente, a causa de la influencia que históricamente han ejercido los movimientos sociales y las organizaciones sociales de base sobre Pachakutik, en gran parte debido a la forma en que se constituyó (García 2021; Ramírez 2009), le ocurre —de forma similar— lo que al MAS en Bolivia. Los problemas en torno a la formalización o establecimiento de las normativas y procesos internos se constituyen como una constante dentro de la agrupación política, debido a la influencia que ejercen las organizaciones de base sociales sobre la organización política. Es decir, al tener un origen y legitimidad indirecta de cierta forma se estimula la presencia de tensiones entre las estructuras institucionales formales y las informales (Nogales 2019).

Como se ha puesto en evidencia, a pesar de la obligación de cumplir con un comportamiento de acuerdo a los principios y fines ideológicos, políticos y programáticos, exigidos por la

organización política mediante su reglamento vigente —estatutos y el Régimen Orgánico—, ello no evita que se generen conflictos y tensiones alrededor de las zonas de incertidumbre o de las decisiones o acciones que efectúan los miembros de la organización política.

Por otro lado, las particularidades que se produjeron a raíz de la división del bloque de Pachakutik en el ámbito legislativo, no sólo se relacionan con el grado de cumplimiento de las normas. A su vez, el nivel de cumplimiento abre la posibilidad para la aplicación de mecanismos y procesos para dirimir conflictos internos e instancias y procedimientos para sancionar las violaciones o infracciones de dichas normas.

Durante el IV período legislativo (2021-2023) se puede apreciar prácticas por fuera de los lineamientos o reglamentos de la organización política de parte de los miembros de la organización. Particularmente si hablamos de las acciones efectuadas bajo el contexto descrito, de fraccionamiento y tensiones al interior del bloque legislativo. Actuaciones que, de cierta forma, suscitaron o al menos insinuaron (en otros casos) la aplicación de mecanismos de resolución de conflictos, así como los respectivos procedimientos de sanción a la luz de (presuntas) violaciones o incumplimiento de sus normativas.

Un fragmento de la historia política de Pachakutik que manifiesta esta situación se dio una vez que las tensiones y desacuerdos al interior de la bancada legislativa de Pachakutik eran inocultables. Llegando al punto de una evidente incapacidad para lograr coherencia y cohesión organizativa en torno a los diferentes temas que se debatían en el pleno y posturas que debían adoptar como fuerza política. Como resultado —como se expuso— sucedió la autoproclamación de una facción de assembleístas de Pachakutik como “rebeldes”, quienes no tardarían en ser expulsados del bloque legislativo y de las filas de la organización, acusados por el grupo “orgánico” de assembleístas de desacatar las resoluciones de la directiva, generar fragmentación en el bloque, e incluso de mantener agendas particularistas con fines desestabilizadores.

Pachakutik informó la decisión este 1 de abril de 2022 de expulsar a los seis assembleístas autodenominados “rebeldes” (...) Estos assembleístas votaron a favor del cambio del orden del día para iniciar una comisión de evaluación al Consejo de la Administración Legislativa (CAL) (...) La decisión se da horas después de que estos legisladores, junto a la bancada Unión por la Esperanza (UNES) y Partido Social Cristiano (PSC), se tomaran el Pleno de la Asamblea. Allí hablaron de la posibilidad de autoconvocar al Pleno para dar paso a esta evaluación (...) El comunicado de Pachakutik sostiene que los seis assembleístas de la facción radical no respetaron las resoluciones de la directiva, causaron división en el bloque y no han asistido a las reuniones de la bancada. Además, los señala de mantener “agendas personales y objetivos desestabilizadores” (Primicias 2022).

La situación en mención es una muestra clara de la forma en la que han funcionado — especialmente entre los años 2017 a 2022— los procedimientos para dirimir conflictos o disputas internas, así como cuáles han sido las lógicas subyacentes a la hora de penalizar las infracciones por parte de los miembros del partido movimiento Pachakutik. En base a lo presentado, podemos decir que, bajo la dirigencia de Marlon Santi como Coordinador nacional de Pachakutik, si bien, la organización política adoptó una forma de zanjar los inconvenientes y tensiones internas apegada a lo que establecen los reglamentos. Estas formas claramente se encuentran por fuera de la tradición asamblearia, comunitaria y deliberativa o dialógica propia de las dinámicas innovadoras de funcionamiento de la organización (Ramírez 2009; García 2021), tal como el consenso o la mediación. Ya que, se optó por la depuración de las filas como recurso (proceso) principal para solucionar conflictos y a su vez como medida disciplinaria.

A este acto también habría que añadirle, el caso en el que el coordinador de la bancada legislativa de Pachakutik, Rafael Lucero, fuera separado de la jefatura de la bancada mediante una de las resoluciones del Consejo Político, a manera de medida sancionatoria, ya que se podría pensar en que actuó por fuera de las líneas acción que determina el propio Consejo político. No obstante, los medios escritos evidencian que no hubo mayor explicación sobre este proceder más que el de haber mantenido una reunión con el expresidente Rafael Correa en México (Primicias 2022).

Asimismo, cabe destacar que el ala “rebelde” de asambleístas de Pachakutik, también argumentaba incumplimiento de normas o infracciones por parte del grupo que conformaba el bando “orgánico” por mostrar distanciamiento con las tesis de la organización, es decir por alejarse de los principios y objetivos ideológico-políticos de PK. Aquello claramente configura una transgresión a los deberes de todos los miembros quienes forman parte de la agrupación política. Por lo tanto, el incumplimiento de tal obligación podría haberse tomado como una causal para la aplicación de medidas disciplinarias en virtud de lo que establece el Régimen Orgánico del MUPP de 2016.

La convocatoria al taller de evaluación y planificación de Pachakutik 2022, servirá como herramienta para la agenda planificada (...) Darwin Pereira, quien integra un grupo de asambleístas de Pachakutik que cuestiona la coordinación de Rafael Lucero, dijo que pidieron la reunión del movimiento para que se evalúe el comportamiento en las votaciones de algunos legisladores de la bancada alejados de los principios del movimiento (El Universo 2022).

Esos criterios fungían como sustento para solicitar la revisión y evaluación del comportamiento y votaciones de dicho grupo de asambleístas. Ello conlleva en primera instancia, el empleo de

mecanismos para resolver tales tensiones y, en segundo lugar, implica la aplicación de medidas disciplinarias, que, sin embargo, no llegaron a concretarse. Puede ser que una de las razones fue que la coordinación estaba más inclinada hacia el grupo “orgánico” de Pachakutik, lo que de alguna manera representaba un bloqueo o una traba a lo hora de efectivizar los procedimientos sancionatorios. Sin embargo, lo anterior no aminora el hecho de que Pachakutik presenta una baja capacidad para dar efectivo cumplimiento a los procesos para dirimir conflictos y por extensión para hacer efectivos los procedimientos sancionatorios.

Además, si nos detenemos a reflexionar sobre la lógica subyacente a la decisión de aplicar la expulsión como herramienta para resolver conflictos y castigar infracciones, en lugar de emplear procedimientos comunitarios y deliberativos. Podría ser que aquella decisión responda a demandas latentes desde su origen por parte de algunos sectores de la organización de la necesidad de alcanzar autonomía de gestión política frente a las organizaciones de base. Es decir, en rechazo a la noción de Pachakutik como mero brazo político de la CONAIE (Ramírez 2009).

El ala “orgánica” de Pachakutik mostraba indicios de inscribirse bajo la postura que busca conseguir mayor autonomía frente a las organizaciones sociales, lo que implica que se pretendía tomar decisiones y actuar en forma independiente o sin la sujeción de las organizaciones sociales de las que proceden, principalmente la CONAIE. De cierta forma aquello se expresa en los cuestionamientos desde este bando a la CONAIE y su dirigencia, apuntando injerencia dentro de la organización política con la finalidad de generar división en la bancada (El Universo 2022). Esto, si bien no explica por qué se tomaron y efectuaron ciertas acciones y decisiones, si es congruente con una de las razones por las que en ciertas circunstancias se efectuaron acciones apegadas a la línea del gobierno de Guillermo Lasso y alejadas de los principios y de la línea ideológica-política de la propia organización política.

En ese sentido, cualquier crítica, cuestionamiento o acción que no fuera hallada conforme a la lógica autonomista, y, por ende, consecuente con las directrices procedentes de la coordinación nacional de Pachakutik, eran percibidas como acciones contrarias a tales resoluciones. En consecuencia, también tomadas como posibles fuentes que propiciarían el origen de facciones al interior de la organización más allá del ámbito legislativo. Por lo tanto, esas actividades representan una amenaza, de manera que la depuración o expulsión de las filas opera como medida idónea para suprimir aquel posible escenario.

No obstante, esto no elimina el hecho de que en ninguno de los casos señalados hubo un intento real de procesamiento de las tensiones o discrepancias. Por el contrario, la lógica que primó fue la exigencia de acogerse a las disposiciones tomadas y que se asuma una posición conforme a dichas decisiones. Ello se inscribe en la lógica amigos-enemigos que intenta suprimir cualquier posibilidad de disenso, caso contrario pasan a ser enemigos de la organización política, aplicando como mecanismo sancionatorio predilecto la depuración. Además, es preciso señalar que ninguno de los casos expuestos tuvo procesos ampliados de discusión como es propio de la lógica de funcionamiento de la organización, por el contrario, parecería ser que los procesos de expulsión fueron abreviados.

Finalmente, el hecho de que ambos bandos dentro del bloque legislativo se acusaran mutuamente por incumplimiento de los reglamentos o por transgredir las normativas y lineamientos, donde los criterios para imputar las infracciones estaban guiados por lógicas autonomistas, o por criterios alineados hacia un control de la organización por parte de las organizaciones sociales, denota que la agrupación política mantiene una institucionalización difusa como bien señala Ramírez (2009) toda vez que no ha existido una formalización clara sobre la distinción entre las organizaciones sociales y el Pachakutik.

3.1.2. Sobre la Complejidad de Pachakutik

Por otro lado, el quid de este apartado, se refiere a la complejidad de la organización político-partidista. Una de las principales particularidades de Pachakutik, que se encuentra vinculada con su tipo de formación, es el de funcionar a través de las organizaciones de base locales y provinciales. Aspecto por demás particular en la medida que, si bien, la agrupación política puede funcionar mediante las organizaciones de base, ello no necesariamente implica que no se pueda generar una separación, organizaciones de base – organización política (Pachakutik). Es decir, puede existir una autonomía desde las organizaciones sociales frente a la organización política — sobre todo a la hora de interactuar con el Estado (Dávila Gordillo 2021). No obstante, existen dificultades para que aquello se reproduzca en forma inversa, en otras palabras, una autonomía de Pachakutik frente a las organizaciones sociales de base, fundamentalmente de las que proviene.

El origen del anterior rasgo podemos hallarlo en la propia constitución de Pachakutik, concretamente en los esfuerzos y mecanismos empleados para formalizar la diferencia entre la

organización política y las organizaciones de base, pues el proceso de diferenciación tuvo —y ha tenido hasta la actualidad— muchas resistencias.

Además, los mecanismos adoptados para concretar aquella distinción siempre han dado cabida a la ambigüedad (Ramírez 2009; Ramírez 2003). A pesar de las intenciones iniciales de Pachakutik de contar con una forma de proyección política que fuese independiente y autónoma respecto a las organizaciones sociales, únicamente logró alcanzar una autonomía parcial a través del reconocimiento de autonomía organizativa en su I Congreso de 1999, situación que prácticamente se ha mantenido hasta la actualidad como se observa a través de sus reglamentos, estatutos vigentes y en su actividad —principalmente en lo que se refiere a la toma de decisiones.

A este escenario también contribuyó la indeterminación aportada por los mecanismos adoptados para formalizar aquella distinción. Como señala Ramírez (2009) la estructura organizativa de Pachakutik también incluía la presencia de representantes oficiales de las organizaciones sociales, para los casos del Comité Ejecutivo Nacional y el Consejo Político. Aunque es un aspecto que no consta dentro del Régimen Orgánico vigente de la organización política, si está presente en sus estatutos, y como tal parece ejercer una influencia de largo alcance sobre la claridad de las fronteras.

Hay que añadir que, esto último ilustra la ambigüedad respecto a los mecanismos a la hora de establecer una clara separación entre la estructura política y las organizaciones sociales. Por elementos como los señalados, el proceso de diferenciación nunca arribó a buen puerto, dejando marcado una huella duradera respecto a la claridad de límites entre la organización política llamada Pachakutik y las organizaciones sociales y movimientos —principalmente la CONAIE— (Ramírez 2009; García 2021).

La estructura de PK combinaba instancias de representación territorial con espacios funcionales de carácter nacional. Los Consejos Cantonales y los Consejos Provinciales daban cabida a las organizaciones territoriales de base local y provincial mientras que el Consejo Político y el Consejo Ejecutivo Nacional constituían las estructuras formales que dirigirían al movimiento político a nivel nacional. La Asamblea o Congreso Nacional, mientras tanto, es el principal espacio de deliberación y decisión de todo el movimiento (Ramírez 2009: 74).

Por otro lado, la autonomía de las organizaciones sociales frente a Pachakutik es una situación que tiene como base las etapas de formación previas e iniciales de Pachakutik, que se desarrollaron a partir de la segunda mitad de la década de 1980. Esta circunstancia está vinculada

a dos elementos. En primer lugar, a la heterogeneidad étnica (identidad étnica distintiva) y política de los diversos pueblos y nacionalidades que forman parte de las organizaciones de base. En segundo lugar, a la antigua tradición de descentralización de las organizaciones locales, principalmente en razón de las demandas de reconocimiento de la población indígena como conformada por numerosos pueblos y nacionalidades, y a raíz de reclamos de construcción de un Estado plurinacional (García 2021; Becker 2020).

El reconocimiento exitoso por parte del Estado de los pueblos y nacionalidades, cargados cada uno de ellos de una identidad étnica distintiva, como explica Dávila Gordillo (2021: 89) puede haber “significado la fragmentación de la identidad étnica”, escisión que en su seno cobijó dinámicas autonomistas de las organizaciones sociales respecto a Pachakutik. Al respecto Carol Smith sostiene que cuando los grupos comunitarios tratan de mantener un sentido de identidad local, crean formas fragmentadas de identidad, que garantizan la persistencia de una identidad étnica diferenciada (Carol Smith en Becker 2020).

En ese sentido, en una situación contraintuitiva, los reclamos (exitosos) de reconocimiento de la población indígena dificultaron la capacidad para mantener aquella unidad que en principio les permitió devenir en un actor político trascendental en el país (Santillana 2009; Dávila Gordillo 2021), provocando que las organizaciones sociales y como tal la población indígena interactúe y/o se involucre con el Estado y otros actores políticos a través de “sus grupos independientes diferenciados” (Dávila Gordillo 2021, 90) que no necesariamente pasan por la estructura política de Pachakutik o están vinculados a esta organización.

Como apunta Dávila Gordillo (2021, 90) “la población indígena se ha transformado de un grupo grande y unido, aunque diverso, a un conjunto de minorías más pequeñas”, aspecto que en última instancia se manifiesta en el grado de autonomía que pueden llegar a alcanzar las organizaciones sociales de base frente a la agrupación política partidista.

En buena medida la desarticulación de la población indígena, así como el de la identidad indígena han sido provocadas a partir de incentivos estatales (Dávila Gordillo 2021). Los primeros alicientes surgieron de los procesos de reformas constitucionales de la década de los 90. Particularmente las reformas de 1998 y de 2008 coadyuvaron al reconocimiento diferenciado de la población indígena, es decir, el reconocimiento de distintos pueblos y nacionalidades que conforman la población indígena. Estos cambios apuntaron principalmente al reconocimiento de

pueblos y nacionalidades mediante la aprobación del carácter plurinacional e intercultural del Estado, a la vigencia del pluralismo jurídico, así como también al reconocimiento de una serie de derechos colectivos para los pueblos y nacionalidades (García 2021; Puente 2016).

Sin embargo, no se llegó a dimensionar que aquellos cambios funcionarían como estímulos para la fragmentación de la identidad étnica indígena. Ya que, en definitiva, esto repercutiría sobre el nivel de complejidad de la organización política, puesto que por momentos limitaría aún más su capacidad de presencia y alcance en el territorio nacional, al no (siempre) poder actuar a través de las organizaciones sociales de base local y provincial.

La estructura institucional del Estado ecuatoriano que se desarrolló desde 1996 para atender los reclamos de reconocimiento diferenciado de la población indígena fue un factor decisivo que fomentó todavía más la división de aquella población en pueblos y nacionalidades. Reforzó la idea de que los diferentes grupos de la población indígena debían preservar sus características e identificación de independientes.

Un evento anterior a los que ocurrirían a partir de 1996 ya se instituía como precedente para el fraccionamiento de la identidad indígena, la aprobación de la Ley de Comunas de 1937 que, no sólo promovió el registro de las comunas dentro del Estado, sino que principalmente incluyó la posibilidad de autonomía local para las comunas indígenas (Dávila Gordillo 2021). Esto dio paso a la formación de zonas o espacios de autonomía, donde los grupos de la población indígena impulsaron y mantuvieron sus propias identidades (Yashar 2005 en Dávila Gordillo 2021). Autonomía que terminaría asentándose con las acciones estatales emprendidas en 1996 y 2007 que representan la consolidación del proceso de fragmentación de la identidad indígena.

Como se ha descrito anteriormente, ciertos cambios constitucionales habrían contribuido al proceso de fraccionamiento de la población indígena y de su identidad. Sin embargo, más allá de los cambios constitucionales, el gobierno se encargó de establecer un entramado institucional particular que sería la base para impulsar y asegurar la fragmentación de la identidad indígena, y que posteriormente devendría en la capacidad de las organizaciones sociales de base de ejercer (ciertos niveles de) autonomía frente a la organización política Pachakutik.

Es así que, para el año 1998 el gobierno creó oficinas o instituciones gubernamentales para encargarse de las necesidades de la población indígena y efectivizar los cambios de la Constitución de ese entonces, entre estas instituciones figuraba el Consejo de Desarrollo de las

Nacionalidades y Pueblos del Ecuador (CODENPE) (García 2021). Dávila Gordillo (2021) señala que, aquella organización concebida en gran parte para administrar los fondos y proyectos procedentes del Proyecto de Desarrollo de los Pueblos y Nacionalidades Indígenas del Ecuador (PRODEPINE), concentró casi la totalidad de los fondos para los proyectos de desarrollo de la población indígena.

Sin embargo, la asignación de fondos dependía de que los beneficiarios estuvieran organizados como pueblos y nacionalidades —ya que aquello les abría la posibilidad para obtener un asiento dentro del Consejo Ejecutivo de CODENPE, y permitiría el acceso a dichos fondos.

Simultáneamente PRODEPINE también motivó la organización de los posibles destinatarios del proyecto en organizaciones de base ligadas a pueblos y nacionalidades específicos, al mismo tiempo que determinaba que la organización estuviera relativamente bien desarrollada a fin de que pueda ejecutar los programas (Lucero 2008 en Dávila Gordillo 2021).

La población indígena respondió ante aquellos estímulos y a la posibilidad de volverse en beneficiarios acatando las exigencias planteadas por el CODENPE y la PRODEPINE, lo que supuso que varios grupos de la población indígena reafirmaran la particularidad de su identidad étnica organizándose en pueblos y nacionalidades específicas. Tanto la creación de CODENPE y PRODEPINE como los requisitos impuestos por estas instituciones, no sólo incentivaron a la organización de la población indígena en torno a pueblos y nacionalidades concretas (Puente 2016), sino que esencialmente crearon divisiones intra e intergrupos de la población indígena (Dávila Gordillo 2021; Dávila Gordillo s.f.).

La evidente división de la identidad étnica indígena generada a raíz de los incentivos estatales, había calado en lo profundo de la identidad indígena, y sería un hecho que seguiría extendiéndose a lo largo del tiempo sobre todo con las acciones emprendidas por el Estado a partir del 2007.

El texto constitucional de 2008 significó un avance y éxito significativo para la población indígena en términos de inclusión de varias demandas y reivindicaciones de esta población (Dávila Gordillo 2021; García 2021; Becker 2020). No obstante, este nuevo proceso en palabras de Dávila Gordillo (2021, 108) “ha fundamentado una mayor fragmentación de la categoría indígena” ya que posterior a su aprobación se realizaron varios cambios institucionales, incluso procesos administrativos que contribuyeron a generar una mayor autonomía de las organizaciones sociales de base de Pachakutik respecto a esta agrupación política.

Bajo la nueva constitución, el Estado continuó realizando acciones como las de vincular programas de desarrollo, financiamiento público y acciones afirmativas a la reafirmación de las identidades diferenciadas de los pueblos y nacionalidades (Dávila Gordillo 2021). Hechos concretos como los de reemplazar el CODENPE por los Consejos Nacionales para la Igualdad de Pueblos y Nacionalidades (CNIPN). Trasladar la función de registrar las organizaciones formadas por pueblos y nacionalidades del CODENPE a la Secretaría Nacional de Gestión Política — y posteriormente al Ministerio del Interior desde 2019—. Restringieron la entrada de organizaciones indígenas de largo alcance sobre el tema de reconocimiento de cada grupo de la población indígena, pues el proceso ya no se tramitaba por medio de la Conaie, sino directamente por cada grupo (Dávila Gordillo 2021), esto, exacerbó la fragmentación de la identidad indígena.

La autora apunta que el CNIPN suprimió el anterior Consejo Ejecutivo del CODENPE conformado por representantes de los pueblos y nacionalidades indígenas por un nuevo consejo. Sin embargo, en esta ocasión, su estructura únicamente estaba constituida por miembros de las distintas instancias gubernamentales e integrantes de la sociedad civil, lo que dejaba por fuera toda intervención de la CONAIE en la asignación de beneficios (proyectos, fondos) para los diferentes grupos de la población indígena.

Además, otros cambios introducidos en el contexto del CNIPN, como la emisión de certificados para establecer o declarar que los individuos forman parte de un pueblo o nacionalidad determinado, indispensables para el acceso a acciones afirmativas del Estado, terminaron incrementando el nivel de fragmentación de la identidad étnica indígena. Esto porque, si en períodos anteriores el acceso a beneficios dependía esencialmente de la articulación de organizaciones estables, con los cambios introducidos pasó a depender de “alejar a los individuos de la categoría indígena y acercarlos a sus identidades étnicas particulares” (Dávila Gordillo 2021, 110). A partir de este momento y en razón de dichas modificaciones cada pueblo y nacionalidad desarrolló prácticas directas de relacionamiento con el Estado, sus instituciones y también con otras organizaciones políticas.

Como lo demuestran las acciones emprendidas bajo la administración de Correa entre 2006 y 2017, la estrategia principal de relacionamiento del Estado con las organizaciones sociales fue directa, es decir, interactuar con las organizaciones sociales más pequeñas eludiendo la mediación y participación de organizaciones “aglutinadoras” de mayor alcance como la

CONAIE. Aspecto que en cierto sentido había dejado de ser del todo complejo gracias a las acciones e incentivos promovidos por el mismo Estado desde 1996, y a causa de los cuales —a partir de ese año— las organizaciones sociales de base habían ido adquiriendo mayores niveles de fortaleza organizativa, tanta como para desarrollar y establecer dinámicas de relacionamiento directas con el Estado. “El Estado desarrolló planes para trabajar directamente con cada comunidad e insta a las comunidades a organizarse (...) sin pasar por organizaciones paraguas regionales y organizaciones paraguas nacionales” (Ortiz T. 2015 en Dávila Gordillo 2021).

Finalmente, debido a estas acciones, se acusaba al gobierno de emprender estrategias de cooptación con el objetivo de dividir a la población indígena y principalmente al movimiento indígena, estrategias que incluían prácticas de involucramiento directo con las organizaciones sociales, pero también nombramiento de líderes locales para cargos en el gobierno.

Todas las circunstancias generadas y transformaciones ocurridas en razón de los incentivos promovidos por el Estado, crearon nuevas lógicas de relacionamiento con el Estado al eludir a las organizaciones sociales y políticas indígenas de largo alcance —como la CONAIE y Pachakutik— para procesos de reconocimiento, de autodeterminación, para la asignación de beneficios, en los términos más amplios para interactuar con el Estado. Estos acontecimientos y estos cambios en el transcurso del tiempo promovieron y llevaron a que, en definitiva, las organizaciones sociales de base de Pachakutik puedan funcionar al margen de, o sin pasar por la estructura política de Pachakutik para resolver sus asuntos o reclamos, al relacionarse directamente con el Estado y otras organizaciones político-partidistas.

Al respecto, un resultado evidente y lógico de las dinámicas autonomistas de funcionamiento de las organizaciones sociales de base respecto a la agrupación política llamada Pachakutik se produce en el campo electoral. A diferencia de lo que podría pensarse, Pachakutik no recibe la mayor parte de los votos del electorado indígena. Por el contrario, la población indígena fracciona sus votos entre diferentes partidos (Menes Aguirre 2024; Dávila Gordillo 2021). Para las elecciones entre 2002 y 2019 tanto del ámbito subnacional (alcaldes), como para las del nivel nacional (presidenciales) el electorado indígena votó por diferentes partidos en diferentes momentos (Dávila Gordillo 2021; Dávila Gordillo s.f.), es decir, la población indígena con facultad del voto no apoya de la misma manera a los candidatos de Pachakutik en todos los comicios.

Dávila Gordillo (2021), expone que, para las elecciones presidenciales del 2002, el 31% del electorado indígena votó por Pachakutik, en 2006 la cantidad de votantes indígenas que apoyó a Pachakutik descendió al 13%, mientras que, para las elecciones de 2013, alrededor del 17% de los votantes indígenas apoyaron al candidato de Pachakutik, y ya para 2017, sólo el 12% de los votos de los votantes indígenas fue para Pachakutik. Además, para las elecciones de 2021 la organización política tuvo un desempeño electoral similar al de sus mejores años (1996 y 2002) a pesar de que este último es un agregado a nivel del voto nacional y no del electorado indígena (Menes Aguirre 2024). La información electoral expuesta rebate la idea de que Pachakutik mantiene un electorado indígena cautivo y por ende que recibe el total o la mayoría de los votos de los votantes indígenas. Por otro lado, en el ámbito subnacional para las elecciones de alcaldes, entre el 2004 y el 2019 en promedio menos del 25% de todos los votos indígenas fueron destinados para los candidatos de la organización política (Dávila Gordillo s.f.)

La lógica autónoma de las organizaciones sociales de base se manifiesta en que los votantes indígenas apoyan a diferentes partidos en distintos momentos, inclusive en las parroquias donde la población indígena es mayoritaria (Dávila Gordillo 2021). Además, la falta de apoyo electoral no se ajusta a las expectativas estándar de la noción de voto étnico en Ecuador, lo que implica que, el electorado indígena no vota en forma conjunta, como bloque, por Pachakutik por el mero hecho de su autoidentificación étnica indígena (Mijeski y Beck 2004; Dávila Gordillo 2021; Dávila Gordillo s.f.; Menes Aguirre 2024). Aquello es una señal de la falta de conexión entre los votantes indígenas y los candidatos de Pachakutik, que refleja la autonomía de las organizaciones de base frente a Pachakutik, y su falta de alcance.

Por lo tanto, en términos de complejidad organizativa, todo lo señalado previamente supone que, la organización política denominada Pachakutik, bajo ciertas circunstancias, momentos y espacios determinados funciona a través de las organizaciones de base locales y provinciales, pero al mismo tiempo implica que en ciertos momentos y espacios geográficos no pueda funcionar a través de estas organizaciones sociales, lo cual merma su complejidad organizativa y su alcance como organización política, ello se refleja fundamentalmente en los niveles de conexión con el electorado indígena a la hora de que estos otorguen apoyo electoral hacia los candidatos de Pachakutik y hacia la organización misma, en aspectos generales ello significa un bajo nivel de institucionalización respecto a las subunidades y complejidad de la agrupación política.

En lo concerniente al *Locus de toma de decisión y burocracia* en Pachakutik, hemos señalado que este estudio plantea una variación respecto a la idea original de Nogales (2019) sobre el primer indicador. Es decir, el foco del análisis se encuentra en el tipo de personas y en su nivel de participación en las directrices generales y decisiones esenciales (de carácter político-estratégicas) para la organización política y los miembros, más que en el lugar de donde proceden las decisiones fundamentales que rigen el funcionamiento de Pachakutik. Aunque, identificar el espacio geográfico también nos servirá para complementar el análisis y evidenciar el nivel de institucionalización de la agrupación partidista. Por lo tanto, trataremos de exponer información y un análisis que considere qué tipo de personas (líderes, dirigentes, asesores/asistentes, asambleístas, etc.) tienen mayor participación —o si al menos tiene influencia—al momento de tomar las decisiones trascendentales que regulan al partido.

Dávila Gordillo (s.f.) en su artículo “*Pachakutik, the indigenous voters, and segmented mobilization strategies*” otorga una idea general sobre la toma de decisiones al interior de la organización y señala que, en términos organizativos, Pachakutik no ha sido indiferente a los cambios ya que a lo largo de su vida ha sufrido ciertas transformaciones. Una de ellas, pasar de ser una organización casi horizontal —propio de las dinámicas de funcionamiento procedentes de las organizaciones indígenas (horizontal y comunitaria) que influyeron en su formación (García 2021)— a fines de la década de 1990, a una compleja organización con rasgos más jerarquizados y escalonados (verticales). Aspecto que ha provocado que la organización parezca hasta cierto punto estar dirigida por unos cuantos miembros tanto a nivel nacional como subnacional (Dávila Gordillo s.f.).

Esta transformación organizativa con rasgos más verticales implica que la lógica para tomar decisiones se ha trasladado hacia un modelo consustancial de los partidos y movimientos sociales, congruente con el cumplimiento de la Ley de hierro de las oligarquías partidistas de Michels, donde las decisiones esenciales no necesariamente se someten al colectivo, sino que se circunscriben a una jerarquía interna. Por lo tanto, la toma de decisiones resulta en un proceso más rápido y bajo ciertas circunstancias oportunas (García 2021). Una muestra de este cambio puede ser lo que expone la nota periodística del medio digital Primicias respecto a las diferencias internas en Pachakutik ante los diálogos con el gobierno de Guillermo Lasso y el partido Izquierda Democrática (ID):

Los diálogos con el gobierno previo al envío de la reforma tributaria y las negociaciones con la Izquierda Democrática para la definición de la segunda vicepresidencia de la Asamblea delatan las diferencias dentro de Pachakutik (...) “Somos un movimiento diverso, que no tiene dueños”, asegura Rafael Lucero, el coordinador de la bancada de Pachakutik. Él fue uno de los invitados a la reunión con el presidente Lasso (...) Justamente por esta diversidad interna, Lucero recalca que las resoluciones dentro del partido son colectivas. Y asegura que la decisión de asistir a la reunión con Lasso fue orgánica (...) Sin embargo, las declaraciones de otros asambleístas van en contra de esta línea. E incluso hay críticas por llevar adelante el diálogo (Estefanía Celi 2021).

De cierta forma, el sólo hecho de que exista una percepción dividida en el ámbito legislativo entre los asambleístas de la organización en torno a la manera en que se deciden cosas o se toman decisiones, que no necesariamente son de carácter político-estratégicas, resulta en un indicio relevante de la transformación en la lógica organizacional que ha sufrido Pachakutik. Al mismo tiempo que, aquello da muestras de la manera menos horizontal y menos participativa de realizar una resolución que se ha instaurado en Pachakutik.

Asimismo, existen buenas razones para argumentar que las dinámicas autonomistas entre las organizaciones sociales y Pachakutik tienen un impacto significativo sobre la definición del lugar de donde proceden las directrices generales y decisiones trascendentales o esenciales para la organización política. Por un lado, a raíz del nivel de autonomía que pueden llegar a tener las organizaciones sociales de base frente a Pachakutik, las decisiones que se toman en estos lugares pueden tener mayor grado de relevancia o ser más trascendentales frente a las disposiciones que se tomen en los órganos directores de Pachakutik. Aquello implica, de cierta manera, que la toma de decisiones de Pachakutik se puede hallar supeditada o subordinada a la de las organizaciones sociales de base.

Por otro lado, debido a la falta de autonomía que en ciertos momentos presenta Pachakutik frente a las organizaciones sociales, puede provocar que los lineamientos que se definen en estos ámbitos tengan un peso significativo, que deba ser considerado por la organización política a la hora definir directrices para la organización. Aspecto que sucedería a causa de lo que Ramírez (2009) ha denominado como “institucionalización difusa”. Es decir, la indefinición de límites o fronteras entre la organización político partidista y las organizaciones sociales, hace que las acciones y resoluciones realizadas en este ámbito se tornen sustanciales, tanto como para que deban considerarse al momento de configurar una decisión, sobre todo en aquellas de carácter político-estratégico.

Aunque, podríamos decir, que esta forma “conjunta” de configurar directrices se acerca a su forma originaria de toma de decisiones, comunitaria y asamblearia (horizontal) (García 2021; García 2018), formalmente establecida en los reglamentos y estatutos vigentes de la organización política. Ya que de cierta forma se generan decisiones colectivas tomando en cuenta la participación de las bases. Esto no significa que no existan tensiones entorno a la toma de decisiones y la definición del lugar del cual proceden.

Ramírez (2009) se expresa respecto a las encrucijadas y tensiones a las que se encuentra sometida la agrupación político-partidista a la hora de tomar decisiones esenciales y sostiene lo siguiente:

Tal institucionalización difusa hizo que las relaciones entre la CONAIE, las diversas organizaciones indígenas, y PK fueran ambiguas y tensas (...) La correa de transmisión de decisiones tiende, así, a ser en extremo laxa a la hora de fijar parámetros de actuación a las dignidades electas bajo la bandera del movimiento. Algunos funcionarios responden a los comandos de sus organizaciones de base, otros a los que provienen de la CONAIE y otros a los que emanan desde PK (Ramírez 2009, 75).

A pesar de que las lógicas autonomistas plantean dos escenarios, en ambos indistintamente de la dependencia o independencia de Pachakutik frente a las organizaciones sociales, ello lo deja ubicado en una situación desfavorable o al menos incómoda a la hora de tomar decisiones fundamentales para la agrupación política. Además, también dificulta que estas resoluciones sean acatadas por todos los miembros de la organización. En la práctica, esta situación ha supuesto que la organización política deba enfrentar varios conflictos y tensiones que han provocado altos costos de oportunidad y acentuadas crisis de cohesión en su interior (Ramírez 2009).

Por lo tanto, las lógicas autonomistas desarrolladas al interior de Pachakutik, más la multiplicidad de organizaciones sociales que conviven bajo Pachakutik en virtud de su difusa institucionalización, han provocado que, si bien formalmente la máxima autoridad de la organización descansa en el Congreso Nacional y el Consejo Político, encargados de establecer las directrices esenciales y lineamientos de acción tanto para el funcionamiento de la organización política como para los miembros, más allá de su efectivo cumplimiento aquello se quede en la mera formalidad.

Aquella suma ha hecho de la organización un espacio predilecto para la existencia de planteamientos e intereses diversos en constante disputa (Santillana 2005). Aspecto que, en definitiva, ha determinado las estrategias y funcionamiento de Pachakutik desde su formación y que se ha encargado de marcar su horizonte, sobre todo a la hora de la toma de decisiones al interior

de la organización política. Como concluye Santillana (2005, 31) existe “tensión entre el espacio local y el nacional que proviene de la autonomía de los espacios locales y la ausencia de estrategia para su articulación con Pachakutik nacional”

Al coexistir en el interior de Pachakutik diversas tendencias que direccionan al movimiento hacia una forma de accionar, también se generan varios proyectos que pueden entrar en disputa (Santillana 2005). Lo que implica que, al constituirse como una plataforma de agregación de sentidos, y de diversos actores, lo más probable es que se produzcan tensiones en torno a diferentes cuestiones, como, por ejemplo, en los procesos de toma de decisiones.

En particular, es fruto de esta relación ambigua y por momentos tensa entre la lógica de Pachakutik y las lógicas de las organizaciones sociales de base, el choque que se puede producir entre las decisiones tomadas en los ámbitos locales y las decisiones que se generan en el espacio nacional de la organización. En algunos casos —bajo una lógica de democracia desde abajo— aquello ha generado que sean las organizaciones sociales las que terminan por imponer o establecer las directrices y decisiones finales respecto a temas esenciales de carácter político-estratégico.

En cuanto a la complejidad que existe para establecer el *locus de toma de decisiones* en Pachakutik Alejandra Santillana sostiene que:

Existen dos Pachakutik el uno que está a nivel nacional y el otro que se encuentra en los gobiernos locales. La estrategia que el movimiento se trazó a partir de 1996 fue entrar a los gobiernos locales para iniciar un proceso de concreción del proyecto político y fortalecimiento de los poderes locales: organizaciones regionales y de base. Esta estrategia establece una complicada relación entre las decisiones tomadas en los espacios locales y las llevadas a cabo en el ámbito nacional. La construcción de la democracia desde abajo consiste en que sean las organizaciones las que tomen las decisiones sobre alianzas, candidatos, líneas políticas durante el año (Santillana 2005, 12).

Además, podríamos decir que los enfrentamientos entre las esferas locales y la nacional en torno a la definición de directrices esenciales, de alguna manera se ven reforzados por las prácticas comunitarias de la organización política, propias de la lógica subyacente a la institución denominada “comunidad”. Y es que, esta institución da cabida a formas más participativas de toma de decisiones, y garantiza una efectiva participación de toda la población en la toma de decisiones (Santillana 2005).

Así, aunque las prácticas subyacentes a la comunidad han sido concebidas para crear mecanismos para democratizar la esfera pública (Santillana 2005). Estas mismas prácticas han contribuido a la

introducción de tensiones y ambigüedad en la toma de decisiones entre los espacios locales y el nacional de la organización política, toda vez que la noción de comunidad como institución fomenta y posibilita la participación e influencia efectiva de las organizaciones sociales locales —con sus propios planteamientos y demandas— en las decisiones trascendentales de la organización política y sus miembros.

Como señala Santillana (2005, 2), “la naturaleza de Pachakutik reside en su diversidad”. Pero este rasgo que, por una parte, implica la generación de prácticas más democráticas (participativas) para la toma de decisiones, no significa la consecuente eliminación de tensiones que se pueden generar a raíz de esta misma diversidad por los diferentes intereses y planteamientos. En cambio, esta pluralidad ha servido de aliciente para la generación de rasgos de indeterminación y tensiones entre las distintas tendencias que coexisten en Pachakutik, y subsecuentemente, entre los ámbitos nacional y local de esta organización. Entonces, la pregunta es ¿cómo construir lo nacional cuando la base social de Pachakutik está compuesta por organizaciones locales cuya autonomía de decisión casi no requiere una coordinación nacional?” (Santillana 2005, 30).

Diana Dávila Gordillo (2021), intentando develar el nivel de apoyo electoral que los candidatos de Pachakutik reciben de los votantes indígenas a nivel subnacional, señala que, en los niveles locales, los líderes o dirigentes locales adquieren un rol significativo. Son ellos los que definen o toman la decisión final respecto a quién se convierte en candidato, con qué partido u organización política y de la misma manera, a que organización política va a apoyar la comunidad de cara a un proceso electoral.

Ello demuestra en primer lugar que, el nivel de autonomía que pueden llegar a tener las organizaciones sociales locales frente a Pachakutik, y la preeminencia que estas pueden adquirir al momento de tomar decisiones trascendentales de carácter político-estratégico para la organización política. “Las ramas locales de Pachakutik tienen suficiente libertad para desarrollar sus propias estrategias y hacer alianzas con las organizaciones necesarias” (Dávila Gordillo s.f., 24). Pero, además, esta situación manifiesta la constante relación tensa entre las decisiones tomadas en los ámbitos locales y las decisiones que se generan en el espacio nacional de la organización.

Asimismo, el hecho de que en los ámbitos locales los líderes adquirieran un rol importante, llegando a ser quienes en última instancia determinan las directrices fundamentales para la organización, independientemente de las decisiones que se establezcan en los órganos rectores de la organización a nivel nacional, revela la escasa participación que podrían tener otro tipo de actores, como el personal político profesional de Pachakutik (asesores y/o asistentes) en la configuración de las decisiones esenciales o tareas de carácter estratégicas y políticas. Ello porque el mayor peso o influencia en la definición de decisiones estratégicas recae en los líderes locales (Dávila Gordillo s.f.), razón por la cual su rol se convierte trascendental en estos niveles. No es pues, difícil imaginar que esto podría ser un reflejo de lo que sucede en el plano nacional de la organización política, respecto a quién tiene mayor peso en la determinación de las decisiones trascendentales que regulan a la organización política.

Kiwar Salazar en una entrevista llevada a cabo en mayo de 2024, en la que se le preguntó sobre la manera en que se toman decisiones en la organización política y respecto a la participación del personal político profesional (asesores y/o asistentes, expertos con conocimiento específico) en las directrices generales y principalmente en las decisiones fundamentales de carácter político-estratégicas para la organización, comentó dos cosas:

En primer lugar, hay cosas [decisiones] que se toman desde las bases, hay otras que no se toman desde las bases. Por ejemplo, en el tema de campaña de adherencia, yo veo desde el ámbito nacional de la dirigencia que hay un problema entonces lo que hago es, avisarles a los compañeros y decirles existe este problema [respecto a la adherencia]. Tomo la decisión desde la nacional, digo compañeros les informo de esta situación y les envío a sus territorios. Entonces, en cada territorio se organizan para lanzar una campaña de adherencia. Al final, en un Consejo Político Nacional, ellos mismo proponen [estrategias para resolver el problema], (...) es un ir y venir. Es bidireccional, en conjunto, desde arriba hacia abajo y de abajo hacia arriba.

Lo que no había en la anterior dirigencia o administración era una coordinación con la CONAIE, estaba roto esa parte, no había una coordinación porque se han causado malentendidos que hacen enojar, hay cosas que no va. Además, hay dirigentes tanto buenos como malos, entonces hay dirigentes que están pensando con la organización política, pero hay otros que, como los últimos [respecto a la dirigencia de Marlon Santi] que piensan y obran en función de sus intereses personales, y esas personas son las que van haciendo daño en la organización y en la relación entre la CONAIE y Pachakutik. Por eso fue que en la coordinación anterior cerraron todo a rajatabla y dijeron, no, aquí de acuerdo al Régimen Orgánico y al Código de la Democracia la CONAIE no tiene que ver nada y se independizaron a la hora de tomar decisiones, solos apartados de la CONAIE y de sus bases, únicamente tomaba decisiones el Comité Ejecutivo y la Coordinación principalmente, nadie por fuera (...) motivo por el que electoralmente [en las elecciones extraordinarias de 2023] únicamente conseguimos 5 asambleístas, y no se presentó candidatos a presidente de la República (Kiwar Salazar, 2024, entrevista).

En segundo lugar, respecto a la participación del personal profesional en las decisiones esenciales mencionó:

Sí, se presta atención a lo que dicen los asesores del partido, es decir, existe consideración, se toma en cuenta su punto de vista y opiniones, pero no se hace directamente lo que ellos dicen o sugieren. Por el contrario, la decisión final la tiene las autoridades dirigentes o autoridades electas (para cargos populares), de manera que son ellos los que tienen la mayor influencia en la definición de las directrices esenciales de Pachakutik (Kiwari Salazar, 2024, entrevista).

El testimonio anterior, no sólo es una muestra de la indeterminación en torno a la manera y la definición de las decisiones, que a pesar de ser formas de tomar decisiones concebidas a partir de lógicas comunitarias y de democracia desde abajo, no dejan de ser ambigua o confusa, ya que no otorga claridad respecto a qué ámbito —local o nacional— tiene prioridad o primacía a la hora de definir directrices trascendentales para la organización y sus miembros, a tal punto que llegan a generar tensiones y choque entre las decisiones tomadas en los ámbitos locales y las decisiones que se generan en el espacio nacional de la organización.

Esta declaración de cierta forma es una radiografía sobre la *Burocracia* en Pachakutik, ya que refleja el nivel de participación que tienen ciertos actores, en especial el personal político profesional en la resolución de las decisiones estratégicas y políticas. Evidenciando que el mayor peso y participación a la hora de tomar de decisiones esenciales recae en los líderes, autoridades y dirigentes de la organización política, más que en los expertos profesionales, tal como expone Dávila Gordillo (s.f.).

Respecto a la burocratización, García (2021) menciona que un rasgo particular de Pachakutik que prácticamente se encuentra presente desde sus inicios es que, como organización política ha replicado de la CONAIE una estructura escasamente burocratizada. Aquello implica que al interior de la organización existe una escasa o inexistente presencia de personal empleado profesional que se dedica a la asistencia técnica, funciones administrativas (Karlsen y Saglie 2016) o de rutina, es decir, al mantenimiento o funcionamiento de la maquinaria de la organización política (Panbianco 2009).

Principalmente esto se debe a que el mantenimiento de la organización política que nos ocupa, descansa en la multiplicidad de organizaciones sociales sobre las que se asienta Pachakutik y que en gran medida han sido su fuente de origen, situación que al momento no ha cambiado. Muestra de ello, es la persistente indefinición de los límites entre las organizaciones sociales y la

organización política, que ha provocado que la cantidad de personal profesional de corte más burocrático se vuelva irrelevante (Sofía Cordero 2009).

Por otro lado, lo que podría ser más conducente con la naturaleza dual de Pachakutik y podría estar sucediendo hasta el día de hoy respecto a la burocratización, es que, el personal empleado con características burocráticas sea designado e integrado por la dirección, líderes u órganos rectores, pero que su designación para ejercer varios cargos requiera de una ulterior ratificación a través de elección o legitimación desde abajo (Panebianco 2009). Bajo estas circunstancias, las fronteras entre las tareas administrativas y las tareas políticas se tornan casi indistinguibles (Panebianco 2009). Como señala Sofía Cordero (2009) en Pachakutik, la mayoría del personal profesional si bien no está sujeto a elección, si lo está a una legitimación desde abajo. Además, una parte del personal —aquellos de corte burocrático— también lleva a cabo tareas de índole administrativas a parte de las tareas políticas o públicas (aunque ocupan cargos electos). Aspecto que mayormente resulta ser aplicable para los líderes o dirigentes en Pachakutik, que se ajustan a lo anotado por Panebianco “se trata de un dirigente político, que participa en las campañas electorales y en todas las actividades políticas del partido tanto internas como externas” (Panebianco 2009, 424).

Esta situación es más fácil de apreciar a través de lo que Dávila Gordillo (s.f.) apunta en su estudio cuando se refiere a las estrategias de movilización que utilizaron los candidatos de Pachakutik para involucrar a los votantes a lo largo de los períodos electorales sucedidos entre 2014 y 2021. “Los líderes de las ramas de la organización política asesoran a los candidatos sobre cómo realizar campañas y con quien involucrarse” (Dávila Gordillo s.f., 34), pero al mismo tiempo, muchos de ellos se encuentran involucrados en tareas técnicas en razón de las obligaciones que les imputa el cargo específico que ejercen.

A su vez, lo anterior revela un mayor involucramiento de los líderes y dirigentes en la asistencia estratégica de la organización en perjuicio de otro tipo de personal político profesional, como los asesores y/o los asistentes. Ya que, en lo que respecta a la participación en decisiones esencialmente políticas y de estrategia de campaña, se aprecia que, quienes tienen mayor peso en la toma de decisiones cruciales, son los líderes y autoridades de la organización en detrimento del personal profesional con conocimiento y competencias especializadas (asesores y/o asistentes),

fundamentalmente de aquel caracterizado como activista profesional remunerado o político de partido no electo (Karlsen & Saglie 2016).

De igual modo, lo que se ha señalado hasta el momento en torno a la burocracia, se halla en estrecha relación con una de las características que refleja el nivel de institucionalización de la organización política, hablamos de la *autonomía* (Panebianco 2009). A lo que nos referimos es que, si Pachakutik tuviese una estructura burocrática desarrollada se esperaría que sería capaz de eliminar o al menos controlar en lo posible a las influencia extra organizativas sobre la conducta de los miembros, situación que ciertamente no ha ocurrido ni ocurre en la organización política, principalmente debido a su naturaleza dual y los difusos límites entre las organizaciones sociales y Pachakutik, algo que ya ha sido advertido en varios pasajes de este capítulo. Por lo tanto, es razonable pensar que hasta la actualidad Pachakutik mantiene una estructura escasamente burocratizada y una débil institucionalización.

Para concluir el análisis de la subdimensión de burocracia, es necesario abordar el nivel de instrucción del personal político profesional en Pachakutik, tomando como referencia las reflexiones de Karlsen & Saglie (2016) y Moens (2020) sobre la profesionalización, en razón de que se ha propuesto que este indicador también hace referencia al personal con conocimientos especializados. En su estudio, los autores proponen que una de las cualidades definitorias del profesionalismo es el grado de conocimiento y competencias especializadas, así como la pericia derivada de su formación educativa. En el caso de Pachakutik, la formación e instrucción académica han jugado un papel significativo desde sus inicios, como lo destaca Sofía Cordero (2009). A través de diversas experiencias de educación y capacitación, la organización política ha buscado fortalecer las capacidades de sus miembros y fomentar el desarrollo de competencias profesionales.

En un primer momento los procesos de alfabetización y capacitación ofrecidas por las Iglesias, por el Estado y también por algunas ONG's aportaron a que buena parte de la población indígena adquiriera mayores niveles de conocimiento en el ámbito académico y técnico (Sofía Cordero 2009). A este proceso también contribuyeron programas de becas de estudio otorgados por otros gobiernos o programas de asistencia financiera, es así que varios líderes y dirigentes históricos tanto de la CONAIE como de Pachakutik se han formado y se forman gracias a estos programas. Por citar un caso, Auki Tituaña ex alcalde de Cotacachi por Pachakutik y dirigente indígena, fue

beneficiario de una beca de estudio otorgada por el gobierno cubano para estudios superiores. Estos hechos fueron un primer impulso en el desarrollo de las cualidades que definen a un miembro del personal como profesional en relación al alcance de mayores niveles de conocimiento especializado.

Un segundo estímulo en ese sentido, ha sido que la creciente complejidad de las estructuras políticas y el cambiante contexto en el que estas se desenvuelven plantea retos como el de la mayor especialización o tecnificación de las decisiones políticas (Panbianco 2009; Moens 2020). Aquello requiere que los miembros individuales del personal de las organizaciones políticas, como los de Pachakutik, se hallen en una búsqueda constante de mayores niveles de formación e instrucción académica y en consecuencia adquieran mayores niveles de conocimientos específicos, que signifiquen activos para la organización.

El reconocimiento de esta necesidad se ha mantenido a lo largo del tiempo en Pachakutik, aunque como lo evidencia Sofía Cordero (2009, 99) ha estado presente en diferentes niveles y con distintos énfasis. Así, “en Pachakutik (..) ha existido un núcleo de profesionales que han jugado un papel importante en la formación de la CONAIE, como del instrumento político, de manera paulatina, jóvenes líderes han ido capacitándose y alcanzando mayores niveles de educación formal y profesionalización”.

Desde diferentes espacios del movimiento indígena se ha tratado de abordar esta situación, a fin de alcanzar mayores niveles de formación e instrucción académica. Entre estos esfuerzos podemos destacar las iniciativas y proyectos como la “escuela de gobernabilidad” de Luis Maldonado diseñada para instruir y enseñar a los indígenas con cargos públicos en el país (Sofía Cordero 2009).

En la misma línea, pero con una visión más formal y elevada de un proceso de aprendizaje, se encuentra el caso de la Universidad Intercultural de las Nacionalidades y Pueblos Indígenas *Amawtay Wasi*, que surge del reconocimiento de que para impulsar los proyectos de la CONAIE y la organización política es necesario que la población indígena, los miembros de las organizaciones y el personal desarrollen y adquieran mayores niveles de conocimiento especializado. Siendo parte de su misión “desarrollar una capacidad científica en todos los campos” (Sofía Cordero 2009, 100) para lo cual, desde su creación se ha impulsado y creado una variedad de carreras en distintas áreas a fin de que los actores mencionados —y otros, como los

pueblos afroecuatoriano y montubio— puedan conseguir mayores niveles de instrucción académica y llevar adelante las metas pendientes.

De la misma manera, en los últimos años las dirigencias de Pachakutik han impulsado proyectos encaminados hacia procesos de formación y aprendizaje, tanto con el objetivo de adquirir mayores niveles conocimiento entre los jóvenes, mujeres y el personal de la organización, así como con el fin de formar futuros líderes o lideresas, mediante la creación de escuelas de formación política y social, como la escuela de formación ideológica, política y social *Tinkuy*, que hasta agosto de 2024 bajo la coordinación de Marlon Santi llevó a cabo dos ciclos académicos (Jessica Castillo 2022).

Una muestra de que el interés por lograr mayores procesos de instrucción académica y adquisición de conocimiento especializado entre la personal es una tarea continua y relevante en la organización política, es la iniciativa de la actual coordinación de Pachakutik a cargo de Guillermo Churuchumbi, de crear una escuela de formación política encaminada a la capacitación sobre modelos de gobiernos alternativos (El Universo 2024).

Esto revela que la profesionalización, en términos de adquisición de más conocimientos y mayores niveles de instrucción con miras hacia un mayor profesionalismo y formar un personal profesional es un aspecto significativo para Pachakutik. Sin embargo, en este punto hay dos aspectos que no quedan resueltos por completo. En primer lugar, si los individuos que adquieren conocimiento y mayores niveles de formación son los mismos que devienen en personal profesional de Pachakutik, es decir, confirmar la presencia de activistas de base en esta organización.

Y, en segundo lugar, si aquellos miembros o personal de las bases que adquieren más conocimiento especializado, efectivamente participan en las decisiones trascendentales de la agrupación político-partidista, sobre todo aquellas de carácter político y estratégicas. Algo que se tratará de aclarar en la segunda fase (cuantitativa) de este diseño de investigación, pero por lo pronto la información cualitativa da cuenta de una baja institucionalización respecto a la subdimensión de burocracia, a pesar de que la formación académica parece ser un elemento importante dentro de la organización política.

Por otra parte, en relación a la presencia de instituciones informales en Pachakutik. La naturaleza dual sobre la que descansa ha influido en la formación de varias redes e instituciones informales,

que por momentos resultan ser más efectivas que las instituciones formales, pero que socavan el proceso de institucionalización de la organización política ya que actúan al margen de las normativas y reglamentos.

El surgimiento de instituciones informales en el ámbito de la organización política está estrechamente vinculado a la indefinición de los límites entre esta y las organizaciones sociales que la sustentan. Esta ambigüedad genera relaciones complejas y a menudo tensas entre ambos espacios que dan cabida a la presencia de instituciones informales. Desde su consolidación como actor político significativo dentro del marco institucional (Dávila Gordillo 2021), la organización política ha sido presa de estas instituciones informales, las cuales se han puesto en marcha, principalmente, a través de dinámicas de cooptación desde el Estado, favorecidas por la propia falta de institucionalización formal de la organización (García 2009).

La estrategia elegida por los gobiernos de turno para neutralizar a los dirigentes indígenas y cooptar a las organizaciones sociales de base, se constituye en la manera principal en la que los gobiernos han procesado (hasta la actualidad) sus relaciones con la organización política y la población indígena (García 2009). Estas dinámicas de cooptación, plasmadas en redes clientelares y prácticas clientelistas desde el Estado, han generado instituciones informales en Pachakutik. Escenario, que se configura como una situación a la cual Pachakutik difícilmente ha podido hacerle frente, a causa de su doble andamiaje y de sus escasamente definidas fronteras, como se evidencia en el siguiente pasaje.

La difusa institucionalización del movimiento como actor político les permitía [a los gobiernos de turno] anticipar la baja probabilidad de una respuesta unificada por parte de las organizaciones indígenas. Su descentralización y la carencia total de recursos de las comunidades han estimulado a sus dirigentes, además, a encarar negociaciones clientelares con los políticos en el poder. Múltiples organizaciones amazónicas y la misma CONAIE entraron así en el juego de redistribución burocrática y material que el nuevo régimen ofrecía (Ramírez 2009, 77).

Bajo este contexto, no sólo que las normas o reglamentos se vuelven en elementos meramente formales y referenciales, más no de obligatorio cumplimiento, interiorización y ratificación. Sino que, a causa de esta naturaleza dual de la organización, que hasta el día de hoy prevalece, hace que difícilmente la organización política esté exenta de caer en la misma situación y ser víctima potencial de las lógicas de las instituciones informales.

Además, en cierto punto, la institución informal del clientelismo se refuerza debido a las prácticas autonomistas de las organizaciones sociales de base frente a Pachakutik. El tener cierto

grado de autonomía, como la posibilidad de definir a qué partido u organización política apoyar (Diana Dávila Gordillo s.f.), abre la posibilidad para que las ramas locales sean susceptibles de caer en prácticas clientelistas ante el mejor postor —muchas de ellas circunscritas bajo dinámicas de cooptación desde el Estado—, es decir, ante el actor, partido u organización política que mejores beneficios les represente.

De hecho, el interés por obtener beneficios como, puestos en el sector público, designación en altos cargos de instituciones públicas, acceso a recursos financieros a cambio de colaboración o apoyo electoral o político, ha sido una de las razones fundamentales para que las organizaciones sociales de base de Pachakutik —pero también el mismo Pachakutik— establezcan alianzas con actores o grupos políticos distintos a Pachakutik, o con organizaciones que no tienen la misma línea ideológica, principios y objetivos políticos de la organización.

Las estrategias de Correa también incluyeron lo que la Conaie llamó estrategias de “cooptación” destinadas a dividir al movimiento y a la organización política. Esta estrategia fue el nombramiento de líderes indígenas para cargos gubernamentales. El gobierno apuntó a los líderes de grupos locales (...) En 2011, por ejemplo, Correa nombró a Ricardo Ulcuango embajador en Bolivia. Ulcuango era un conocido líder indígena, ex legislador de Pachakutik y miembro del pueblo Kayambi (Dávila Gordillo 2021, 110-111).

Al final del mandato de Correa, la fragmentación de la identidad indígena era evidente. Los grupos indígenas —organizados en torno a pueblos y nacionalidades— participaron activamente en el acceso a los beneficios estatales (...) en ocasiones incluso yendo en contra de la organización indígena más grande, la Conaie. La base de esas recompensas fue la aquiescencia de los grupos con las políticas gubernamentales y no su autoidentificación (Dávila Gordillo 2021, 112).

En este punto las dinámicas autonomistas y la indeterminación de los límites entre las organizaciones sociales y Pachakutik se constituyen como alicientes para que prácticas informales del tipo clientelistas se pongan en marcha a lo largo de la agrupación política, en sus distintos niveles. En la medida que dichas dinámicas autonomistas fragmentan la organización política, merman su capacidad de respuesta unificada a las instituciones informales, que se presentan bajo dinámicas de cooptación. Por lo tanto, su aparición resulta mucho más factible.

El caso de Guadalupe Llori ejemplifica la presencia y el funcionamiento de prácticas clientelistas inscritas bajo dinámicas de cooptación. Tras ser electa asambleísta bajo el auspicio de Pachakutik, Llori ascendió a la presidencia de la Asamblea Nacional con el respaldo del oficialismo. Sin embargo, el sector rebelde de legisladores de Pachakutik la acusaba de alejarse de las tesis y principios ideológico-políticos de la organización política, y de favorecer la agenda del gobierno de turno (El Universo 2022). Factor que a Llori no sólo le habría permitido

mantenerse en la presidencia hasta fines de mayo de 2022, sino que el respaldo y la posición favorable que había mostrado hacia las acciones del gobierno reflejadas en sus votaciones, le habría significado la designación de un puesto en otra dependencia del Estado.

El presidente Guillermo Lasso nombró a Guadalupe Llori como su delegada para presidir el Consejo de Planificación y Desarrollo de la Circunscripción Territorial Amazónica. La exlegisladora y expresidenta (...) quien llegó a la Asamblea por Pachakutik tuvo una tendencia en sus votaciones hacia el oficialismo. De hecho, llegó a la presidencia con el respaldo del movimiento CREO (...) Su afinidad a Lasso también quedó evidenciada cuando ambos se dieron un afectuoso abrazo después de que el Primer Mandatario terminara su defensa cuando era interpelado por el juicio político (El Comercio 2023).

Además, también hay rastros de que otro tipo de instituciones informales como el *patrimonialismo* se encuentra en funcionamiento en Pachakutik. Lo que implica que el líder o autoridad de la organización política se inclina en favor de un determinado sector de la organización o de ciertos miembros de la organización y distribuye o asigna puestos de forma parcializada o por lealtad, sin tomar en cuenta capacidades, méritos o trayectoria. Por lo tanto, no se decide sobre la base de las normas o procedimientos formales establecidos en los reglamentos, sino en función de los intereses de la autoridad o jefe político (Weber 2001 en Nogales 2019).

Principalmente este tipo de institución informal ha tendido a activarse durante procesos electorales, específicamente en el curso de los procesos internos para seleccionar candidatos a los distintos cargos de elección popular. Como señala un artículo de prensa escrita, en referencia a las diferentes agrupaciones político partidistas ecuatorianas y a los procesos electorales internos. “Si contemplamos el panorama de las colectividades inscritas y que pueden presentar aspirantes a los cargos en disputa, podemos constatar, que, pese a todo lo que se ha tratado de hacer (...), la enorme mayoría de los partidos sigue siendo de tipo patrimonialista” (Fernando Bustamante 2018).

En ese sentido, se ha creído pertinente traer a colación los casos de los ex asambleístas por Pachakutik, Jessica Castillo, Ricardo Venegas y Sofía Sánchez, designados como candidatos a la asamblea para participar por escaños a asambleístas provinciales, nacionales. Sin embargo, los procedimientos para su designación y elección como candidatos a estos puestos, serían congruentes con prácticas y lógicas patrimonialistas, eludiendo la aplicación de reglamentos tanto internos de la propia organización como disposiciones normativas externas de las instituciones reguladoras pertinentes (CNE y Código de la Democracia).

Por lo tanto, se habría configurado un provecho por parte una autoridad de la organización o líder local para designar el puesto a candidatos de forma parcializada, sin haber tomado en cuenta la trayectoria, capacidades o méritos e incluso coherencia política e ideológica con los principios de la organización política.

En el marco de una entrevista realizada en 2024 por videoconferencia (Google Meet). Nayara Chalán, exdirigente de la ECUARUNARI y miembro de Pachakutik, abordó la temática de los procesos de selección de candidatos dentro de la organización política. Sus comentarios revelaron aspectos relevantes sobre el funcionamiento interno de Pachakutik y las dinámicas informales que subyacen a la selección de sus representantes.

Los 27 asambleístas que puso Pachakutik [Pk], digo Pachakutik porque no fue la Conaie, la mayoría fueron gente que nunca participó ni siquiera en procesos de interrelacionamiento con las organizaciones de base, por ejemplo, hablemos de Jessica Castillo es tan extraña su militancia, tanto en relación a las organizaciones de base como en Pk y el hecho de que después haya entrado por Pachakutik. Luego también está el caso del ex asambleísta Vanegas, igualmente no se conoce de dónde sale la militancia de él, de la nada nos vienen a imponer candidatos.

Lo mismo sucede con Sofía Sánchez, que después se reeligió como asambleísta, pero por otro movimiento, de donde sale ella, es totalmente extraña (...) Entonces esto se da precisamente porque en Pachakutik no hay, o no ha estado habiendo [siguiendo] los procesos adecuados para poder asignar a candidaturas tan importantes, como han sido en su momento asambleístas, prefecturas, alcaldías. Ese ha sido uno de los mayores errores, deficiencia de Pk, no haber puesto prioridad en esos aspectos. Porque necesitamos no sólo que sea asambleísta, sino que, llegue a defender principios, que llegue a defender agendas, ese es el objetivo.

Pero no, lo que se ve que han hecho, es decir, acá hay plata, acá están dando plata, tiene capacidades de moverse en una campaña, como Vanegas. Entonces, si, si, que vaya nomás como candidato, y así con algunas figuras (...) Pachakutik ha tenido decisiones arbitrarias (...) esto es algo que ha venido sucediendo en el movimiento político prácticamente desde la coordinación de Fanny Campos, pero esperamos que eso cambie con la nueva coordinación (Nayra Chalán, 2024, entrevista).

Estas situaciones efectivamente revelan la latente presencia de instituciones informales en Pachakutik, como lo es el patrimonialismo que necesariamente provoca que la organización sea vista o termine siendo administrada como un “feudo” o un “patrimonio”. Es decir, como proyecto personal al interés de uno o ciertos líderes/dirigentes y de su círculo cercano, antes que como una expresión orgánica de un proyecto político colectivo consolidado.

Además, la difusa institucionalización y las prácticas autonomistas de las organizaciones fomentan la presencia de multiplicidad de intereses y proyectos, que al final del día pueden entrar en tensión y provocar disputas al interior de Pachakutik. Lo que convierte a la organización en propensa a las instituciones informales. Es decir, el hecho que las ramas locales tengan cierto

grado de autonomía, implica la posibilidad de que cada una de ellas tenga sus propios intereses y planteamientos, y que trate de llevarlos a cabo por encima de los proyectos de los demás. En consecuencia, se configura un escenario propicio para que sus procesos internos, y funcionamiento sean proclives a la presencia de instituciones informales.

3.1.3. Sobre la Incrustación en Pachakutik

Finalmente nos proponemos abordar la última dimensión propuesta por Nogales (2019) denominada como *incrustación* para determinar el nivel de institucionalización del partido-movimiento Pachakutik.

El hecho de que la naturaleza de Pachakutik se encuentre definida por una lógica dual, influye de forma directa en el proceso de incrustación de la organización política. Esto debido a las dinámicas autonomistas de las organizaciones sociales de base, que, al reforzarse con la fragmentación de la identidad indígena y con la indefinición de los límites entre esta organización y las organizaciones sociales, hacen que, de hecho, difícilmente se aplique la noción de partido étnico a Pachakutik (Dávila Gordillo 2021; Dávila Gordillo s.f.). Es decir que, no existe una ineludible conexión entre la población indígena y la organización política.

La inexistencia de un necesario vínculo entre ambos actores, no sólo se refleja en los patrones de votación de la población indígena, en el sentido de que rara vez se comportan como bloque a la hora de apoyar a Pachakutik (Dávila Gordillo 2021; Dávila Gordillo s.f.; Menes Aguirre 2024). Sino que también, se manifiesta en la presencia de distanciamiento entre la población indígena y la organización política. Aquello implica, la pérdida de alcance territorial de la organización política, tanto en términos de presencia y rendimiento electoral, como de estar presente en el imaginario de la sociedad —principalmente de la indígena— como un actor político relevante en el escenario, que efectivamente los representa (Nogales 2019). Situación que puede representar un obstáculo a la hora de reclutar a nuevos miembros o adherentes.

La sola identidad indígena no garantiza un vínculo confiable entre una organización política y la población indígena, como lo sostienen Dávila Gordillo (2021) y Menes Aguirre (2024). Esta falta de conexión, derivada de la fragmentación tanto de la identidad como de la comunidad indígena (Dávila Gordillo, 2021), dificulta la labor de la organización para incorporar nuevos miembros, especialmente en el caso de la adhesión voluntaria de población indígena. La multiplicidad de identidades indígenas en diversos espacios locales también contribuye a este desafío, ya que la

organización puede no ser la mejor representante en todas partes o espacios del territorio nacional.

Muestra de las dificultades que presenta la organización en cuanto la realización de procesos de reclutamiento es que, entre 2017 y 2022, únicamente se conoce que la organización política planteó llevar a cabo un proceso de inscripción o de adhesión de nuevos miembros. Proceso impulsado por una acción conjunta desde la dirigencia nacional de Pachakutik y de la CONAIE, encabezado por el ex coordinador nacional Marlon Santi. Esta iniciativa estaba encaminada a lograr la adhesión de 1.5 millones de miembros hasta fines de 2021, a través de una agenda nacional en los territorios de las 24 provincias del país y en las circunscripciones del exterior, activando campañas de adhesiones individuales y colectivas (CONAIE, 2021).

El objetivo es ambicioso. El movimiento Pachakutik quiere ampliar su base de militantes a 1,5 millones en cuatro meses, hasta finalizar el año. Para ello lanzará una campaña de la mano de la Conaie. El coordinador nacional de Pachakutik, Marlon Santi, fue quien hizo el anuncio. El proceso se llevará a cabo en las 24 provincias y en las circunscripciones del exterior, apoyados con toda la estructura social y política del movimiento indígena. La acción se da "por pedido de muchas organizaciones sociales y colectivos que han pedido ser adherentes" de la lista 18. (...) Leonidas Iza, presidente de la Conaie, dijo que se tratará de una adherencia masiva de los pueblos y nacionalidades. "Vamos a respetar la adherencia colectiva de nuestras organizaciones, pero necesitamos también que se adhieran de manera individual". El dirigente advirtió que, además, Pachakutik es un movimiento amplio que integra todas las identidades a nivel nacional (Noboa Adrián 2021).

Sin embargo, a pesar de los ánimos iniciales, la concreción del proceso de reclutamiento y su logro efectivo parecen haberse visto limitados u opacados por otro tipo de eventos a los que la organización dirigió la mayor parte de su atención y esfuerzos para dar solución o tratamiento. Las elecciones para la nueva coordinación nacional, que no estuvieron exentas de tensiones y pugnas al interior de la agrupación, llegando a requerir que se repita el proceso electoral por una segunda ocasión (El Universo 2023). Además de las disputas y desacuerdos en el ámbito legislativo que tuvieron como punto culmen la escisión de la bancada de Pachakutik en dos bandos para finales de diciembre de 2021 (El Universo 2021) fueron sucesos que primaron en la agenda de la agrupación política.

Aquello, por tanto, no permite saber si en efecto Pachakutik alcanzó el objetivo de ampliar su base militante o de adherentes a la cantidad señalada, y en el tiempo propuesto o incluso conocer en qué medida se concretó el proceso. Por lo tanto, desde esta perspectiva este proceso parecería responder más a lógicas electorales con miras a las elecciones seccionales de 2023 que a lograr

que la organización se “cosifique” en la mente de la sociedad (Janda 1990, en Randall y Svasand 2002).

A parte de los anteriores factores que han influido sobre los procesos de adhesión, otro aspecto importante en ese sentido es, la imagen que la organización política proyecta a la sociedad en general y que se ha venido construyendo a la luz de las formas y las maneras en que ha funcionado y cómo ha sido su desempeño al interno y externo de la organización. En ese sentido, aspectos como las disputas internas en Pachakutik, pugnas programáticas entre facciones, o los problemas y tensiones entre los líderes del movimiento indígena y los líderes o autoridades de la agrupación política, generan un impacto sobre la población indígena y la sociedad ecuatoriana en general (Dávila Gordillo 2021; Mijeski & Beck 2004). Lo cual se traduce en desencanto y merma la capacidad de Pachakutik para involucrar a nuevos miembros dentro de su organización, ya que contradice el planteamiento de Pachakutik como alternativa a las formas y estrategias tradicionales de hacer política de los partidos políticos tradicionales, que la sociedad había mostrado su rechazo (Mijeski & Beck 2011 en Dávila Gordillo 2021; Santillana 2005; Ramírez 2003).

Respecto a las últimas coordinaciones nacionales de Pachakutik, Nayra Chalán señaló una de las consecuencias que ha tenido sobre la organización la forma de conducción y las dinámicas y prácticas políticas empleadas. A continuación, se presentan sus comentarios al respecto, en el marco de una entrevista vía Meet llevada a cabo en 2024:

Esta división, separación [al interior de Pachakutik y al exterior con la CONAIE] y broncas de carácter dirigencial [que han sucedido] en cierto momento, han generado una decepción. Eso no podemos desconocer, han generado una decepción en militantes del movimiento indígena y en general en la sociedad. Que si bien es cierto [que los militantes] son parte del movimiento indígena porque pertenecen a una comunidad y por tanto a la estructura organizativa, no están obligados a pertenecer a Pachakutik. Todos estos errores, estas deficiencias y desviaciones cometidas ha hecho que la gente diga, ¡bueno! yo también puedo tener otra opción, sí, soy parte del movimiento indígena, pero también puedo tener otra opción (Nayra Chalán, 2024, entrevista).

Finalmente, la baja representación demográfica y electoral de la población indígena en el país (García, 2021), sumada a la falta de conexión entre la organización y este sector poblacional (Dávila Gordillo 2021), dificulta la adhesión de nuevos miembros y obliga a Pachakutik a expandir su presencia a otras zonas del territorio nacional. Sin embargo, la distribución desigual de la organización en términos de presencia territorial, evidenciada por su bajo apoyo electoral en provincias con escasa población indígena como las de la Costa (García, 2021) —a pesar de que

no solo este grupo vota por Pachakutik—, convierte la inclusión de nuevos miembros fuera de sus espacios tradicionales en una tarea compleja. Esta dificultad se refleja en la escasa o nula presencia de sedes de la organización, tanto en áreas donde no tiene alcance como en aquellas donde sí lo tiene. Como señala Dávila Gordillo (s.f., 8), “los recursos del partido en términos de membresía e infraestructura son limitados, con falta de miembros formales y falta de sedes partidarias”.

Así, aunque Pachakutik presenta candidatos en varios espacios territoriales y en distintos niveles (Dávila Gordillo s.f.), aquello no implica que necesariamente tenga una presencia activa, consolidada y constante, materializada en parte en el establecimiento de sedes de la organización, y que en última instancia se refleje en su capacidad para atraer continuamente nuevos simpatizantes o militantes. Parecería ser que la presencia de la organización política no está presente más allá de periodos electorales.

Todos los factores señalados, a día de hoy, se encuentran presentes en la vida y funcionamiento de la organización política, mismos que en primera instancia socavan su capacidad para emplear y desarrollar procesos efectivos y continuos para adherir a nuevos miembros a la organización política. Pero al mismo tiempo, limitan su presencia en otros espacios territoriales del país. Es decir, son elementos que, en definitiva, y en el mejor de los casos, dificultan —ya que pueden imposibilitar— la “reificación” de la organización (Randall y Svassand 2002). En otras palabras, que esté presente en la imaginación de la sociedad, como actor relevante en el escenario político. Podríamos decir, incluso que, de no ser por su carácter dual, fundamentalmente por su presencia en el campo extra institucional, difícilmente sería capaz de mantenerse en la imaginación pública como actor relevante, y tener presencia en territorio nacional. Por lo que, en términos de institucionalización, podemos definir que para el indicador de incrustación Pachakutik presenta un bajo nivel de institucionalización.

3.2. Resultados sobre el nivel de institucionalización de Pachakutik

Pachakutik por su tipo de origen y legitimidad delegada en gran medida se encuentra subordinado a las organizaciones sociales de base sobre las que se asienta, lo que dificulta una autonomía completa de las mismas. No existe una división clara y definida entre la organización política y las organizaciones sociales, ello definitivamente complica un proceso de institucionalización efectivo.

Las normas tienen carácter referencial, más no obligatorio ni vinculante. Si bien en algunos casos existe un apego a la norma, ello parece no traducirse en un cumplimiento pleno de estas, ya que las normas no parecen ser reafirmadas por los miembros de la organización política. Pero también está presente el incumplimiento de normas y reglamentos referentes al apego a valores, principios y objetivos políticos, ideológicos propios de la organización. Además, los procesos y mecanismos sancionatorios por incumplimientos o infracciones a las normas se ven limitados por el doble andamiaje propio de la organización,

El proceso de institucionalización es de alguna manera inexistente, pues no hay una clara separación entre organizaciones sociales de base y Pachakutik, lo que hace que por momentos las decisiones esenciales estén subordinados a lógicas y dinámicas autonomistas de las organizaciones sociales que han sido promovidas desde el Estado y desde las mismas organizaciones. O a su vez, que exista una gran influencia de su parte en las decisiones fundamentales, lo cual ha terminado modificando el locus de toma de decisión y también la participación o influencia de ciertos actores (personal profesional) en las decisiones de carácter político-estratégicas. Aquello sucede a pesar de que la adquisición de mayores niveles de conocimiento e instrucción académica dentro de la organización parece constituir un elemento importante.

Asimismo, al no existir una clara delimitación de las fronteras entre Pachakutik y las organizaciones sociales ello ha fomentado la presencia de ciertas instituciones informales en el funcionamiento de la organización. Es evidente la existencia de instituciones informales, sean el clientelismo que funciona bajo dinámicas de cooptación desde el Estado, o también de prácticas patrimonialistas que han tendido a activarse durante procesos electorales, para la selección de candidatos. Estas instituciones informales por momentos resultan ser más efectivas que las instituciones formales, por lo que han socavado el proceso de institucionalización de la organización política ya que actúan al margen de las normas.

Finalmente, la lógica dual que también ha contribuido a la inexistencia de un necesario vínculo entre Pachakutik y la población indígena debido a lógicas autonomistas que fomentan aún más la fragmentación de la identidad indígena, ha llegado a dificultar la tarea de incorporar nuevos miembros a sus filas, labor que además se ve obstaculizada por la imagen que se ha construido y que impactan sobre la percepción y alcance de la organización. Esto fundamentalmente

compromete el deseo de la sociedad de formar parte (ser adherente) de esta organización, y consecuentemente socava la capacidad de organización para estar presente en el imaginario de la sociedad.

A partir de lo desarrollado en este apartado y función de todo lo resaltado, en base a la metodología de Basabe (2016) que, señalada en el marco metodológico, podemos presentar la siguiente tabla que nos permite visualizar de mejor manera el proceso de institucionalización que ha tenido Pachakutik y sus respectivos patrones en las dimensiones para abordar este fenómeno de acuerdo a lo que propone Nogales (2019).

Tabla 3.1. Institucionalización del partido movimiento Pachakutik, 2017-2022

Dimensión	Rutinización	Complejidad	Incrustación
Partido movimiento Pachakutik	Baja	Baja	Baja

Fuente: Elaborado por el autor a partir del análisis cualitativo de las dimensiones propuestas por Nogales (2019)

A partir de las narrativas históricas expuestas y del análisis de información proveniente de la revisión documental de artículos académicos, informes periodísticos y entrevistas, se ha podido trazar la trayectoria de institucionalización de la organización política en las tres dimensiones propuestas por Nogales (2019). Si bien cada dimensión contempla tres categorías analíticas (alta, media y baja), en el caso estudiado, únicamente se ocupó la categoría "Baja". Este patrón de baja institucionalización se repite en cada dimensión y se mantiene a lo largo del período de análisis (2017-2022). La trayectoria de institucionalización de la organización política se ha mantenido débil, y en algunas dimensiones los patrones de baja institucionalización parecen haberse acentuado, como lo demuestran las narrativas analizadas. En consecuencia, es posible concluir que Pachakutik presenta una baja institucionalización y un débil proceso de institucionalización o de desinstitucionalización.

3.3. Presentación de datos sobre la profesionalización en Pachakutik

En función de la metodología subyacente a la estrategia de investigación exploratoria secuencial, la primera fase de recopilación de datos e información cualitativa y su análisis deben conducir la recolección y análisis de datos de la fase cuantitativa de esta estrategia (Creswell 2009). Ello significa que, de acuerdo a lo desarrollado y analizado respecto a la institucionalización de

Pachakutik, la teoría sugeriría que en esta segunda etapa lo que se debería encontrar a la hora de la recolección y análisis de datos e información, debería ser conducente con una baja institucionalización de Pachakutik.

Es decir, deberíamos encontrar datos ligados al personal profesional del tipo que describe Panebianco (2009), con conocimiento especializado —elevado nivel de instrucción— involucrado en tareas esenciales, pero fundamentalmente con nula o escasa presencia de vínculos hacia la organización política (desidentificación partidista o ideológica) en detrimento de las bases, lo opuesto a lo que señalan Karlsen y Sglie (2017).

De acuerdo a lo que se ha descrito se procedió a desarrollar esta sección esperando encontrar la información de la profesionalización de Pachakutik congruente con sus bajos niveles de institucionalización o con su proceso de desinstitucionalización.

Los datos proceden de una encuesta —cara a cara y vía correo— realizada en 2024 a personal profesional empleado de Pachakutik del ámbito legislativo. En total la población estaba compuesta por 128 empleados, de los cuales se obtuvo una tasa de respuesta de satisfactoria del 24%, dejándonos con 30 encuestados. El número total de observaciones refleja las dificultades expuestas por otros académicos que señalan la ardua labor que representa obtener información sobre una organización política. Esta tarea se ve inhibida por el tipo de información a recolectar o por las trabas que representan las mismas organizaciones, evidenciando cierta reticencia por develar aspectos organizativos internos respecto al personal profesional remunerado, lo cual los convierte en una población notoriamente esquiva (Moens 2017; Moens 2020). Los resultados del trabajo de campo para la fase cuantitativa de este estudio son una clara ilustración de este tipo de dificultades.

Si bien, se ha tomado como referencia la metodología aplicada por Karlsen y Saglie (2016) para el formato y fin de la encuesta, ha sido necesario ajustar la metodología de esta segunda fase en función del número de observaciones que se ha podido obtener. De esa manera, para un estudio de tamaño muestral moderado se ha optado por un análisis distinto al de una regresión múltiple para abordar el fenómeno de la profesionalización. De acuerdo con lo anterior, se ha creído que lo más adecuado es proceder a través del análisis de estadística descriptiva y mediante análisis bivariado o de correlación entre las variables obtenidas a partir de las encuestas.

Este esfuerzo es interesante a la vez que imprescindible toda vez que se aporta información esencial que resulta en indicios relevantes para un tema de naturaleza exploratoria, en gran parte descuidado y escasamente estudiado. Este ímpetu —análisis descriptivo y bivariado— debe entenderse bajo el afán por lograr una mejor comprensión del fenómeno y su complejidad (Creswell 2009; Yin, R.K 2016). Esto es, permitir develar características principales de las variables involucradas en el estudio, identificar patrones, tendencias y relaciones que permitan caracterizar el tipo de personal profesional que labora en Pachakutik. Y que, a través de ello, se pueda contribuir a sentar las bases para el diseño de estudios futuros más específicos y profundos sobre el tema.

En los siguientes párrafos, entonces, pasamos a desarrollar dicha tarea, comenzando por analizar las variables centrales de este apartado cuantitativo, es decir, la variable dependiente “Index_intgtareas” que se refiere al nivel de integración del personal político profesional de Pachakutik en la asistencia estratégica, y la variable independiente de interés “f_vínculos” que hace referencia al nivel fortaleza de lazos o vínculos que tiene este personal empleado con la organización política denominada Pachakutik

La Tabla 3.2 de frecuencias, muestra que el mayor número o el tipo más frecuente de contribuciones –independientemente del tipo de vínculos— entre el personal profesional de Pachakutik son aquellas poco significativas y aquellas en las que se realiza una escasa o ninguna contribución respecto de las decisiones de carácter político-estratégicas de la organización Pachakutik, lo que en principio bien podría tomarse como un indicio de que existe una baja participación del personal profesional de Pachakutik en las decisiones esenciales de esta fuerza política.

Tabla 3.2. Tabla de frecuencias entre el nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales y su nivel de fortaleza de vínculos hacia la organización

Índice de integración de tareas	Índice de fortaleza de vínculos			Total
	Vínculo débil	Vínculo medio	Vínculo fuerte	
Ninguna contribución	4	1	0	5
Escasa contribución	4	0	0	4
Contribuciones poco significativas	12	3	2	17
Contribuciones notables	0	1	0	1
Contribuciones importantes	0	1	2	3

Total	20	6	4	30
-------	----	---	---	----

Elaborado por el autor con información del trabajo de campo

También cabe destacar que entre el personal empleado encuestado aquellos que presentan vínculos débiles hacia la organización política representan la gran mayoría del total del personal y además son los mismos que están más ligados al tipo de contribuciones anteriormente señaladas. Mientras que apenas cuatro miembros del personal profesional de Pachakutik, entre aquellos que tienen vínculos fuertes y medios son los que están involucrados con contribuciones notables e importantes respecto de las tareas o decisiones esenciales de la organización.

Si bien, este último aspecto es congruente con lo que señalan Karsen y Saglie (2017) respecto a que el personal con mayor nivel de vínculos participa de las decisiones trascendentales de la organización, existen dos detalles que rebaten esta idea. En primer lugar, del total de miembros del personal que tienen fuertes vínculos, la mitad realiza contribuciones poco significativas, lo que parece indicar que el hecho de tener mayor fortaleza de lazos, no necesariamente implica mayor participación en tareas esenciales. En segundo lugar, ya que la gran mayoría de miembros del personal profesional de Pachakutik (40%), está compuesto por personal con vínculos débiles que realiza contribuciones poco significativas, podríamos sospechar que el prevalente de personal profesional que trabaja en Pachakutik es similar al tipo “asistente técnico”.

Ya que, a primera vista, sus características, se corresponden con aquellas señaladas en la tipología de la profesionalización, y con aquellas apuntada en la página 41, propias del modelo electoral-profesional del que habla Panebianco (2009), principalmente en razón de sus débiles vínculos con Pachakutik.

Asimismo, podríamos averiguar cuál es la naturaleza de la correlación entre ambas variables mediante un análisis de tabla de contingencias para que de alguna forma podamos tener una idea más clara sobre la relación entre ambas variables, y que son las centrales para el desarrollo del apartado cuantitativo del estudio.

Tabla 3.3. Tabla de contingencia entre el nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales y su nivel de fortaleza de vínculos

Índice de integración de tareas	Índice de fortaleza de vínculos			Total
	Vínculo débil	Vínculo medio	Vínculo fuerte	

	80.00	20.00	0.00	100.00
	20.00	16.67	0.00	16.67
Ninguna contribución	13.00	3.33	0.00	16.67
	100.00	0.00	0.00	100.00
	20.00	0.00	0.00	13.00
Escasa contribución	13.33	0.00	0.00	13.00
	70.59	17.65	11.76	100.00
	60.00	50.00	50.00	56.37
Contribuciones poco significativas	40.00	10.00	6.67	56.67
	0.00	100.00	0.00	100.00
	0.00	16.67	0.00	3.33
Contribuciones notables	0.00	3.33	0.00	3.33
	0.00	33.33	66.67	100.00
	0.00	16.67	50.00	10.00
Contribuciones importantes	0.00	3.33	6.67	10.00
	66.67	20.00	13.33	100.00
	100.00	100.00	100.00	100.00
Total	66.67	20.00	13.33	100.00

Elaborado por el autor con información del trabajo de campo

Mediante el análisis de la tabla de contingencia podemos corroborar varios aspectos que se han señalado en párrafos precedentes. El análisis bivariado, refleja que dentro del personal profesional de Pachakutik que no han realizado ninguna contribución respecto a ambas tareas esenciales de la organización política, el 80% es personal que no tiene o tiene lazos muy débiles con la organización política —incluyendo la CONAIE— lo cual refuerza lo señalado anteriormente. Por otro lado, dentro este personal empleado que no ha realizado ninguna contribución a las decisiones fundamentales de Pachakutik, no hay presencia de personal profesional que no haya hecho ninguna contribución respecto a las tareas político-estratégicas y tenga vínculos fuertes con Pachakutik.

De hecho, dentro del personal profesional con vínculos fuertes hacia la agrupación política, el 50% ha participado con contribuciones a las decisiones esenciales de la organización, sin embargo, estas son de carácter poco significativo. Lo que implica que no tienen una participación efectiva en las tareas esenciales. De la misma manera dentro del grupo de personal profesional que tiene vínculos fuertes, el 50% realiza contribuciones importantes a las tareas esenciales de Pachakutik. Sin embargo, como ya se expuso, la gran mayoría de personal que realiza contribuciones se encuentra entre aquellos que tienen vínculos débiles.

Específicamente, dentro del personal que de alguna forma está integrado en las decisiones esenciales a través de contribuciones poco significativas, alrededor del 71% es personal profesional sin vínculos hacia Pachakutik. Siguiendo esta misma línea, respecto del total, el 40% corresponde a personal que ha realizado contribuciones poco significativas a las tareas político-estratégicas de la organización y cuyos vínculos hacia la organización política son nulos o ínfimos.

A través de la Tabla 3.3 también es posible reconocer la fortaleza de la asociación entre las variables. Si nos centramos en los valores de los porcentajes por columna, podemos observar que estos difieren entre sí, y estos valores a su vez son distintos respecto al valor del marginal por fila, lo cual es un indicador de que existe asociación entre ambas variables. Es decir que, de alguna manera se encuentran relacionadas el nivel de participación del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales y su grado de fortaleza de vínculos hacia la organización. No obstante, podemos decir que no existe una diferencia tan marcada entre los valores de los porcentajes por columna y el valor del marginal por fila podría tratarse de una asociación débil de las variables. Algo que podríamos determinar de mejor manera a través del estadístico de contraste Chi-Cuadrado.

Para ello se agrupó las categorías ordinales de la variable que se refiere al nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales “Index_intgtareas” esperando observar que las frecuencias esperadas (f_e) no sean menores a 5 para proceder con la prueba. No obstante, en algunas frecuencias esperadas se obtuvo valores inferiores al mencionado, por lo que no se pudo continuar con la prueba para verificar efectivamente la asociación entre las variables, lo que ciertamente representa una limitación de este apartado, pero que de ninguna manera disminuye el valor del análisis descriptivo realizado.

A pesar de lo anterior, los datos presentados hasta el momento pueden tomarse como señales importantes de que el personal profesional con conocimientos especializados de Pachakutik participa en cierta medida en las decisiones trascendentales políticas y estratégicas de la organización. Sin embargo, cuando observamos con mayor atención y detenimiento, vemos que no se trata de una participación efectiva en el sentido estricto de la palabra.

De acuerdo con los mismos datos presentados y su análisis se puede vislumbrar que, si bien participan en las decisiones esenciales, principalmente lo hacen a través de contribuciones

indirectas o poco esenciales. Además, la gran mayoría de personal que tiene este nivel de participación, son miembros del personal profesional que o bien carece de vínculos hacia la organización política o sus lazos son muy débiles respecto a la agrupación.

Por otra parte, analizaremos las características y la relación que existe entre la variable dependiente y la variable independiente denominada “género” que hace referencia al sexo del personal profesional de Pachakutik. Esto porque históricamente las mujeres han sido relegadas de la toma de decisiones importantes dentro de diferentes ámbitos, especialmente en el espacio público y político (Freidenberg y Gilas 2023), poniendo generalmente su figura en lugares o posiciones inferiores a las de los hombres. Por ello, resulta interesante explorar, en qué medida el personal político femenino se encuentra integrado en las decisiones esenciales de la organización política Pachakutik, cuyo funcionamiento se asienta sobre la base de principios y fundamentos alineados a la lucha contra toda forma de discriminación, violencia y tipo de desigualdad (Santillana 2005, Régimen Orgánico MUPP 2016).

Tabla 3.4. Tabla de frecuencias entre el nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales y el sexo del personal profesional ⁷

Índice de integración de tareas	Sexo del personal profesional		Total
	Hombres	Mujeres	
Contribuciones nulas/poco significativas	15	12	27
Contribuciones notables/importantes	3	0	3
Total	18	12	30

Elaborado por el autor con información del trabajo de campo

A primera vista la tabla de frecuencias muestra que, tanto el personal profesional masculino como el femenino de Pachakutik está involucrado de alguna manera en las decisiones esenciales de la organización. Sin embargo, el tipo de contribuciones más frecuentes a través de las cuales ambos grupos —personal profesional femenino y masculino— participan en las tareas trascendentales de

⁷ Se ha recodificado la variable referente a la integración de tareas persiguiendo dos objetivos. Por un lado, la agrupación de las categorías originales en dos categorías responde a la necesidad de analizar la fortaleza de las variables estudiadas. Por otra parte, ya que tenemos pocos datos, agregarlos en dos categorías, nos permitirá manejar de mejor manera los datos, de tal forma que podamos poseer información más clara respecto a la participación del personal profesional en la asistencia estratégica de Pachakutik a partir de su contribución en este tipo de tareas. Cabe señalar que a partir de esta tabla se utiliza la variable recodificada.

Pachakutik, varían principalmente entre poco significativas hasta aquellas que son de carácter nulo, es decir, que no participan en la asistencia estratégica de la organización.

De cierta forma esta información refleja que las mujeres, que fungen como personal experto con conocimiento especializado en Pachakutik, se encuentran integradas en las tareas de carácter político y estratégicas casi en la misma medida que el personal profesional masculino. Esto puede tomarse como una pista valiosa sobre el grado de participación y relevancia que las mujeres tienen al interior de organizaciones político-partidistas de características similares a las de Pachakutik.

Por otra parte, si reflexionamos con mayor profundidad sobre los datos presentados en la Tabla 3.4 podríamos decir que no se trata de una participación efectiva de las mujeres, ya que su participación en las decisiones estratégicas se ciñe a contribuciones poco o nada sustanciales, lo que no habla de una participación “real” sino más bien de una participación “ficticia”, al igual que en el caso del personal masculino. Sin embargo, la diferencia fundamental entre ambos grupos, es que el personal profesional masculino es el único que está integrado a las decisiones esenciales de Pachakutik mediante contribuciones notables e importantes. Aquello refuerza la idea de que el personal femenino tiene una participación en las decisiones esenciales de la organización de un modo más aparente que los hombres.

Tabla 3.5. Tabla de contingencia entre el nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales y el sexo del personal profesional de Pachakutik

Índice de integración de tareas	Sexo del personal profesional		Total
	Hombres	Mujeres	
Contribuciones nulas/poco significativas	55.56	44.44	100.00
	83.33	100.00	90.00
	50.00	40.00	90.00
Contribuciones notables/importantes	100.00	0.00	100.00
	16.67	0.00	10.00
	10.00	0.00	10.00
Total	60.00	40.00	100.00
	100.00	100.00	100.00
	60.00	40.00	100.00

Elaborado por el autor con información del trabajo de campo

Por medio de la tabla de contingencia, podemos reafirmar lo examinado en la tabla de frecuencias precedente respecto a la participación casi equivalente entre el personal profesional masculino y el femenino en las decisiones importantes de Pachakutik. Dentro del personal profesional que realiza aportes nulos o poco significativos en relación a las tareas fundamentales de carácter político y estratégicas, el 55% pertenece al grupo masculino de empleados profesionales. De la misma manera, dentro del personal profesional cuyo nivel de participación en las decisiones esenciales de la organización política se circunscribe a contribuciones nulas o poco significativas, cerca del 45% es personal profesional femenino.

Como se ha presentado en los párrafos anteriores, las contribuciones del tipo poco significativas y nulas son las más preponderantes entre el personal político profesional en general, como forma de participación a la asistencia estratégica. Particularmente, dentro de los empleados profesionales hombres, el 83% participa en las decisiones esenciales mediante aportes poco significativos o incluso no realiza ningún tipo de aporte, lo mismo sucede para el personal femenino, con la diferencia de que el 100% de este grupo —todo el personal profesional femenino— realiza contribuciones poco significativas, o bien no realiza ningún tipo de aporte en relación a la toma de decisiones trascendentales de Pachakutik.

Como aludimos este porcentaje manifiesta que la integración del personal femenino no necesariamente es efectiva, ya que su participación en las decisiones esenciales se enmarca a aportes que en gran medida son irrelevantes.

Lo anterior evidencia una participación del personal profesional femenino de naturaleza aparente en la asistencia estratégica de la organización política. Percepción que se refuerza cuando advertimos que, el único grupo que realiza aportes significativos es el personal profesional masculino (aunque en números ínfimos). Si bien, este análisis descriptivo resulta en información reveladora, sería adecuado aumentar el tamaño de la muestra y repetir este análisis y/o realizar un análisis de distinta naturaleza para corroborar lo descrito a fin de evitar cualquier sesgo o interpretación incorrecta.

Al igual que con las variables anteriores, la Tabla 3.5 permite reconocer la existencia de asociación entre las variables y su fortaleza. Podemos apreciar que los valores de los porcentajes por columna, son diferentes entre sí, y estos valores a su vez son distintos respecto al valor del marginal por fila, indicando que lo más probable es que exista asociación entre ambas variables.

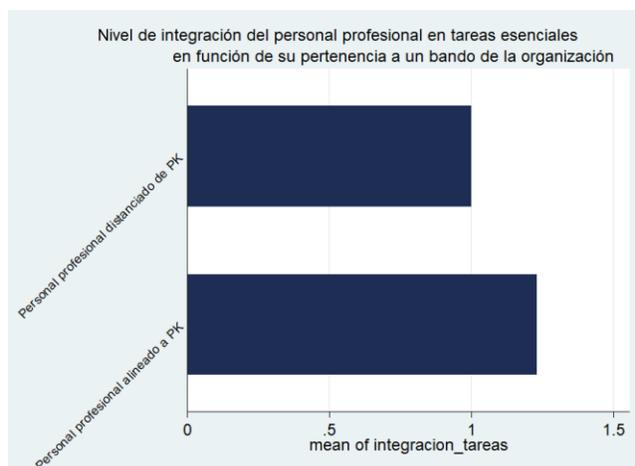
Esto quiere decir que, de alguna manera se encuentran relacionadas el nivel de participación del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales y el sexo del personal profesional de esta organización política.

A pesar de ello, notamos que no existe una diferencia tan marcada entre los valores de los porcentajes por columna y el valor del marginal por fila por lo que podría tratarse de una asociación débil entre las variables. Algo que podríamos intentar definir de mejor manera a través del estadístico de contraste Chi-Cuadrado. No obstante, debido a que en algunas frecuencias esperadas se obtuvo valores inferiores a 5, no fue posible continuar con la prueba para verificar efectivamente la asociación entre las variables.

También, se ha considerado pertinente detenerse a realizar un análisis descriptivo de la relación entre la variable recodificada relativa al nivel de participación en las tareas político-estratégicas de la organización “integracion_tareas” y aquella variable referente a la pertenencia a un grupo o facción de Pachakutik de acuerdo a la inclinación política-ideológica del personal profesional “ala”.

Esto porque la fractura al interior del bloque legislativo de Pachakutik en dos bandos pudo haber reconfigurado la fortaleza de los vínculos hacia la organización política. Como extensión, aquello podría haber tenido influencia sobre el nivel de participación del personal político profesional en las decisiones esenciales de esta organización, considerando que Karlsen y Saglie (2017) sostienen que la integración en tareas esenciales puede depender de la fortaleza de los vínculos hacia la organización. Para explorar esta situación, no hemos servido de gráficos ya que muchas veces las ayudas visuales son mucho más ilustrativas que las palabras.

Gráfico 3.1. Nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en tareas esenciales en función de su pertenencia a una facción de la organización política



Elaborado por el autor con información del trabajo de campo

En forma general, el gráfico de barras indica que el personal profesional que se encuentra más alineado a las tesis, principios y objetivos político-ideológicos de la propia organización Pachakutik, con mayor frecuencia suele tener más participación en la asistencia estratégica de la organización. En particular, el gráfico muestra que en el período de estudio, la media del nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en tareas fundamentales de la organización política es levemente mayor para aquellos miembros del personal profesional que están alineados a sus tesis y principios, con un nivel de integración cercano a 1.3, en comparación con el grupo compuesto por personal profesional alejado de los lineamientos y principios propios de Pachakutik, cuya media de nivel de integración es de 1 punto.

Si bien este gráfico es importante para entender que el personal profesional apegado a los principios ideológicos y políticos de Pachakutik puede tener mayores posibilidades de estar integrado en las tareas esenciales de la organización —como señalan Karlsen y Saglie (2017).

Esta información está condicionada a la baja cantidad de miembros de personal que efectivamente participan en las decisiones político-estratégicas —mediante contribuciones notables e importantes—. Motivo, por el cual es necesario contrastar esta información con la de las tablas de contingencia y tomar en cuenta que, en base a los datos, el tipo preponderante de personal profesional que labora en Pachakutik, tiene una mínima o nula participación en las tareas esenciales de la agrupación política.

Es decir que, aunque el grupo del personal profesional de Pachakutik alineado a los principios y objetivos político-ideológicos propios puede estar más integrado en las tareas trascendentales,

entre el personal profesional en general de Pachakutik, son más predominantes los miembros del personal que no tienen una participación efectiva en las tareas fundamentales de la organización. Además, a la luz de los datos analizados previamente, este personal es el mismo que presenta vínculos muy débiles o escasos con Pachakutik independientemente de si son hombres o mujeres, lo cual podemos corroborar si examinamos la Figura 3.2. Este gráfico ilustra que el tipo de personal profesional que más se acerca al grupo compuesto por miembros del personal alejados de las tesis y fundamentos político-ideológicos de Pachakutik, es el que presentan lazos menos fuertes hacia la organización política, que representa la mayoría del personal profesional.

Gráfico 3.2. Pertenencia del personal profesional a un grupo o bando de Pachakutik en función de la fortaleza de sus vínculos hacia la organización



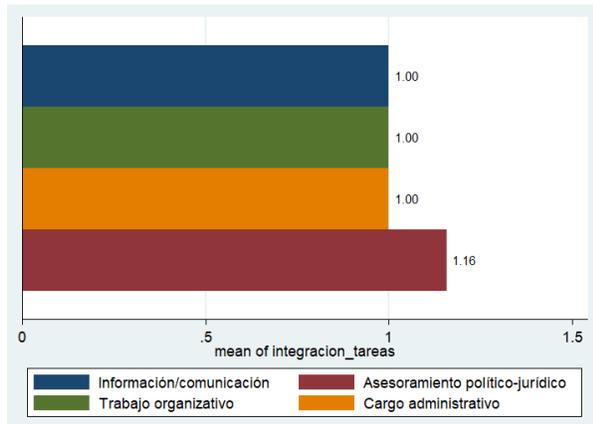
Elaborado por el autor con información del trabajo de campo

De modo análogo, parece importante examinar la relación entre el nivel de integración del personal profesional de Pachakutik en las decisiones esenciales y el título formal de su trabajo en base a la descripción de las tareas que cada miembro del personal realizaba. Lo que Karlsen y Saglie (2017) denominan como asignación del trabajo principal en función de los títulos, y que permite distinguir entre los asesores (organizacionales, políticos, de comunicación) y los cargos administrativos.

Cuando menos resulta atractivo analizar estas variables toda vez que dichos autores proponen que el título formal del trabajo que las organizaciones políticas otorgan al personal profesional debería estar ligado o al menos debería ser una señal sobre su nivel de integración en las tareas estratégicas y políticas de la organización política. A su vez, esto también sería un indicio del

nivel de fortaleza de los vínculos hacia la organización política, ya que la integración en tareas esenciales depende de los estrechos vínculos con la organización según Karlsen y Saglie (2017).

Gráfico 3.3. Nivel de participación del personal profesional de Pachakutik en función del título formal del trabajo



Elaborado por el autor con información del trabajo de campo

Lo que debería observarse en base a lo que sostienen Karlsen y Saglie (2017) es que el personal empleado que se corresponden con características propias del personal profesional, en su sentido estricto, serían los que están más integrados en las decisiones políticas y estratégicas de Pachakutik. Es así que, los tres tipos de asesores (organizacionales, político-jurídicos y de comunicación) deberían ser los que participan en mayor medida en estas decisiones esenciales de la organización política.

No obstante, lo que revela el Gráfico 3.3 es que, el título formal del trabajo que las organizaciones políticas otorgan a los miembros del profesional parece no ser un buen indicador sobre su nivel de integración en las tareas estratégicas. Esto porque la mayor parte del personal profesional de Pachakutik, tanto aquellos cuyo título formal del trabajo está asociado con etiquetas de asesoría (organizativa y comunicacional) como aquellos cuyo título está más ligado a cargos administrativos, están integrados en la misma medida a las tareas esenciales de la organización política, misma que se trata de una integración baja con un valor de 1 punto en la escala. Lo que habla de una participación aparente, como se ha discutido previamente.

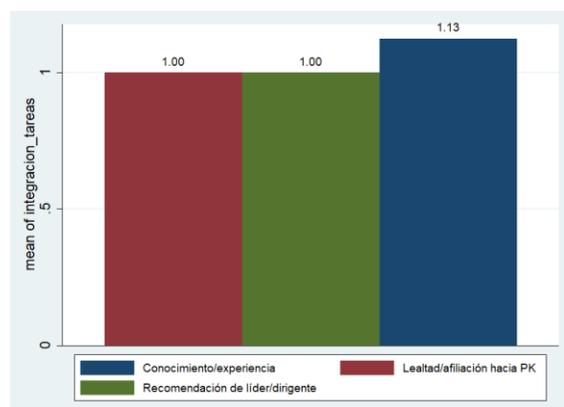
El único tipo de personal empleado que parece tener un mayor nivel de integración en las tareas esenciales de la organización de acuerdo al título formal de su trabajo son los asesores políticos-

jurídicos, sin embargo, la media de su nivel de integración en la asistencia estratégica no dista mucho de los otros tipos de personal en base a su título, con apenas 1.16 puntos.

Finalmente, podemos analizar si en el nivel de participación del personal profesional de Pachakutik intervienen los criterios que se usan para delegar o encomendar las tareas esenciales. A través del Gráfico 3.4 es posible observar que, los criterios que con mayor frecuencia tienden a estar relacionados con una mayor integración en las tareas esenciales son aquellos de carácter puramente técnicos.

En otras palabras, los criterios ligados al grado de conocimiento y experiencia derivados de un determinado nivel de instrucción, tienden a estar relacionados con una mayor integración a la asistencia estratégica, en detrimento de aquellos criterios relacionados a la lealtad o vínculos con la organización política. Este análisis puede brindarnos luces sobre el porqué la mayoría del personal profesional de Pachakutik está compuesto por miembros que no necesariamente tienen una participación efectiva en las decisiones trascendentales. Ya que, la lealtad o afiliación – vínculos con la agrupación política— parece no ser una condición o un criterio fundamental a tomar en cuenta a la hora de delegar las diferentes tareas que realizará el personal profesional incluidas las de asistencia estratégica.

Gráfico 3.4. Nivel de participación del personal profesional de Pachakutik en función de criterios para delegar la realización de tareas político-estratégicas de la organización.



Elaborado por el autor con información del trabajo de campo

En base a los datos e información presentados y su respectivo análisis descriptivo y bivariado realizado hasta el momento, podemos subrayar —al menos de manera preliminar— los siguientes

aspectos respecto a la profesionalización en Pachakutik y al perfil del personal profesional que labora en esta organización.

El primero y más importante de ellos es que, la organización parece estar conformada en su mayor parte por personal profesional con bajos o incluso nulos vínculos con la organización política. Al mismo tiempo, parece ser que estos profesionales carentes de lazos hacia Pachakutik y sus organizaciones de base, son los que en mayor medida o cantidad están integrados en las tareas fundamentales de la fuerza partidista. Aunque, cabe destacar que, su participación se circunscribe a aportes de poca relevancia, inclusive inexistentes, haciendo que su integración en la asistencia estratégica sea algo aparente antes que realmente efectivo.

Continuando con la caracterización del personal, podemos señalar que este tipo de profesional no difiere ampliamente de lo que encontramos en la literatura, ya que, sus características se ajustan en buena medida a las categorías de personal profesional desarrollados por Karlsen y Saglie (2017). Además, gracias a que hemos presentado una tipología de profesionalización a manera de *continnum*, es posible señalar a qué categoría se acercan de acuerdo con las características que presentan.

En ese sentido, la presencia de vínculos débiles o nulos hacia Pachakutik y las organizaciones de base hacen pensar en su correspondencia con los tipos de personal de la parte inferior de la tipología (asistente técnico o profesional de la estrategia). Sin embargo, debido a que su nivel de participación en las tareas esenciales se ciñe a contribuciones escasas o poco significativas, parece ser que su perfil se acerca al tipo denominado “asistente técnico”. Lo que indicaría un bajo nivel de profesionalización. No obstante, sería oportuno profundizar este aspecto en un futuro con una muestra más grande, ya que se presume que el perfil del personal podría oscilar entre estos dos tipos, en la medida que se encuentran integrados en la asistencia estratégica, aunque esta sea mínima.

Algo que es importante resaltar sobre este personal profesional que difiere de lo que encontramos en la literatura es que, a pesar de parecer tener un nivel considerable de formación académica y/o experticia⁸, tiene poca participación en el desarrollo de políticas y estrategias de campaña. Este

⁸ Señalamos que el personal profesional de Pachakutik tiene un nivel considerable de instrucción académica y/o experticia, ya que el artículo 159 de la LOFL (2021) dispone que el personal para las y los assembleístas deben tener como mínimo título académico de tercer nivel o pericia comprobada en el área que se ha de desempeñar.

rasgo es peculiar ya que Karsen y Saglie (2017) señalan que la integración en tareas esenciales depende del nivel de conocimiento, experiencia del personal y/o de sus vínculos con la organización. Considerando eso, no presenta similitudes con ninguno de los tipos de la tipología. Sin embargo, si únicamente nos concentramos en la fortaleza de los vínculos, efectivamente el tipo caracterizado, encuentra su correlato con el modelo electoral-profesional esbozado por Panebianco (2009) en razón de sus débiles vínculos con Pachakutik y sus organizaciones de base. Por otro lado, respecto a la profesionalización, parece que no es relevante el hecho de que existan algunos miembros del personal que relativamente tienen altos niveles de vínculos con Pachakutik y están integrados en las tareas o decisiones esenciales de esta organización, ya que el mayor peso o primacía dentro del personal político profesional de Pachakutik está determinado por el tipo de personal, carente de vínculos o con lazos casi inexistentes.

Asimismo, resulta interesante ver que la participación del personal profesional femenino en las decisiones esenciales es casi análoga al del personal masculino. No obstante, esto no resta el hecho de que ambos grupos —tanto hombres como mujeres— forman parte de aquel personal profesional que no tiene una participación efectiva en las tareas trascendentales de esta fuerza política y que carece de vínculos fuertes con la agrupación partidista.

Finalmente, el título formal en base a la descripción del trabajo que realiza el personal profesional, en realidad no dice mucho sobre el nivel de integración en la asistencia estratégica y la fortaleza de sus vínculos con Pachakutik. Ya que existe personal profesional que, en base a su título formal de trabajo y de acuerdo a la teoría debería estar menos integrado (o incluso no debería) en las tareas esenciales. No obstante, se encuentra integrado en las tareas esenciales en la misma medida que aquellos cuyo título formal, se supone es una señal de mayor integración en las tareas estratégicas y políticas de Pachakutik.

Así, por ejemplo, el hecho de que el título del personal profesional está vinculado a la asesoría político-jurídica, indefectiblemente no implica que tienen fuertes lazos con la organización y que por consiguiente tiene una participación real en las tareas esenciales. Más bien lo que los datos permiten inferir es que el título formal del trabajo del personal profesional hasta cierto punto es una mera formalidad. Esta idea se refuerza si tomamos en cuenta que la LOFL no establece ni puntualiza las tareas que cada tipo de personal —asesores y asistentes— está encargado de realizar.

Además, la delegación de tareas parece basarse fundamentalmente en requisitos técnicos y de conocimientos específicos, antes que en cualquier otro tipo de criterio vinculado con los lazos hacia Pachakutik. Aspecto frecuentemente mencionado en los comentarios del personal profesional encuestado. En la pregunta referente a los criterios para la delegación de tareas, un comentario, por fuera de la encuesta, pero ampliamente compartido por los sujetos encuestados, fue que lo fundamental en la delegación de sus tareas había sido su capacidad de llevar a cabo una determinada tarea en base a su conocimiento o experiencia en un área específica.

3.4. Análisis de la relación entre las variables

A partir de los datos e información expuesta, así como su posterior reflexión llevados a cabo a lo largo de la fase cualitativa y cuantitativa de la estrategia exploratoria secuencial, podemos puntualizar varios aspectos que permitan aclarar la relación entre la variable dependiente de Institucionalización y la variable independiente de Profesionalización del partido-movimiento Pachakutik. Así, hemos señalado que, para llevar a cabo la tarea de esclarecer el tipo de relación que existe entre las variables, se empleará el método de congruencia de George y Bennett (2005), que, en nuestro caso, permitirá visibilizar de mejor manera una conexión entre la variable independiente y dependiente.

En ese sentido, de acuerdo a lo que propone este método, el presente estudio aspira constituirse en un primer impulso con miras a profundizar en el estudio del fenómeno de la profesionalización en las organizaciones políticas, particularmente entre aquellas de características similares a las de Pachakutik, a fin de lograr develar patrones, características clave y relaciones relevantes entre variables que a futuro puedan ser usados para el desarrollo de conocimiento teórico más profundo y específico (George y Bennett 2005) sobre el fenómeno de la profesionalización.

Como señalan los autores se ha procedido de manera que la investigación sobre la profesionalización en Pachakutik parta desde una teoría para luego intentar evaluar o determinar la capacidad de dicha teoría para explicar o predecir el resultado en un caso particular. Los autores explican que es la teoría la que postula una relación entre la varianza de la variable dependiente y la varianza de la variable independiente de interés (George y Bennett 2005). Motivo por el cual se partió desde el bagaje teórico que explica los dos posibles caminos que puede tomar la institucionalización de una organización política en función de la

profesionalización, es decir, del tipo de personal profesional que labora en dicha agrupación político-partidista.

Por un lado, aquella teoría en la que la profesionalización implica un aumento en el número de aquel personal profesional desidentificado de la organización política. Es decir, aquel personal con una nula o escasa dependencia de incentivos selectivos como de identidad en razón de su condición socio-económica (medio-burguesa), pero con un elevado nivel de instrucción que le permite tener a su alcance en el mercado de trabajo, ocupaciones equivalentes u otras alternativas (Panebianco 2009).

Dichos factores ubican a este personal en una posición de ventaja frente a los líderes de la organización política, y hacen que existan dificultades para controlar la actuación de estos especialistas profesionales, lo cual repercute sobre el grado de centralización política de la autoridad y da paso a procesos de fragmentación en las coaliciones dominantes (Panebianco 2009). Además, debido a su desidentificación y su capacidad de movilidad en razón de su nivel de instrucción, este personal profesional manifiesta relaciones principalmente de carácter laboral (de venta de servicios profesionales) hacia la agrupación política, mas no de identificación o ideología. Lo que de acuerdo a Panebianco (2009) inevitablemente contribuye al debilitamiento del nivel de institucionalización de la organización política.

Por otro lado, aquella teoría en la que la profesionalización si bien implica un aumento en la relevancia del personal profesional dentro de la organización política, ello no significa el reemplazo de las bases por personal profesional independiente y desidentificado de la organización. Por el contrario, implica que las bases —activistas de base— siguen siendo relevantes, al punto que la profesionalización en gran parte tiene que ver con cómo estos activistas de base se convierten en activistas profesionales remunerados “político de partido no electo” (Karlsen y Saglie 2017), en otras palabras, en personal profesional remunerado.

A este tipo de empleados profesionales con fuertes vínculos se les confía la realización de tareas esenciales de la organización política. Pero, además, operan bajo la dirección de alguien que a su vez rinde cuentas al electorado, así, se llega a controlar la actuación de este personal, ya que la fortaleza de los vínculos de este personal profesional con la organización política es una fuente de estabilidad, e impide que los miembros del personal profesional superpongan sus intereses particulares a los intereses y objetivos político-ideológicos de la organización política. A

consideración de Karlsen y Saglie (2017) aquello modifica la predicción de Panebianco (2009) sobre la posibilidad de desinstitucionalización en las organizaciones políticas.

Por lo tanto, estos activistas profesionales con identificación partidista y vínculos hacia la organización política son esenciales en la medida que presentan un deseo intrínseco por contribuir a los objetivos político-ideológicos de una organización política, aspecto trascendental en la toma de decisiones esenciales. Esto porque la delegación para llevar a cabo estas tareas fundamentales requiere que el personal no vele por sus intereses por sobre los de la organización. Moens (2020) señala que la lealtad y los vínculos son esenciales para evitar que el personal profesional se desvíe de los intereses de la organización y de sus objetivos estratégico-políticos. De esta manera un personal político profesional con vínculos hacia la organización garantiza que el personal sirva con éxito a los intereses de la agrupación y no a sus intereses particulares (Moens 2020), aumentando con ello la posibilidad de alcanzar una mayor institucionalización partidista.

Una vez que se ha especificado la base teórica se procedió a determinar cuál es el camino que sigue Pachakutik respecto a su institucionalización. Entonces, ayudándonos de una estrategia exploratoria secuencial, en la primera fase cualitativa logramos analizar e identificar los patrones y proceso de institucionalización de Pachakutik, mismos que sirvieron como guía para saber qué es lo que se debería analizar y hallar en la segunda fase cuantitativa de la estrategia. Lo que, a su vez, debería estar alineado a lo que propone la teoría, es decir, a los planteamientos teóricos de Panebianco (2009) o Karlsen y Saglie (2017).

Así, en la fase cualitativa encontramos que Pachakutik tiene un bajo nivel de institucionalización en las tres dimensiones propuestas por Nogales (2019), lo que permitió establecer que existe un proceso de desinstitucionalización de esta organización política. Gracias al método de congruencia, la conexión entre la baja institucionalización y el personal profesional desidentificado pudo ser reafirmada (aunque no en forma concluyente).

Justamente, los datos de la etapa cuantitativa y su análisis evidenciaron que el perfil del personal profesional que labora en Pachakutik es más congruente con el modelo teórico de profesionalización presentado por Panebianco (2009). Principalmente porque el tipo de personal profesional que más se verifica es aquel con conocimientos especializados, pero fundamentalmente distanciado de Pachakutik y sus organizaciones de base.

Además, de acuerdo a lo anterior, la relación entre el personal y Pachakutik, parece ser de carácter únicamente laboral, es decir, de venta de servicios profesionales hacia la agrupación política, más que de identificación o ideología. Por lo tanto, tenemos razones para pensar que la hipótesis planteada tiene sustento, pues hemos visto que este perfil de personal profesional está relacionado con una baja institucionalización partidista.

No obstante, no podemos asegurar que la desinstitucionalización se ve influenciada por el hecho de que este personal carente de lazos está involucrado en las tareas esenciales, ya que el análisis descriptivo y de correlación muestra indicios de lo contrario, ya que cuando mucho tienen una baja integración en las tareas trascendentales de Pachakutik. Asimismo, no podemos realizar una inferencia totalmente concluyente, debido a que la naturaleza del análisis de los datos realizado en la etapa cuantitativa no lo permite, lo que de ninguna manera disminuye el esfuerzo realizado por develar características patrones y relaciones relevantes para futuros estudios con más rigurosidad y de mayor especificidad.

Conclusiones generales

El presente estudio representa un primer esfuerzo por abordar dos fenómenos trascendentales, aunque poco desarrollados y muy desatendidos en el campo de estudio de los partidos políticos en parte gracias a la dificultad que rodea su estudio, como los son la institucionalización y la profesionalización en organizaciones político-partidistas. Una comprensión mayor de estos fenómenos necesariamente requiere de un análisis más detallado y minucioso de lo que este trabajo ha logrado alcanzar, por lo que este ímpetu debe tomarse como un aliciente para profundizar en el estudio de los fenómenos antes mencionados y así llegar a desentrañar las características, elementos y los retos subyacentes al análisis de ambos fenómenos.

Recapitulando la intención de este estudio descriptivo-exploratorio. La presente investigación ha buscado aclarar la relación entre la profesionalización y la institucionalización de la organización política Pachakutik, para lo cual se ha tratado de caracterizar el tipo de personal profesional que trabaja en esta organización. Pensando que el perfil del personal de dicha agrupación política puede seguir a uno de los dos modelos teóricos planteados, el de Panebianco (2009), o el de Karlsen y Saglie (2017), bajo la presunción de que *cuanto menor nivel vínculos del personal profesional con la organización política menor será el nivel de institucionalización de dicha organización.*

Sin embargo, debido a las limitaciones respecto a la cantidad de datos obtenidos, insuficiente como para poder comprobar esta hipótesis mediante un modelo estadístico, y, además, debido a la falta de variación en la variable dependiente de institucionalización. Se optó por realizar un análisis descriptivo y bivariable con la finalidad de develar características principales de las variables involucradas en el estudio, identificar patrones, tendencias y relaciones que ayuden a caracterizar el tipo prevalente de personal profesional que labora en Pachakutik. Esperando que, a través de ello, podamos reforzar nuestras sospechas de que el personal con vínculos débiles hacia la organización política contribuye a su baja institucionalización.

Con todo lo anterior apunta a lograr un mayor refinamiento teórico, a la vez que se ha querido sentar las bases para el diseño de estudios futuros más específicos y profundos sobre el estudio de la profesionalización en los partidos u organizaciones políticas.

En lo que atañe a la institucionalización de organizaciones políticas de particularidades propias como las que presenta Pachakutik, se ha podido comprender que el análisis de esta agrupación obligatoriamente requiere de una consideración a su naturaleza dual, es decir, tanto a su arista institucional como a su arista extra institucional, ya sea que se quiera comprender de mejor manera la institucionalización o la profesionalización, o que solo se quiera repasar su historia.

El doble andamiaje con el que esta organización política surgió, y que sigue presente, parece ser un elemento trascendental de largo alcance, que a parte de la profesionalización habría tenido una gran incidencia sobre la institucionalización de esta organización política. Tal parece que la naturaleza dual con la que esta organización se originó ha dejado una marca de nacimiento que parece ejercer una influencia significativa sobre el funcionamiento de esta organización y sobre su camino futuro (Duverger 1957; Panebianco 2009), por lo que en estudios futuros sería conveniente e importante analizar con mayor detalle el nivel de incidencia que este factor tiene sobre la institucionalización.

En parte, la influencia de esta particularidad, del período de formación de Pachakutik, ha sido develada gracias al análisis realizado y a los hallazgos encontrados en la fase cualitativa. A primera vista, la indefinición de sus límites parece tener una influencia considerable en la capacidad de la organización política para alcanzar mayores niveles de institucionalización. Se ha observado que ciertas prácticas que merman la institucionalización de Pachakutik se ven facilitadas por la indeterminación de los límites entre las esferas institucional y extrainstitucional

que subyace a esta agrupación. Además, otros elementos aparentemente se refuerzan con este carácter dual y terminan incidiendo sobre el nivel de institucionalización de Pachakutik. Entre ellas, las tensiones intra e inter organización, ciertas prácticas y dinámicas autonomistas de las organizaciones sociales de base Pachakutik. Tal vez este sea uno de los aportes indirectos con los que ha contribuido este trabajo, por ello resulta apremiante abordar este asunto de vital importancia hasta ahora postergado en el estudio sobre Pachakutik.

Por otro lado, respecto a la profesionalización, aunque ha demostrado ser un fenómeno complejo de abordar en toda su extensión. A partir de la diferente información expuesta y su reflexión se ha podido revelar que, la baja institucionalización de la organización política está relacionada o tiene que ver con la cantidad de personal profesional de Pachakutik que carece de vínculos fuertes con la organización política —en función de los datos y partir de lo que propone la teoría—. Por lo que, existen razones para pensar que la hipótesis planteada tiene sustento.

Además, parece que otro rasgo de la profesionalización, que puede estar impactando sobre el nivel de institucionalización de Pachakutik tiene que ver con la naturaleza de la relación que tiene con el personal. Es decir, debido a los débiles o nulos lazos del personal profesional de Pachakutik, lo más probable es que únicamente exista una relación de venta de servicios profesionales con la organización política, es decir, exclusivamente profesional.

Este último aspecto hablaría de un tipo de profesional como el caracterizado por Panebianco (2009), similar al empleado profesional que Karlsen y Saglie (2017) denominan como “asistente técnico”. Hacemos énfasis en la palabra afín más no igual, ya que, el personal aquí caracterizado tiene un considerable nivel de conocimiento. Sin embargo, no necesariamente se le confía la integración e influencia en el desarrollo de políticas y la estrategia de campaña, algo que no está considerado dentro del desarrollo teórico y que también debería estudiarse con mayor detenimiento en futuros estudios.

Y es que, aunque los vínculos parecen no ser indispensables para la participación en tareas esenciales, al igual que la formación académica o experiencia, si parecen ser fundamentales, en la medida que evitan que el personal profesional se desvíe de los intereses y objetivos estratégico-políticos de la organización, y por ende de las preferencias de sus miembros y votantes. Esto porque “los votantes transfieren el poder de toma de decisiones a las élites electas al legitimar los objetivos políticos de una organización política” (Mair 2008; Thomassen 1994 en Moens 2020).

Y ya que, las élites electas delegan buena parte de este mandato al personal profesional, es imperioso que sus intereses estén alineados con los objetivos de la organización. Por lo que este es un aspecto que necesita ser profundizado.

Por otro lado, algo que no parece estar de acuerdo con lo que se planteó en el marco teórico sobre la institucionalización, tiene que ver con la idea de que la institucionalización de Pachakutik pueda estar definida mayormente en función de una específica dimensión. Al contrario de lo que se expuso, la institucionalización difícilmente parece estar definida en función de una única dimensión más que del conjunto de ellas. De acuerdo a lo desarrollado en la etapa cualitativa se puede observar que existen elementos, características e incluso circunstancias en Pachakutik que son transversales a las tres dimensiones (*Rutinización, Complejidad e Incrustación*). Es decir, existen elementos presentes (muchos de los cuales están interrelacionados) a lo largo del análisis a las dimensiones, sin los cuales es poco probable entender el proceso de institucionalización de Pachakutik.

Por lo tanto, una mirada parcial de la institucionalización a través de una única dimensión no permitiría comprender la magnitud de la influencia que ejercen aquellos factores sobre la institucionalización, o al menos reduciría la capacidad de comprensión respecto a ellos. Además, a lo que se estaría apuntando, es a tener una imagen parcial del objeto de estudio, en este caso de la institucionalización. Por ende, después de haber realizado este estudio abogamos por un análisis íntegro o conjunto —en términos de sus dimensiones— de la institucionalización, independientemente de la perspectiva teórica que se ocupe.

Finalmente, en este estudio en donde la profesionalización ha desempeñado un rol central dentro del análisis de la institucionalización de Pachakutik, se ha develado ciertas dificultades y retos a asumir a la hora de embarcarse en el estudio sobre la profesionalización. Uno de ellos la evidente complejidad a la hora de obtener información sobre la organización partidista y la reticencia de ciertos actores por contribuir con el estudio. Aunque son dificultades inherentes a cualquier estudio, estos inconvenientes son de mayor relevancia en estudios de carácter exploratorio que pretenden sentar las bases para futuros trabajos en el mismo campo. Sin embargo, ello debe ser tomado como aliciente para continuar con nuevos estudios más profundos en esta área de investigación de los partidos políticos.

Además, es evidente que esta investigación tiene varias limitaciones, muchas de las cuales ya han sido señaladas. Sin embargo, tal vez la principal tenga que ver con su incapacidad para establecer resultados concluyentes. En ese sentido, si tomamos en cuenta la naturaleza del estudio (descriptivo-exploratorio) y de los datos obtenidos para analizar la profesionalización, la tarea de continuar reuniendo una mayor cantidad de datos se vuelve indispensable para futuros estudios. Lo que a su vez implica realizar un examen complementario o incluso de otra naturaleza, con miras a alcanzar inferencias causales concluyentes sobre la relación entre ambas variables. Aunque aquello no implica que por haber llevado a cabo un análisis descriptivo y bivariado, este no haya sido capaz de evidenciar factores y elementos importantes que bien podrían ser potenciados a partir de un análisis diferente y de un diseño metodológico mucho más riguroso y completo.

Entre ellos, el hecho de que tanto los vínculos como la formación académica y/o experiencia parecen no ser indispensables para la participación en tareas esenciales de la organización. Así como también, la inclusión de variables socio-demográficas, incluyendo, por ejemplo, el nivel educativo (específico) del personal profesional a fin de tener una imagen más clara sobre las características y el tipo preciso de personal político profesional que labora en Pachakutik. Incluso sería pertinente estudiar periodos más largos con la finalidad de obtener variación en la variable dependiente.

En el mismo sentido, sería interesante desarrollar un análisis más detallado en torno a la variable “Genero” del personal profesional de Pachakutik para detallar con mayor precisión el nivel de participación que tienen las mujeres dentro de la organización política a la hora de participar en las decisiones esenciales de la organización y ver cómo se relacionan con las otras variables, ya que cualquier hallazgo en este sentido puede ser un aporte significativo a los estudios que versan sobre la evolución del personal profesional en las organizaciones políticas y la división del trabajo en los espacios público-políticos (Taflaga & Kerby, 2019; Snagovsky & Kerby, 2018 en Moens 2020). En fin, lo que nos espera, es todavía un camino largo por recorrer en el estudio de la profesionalización, pero este estudio espera haber generado los cimientos adecuados para transitar por este camino.

Referencias

Alcántara, Manuel, y Flavia Freidenberg. 2001. Los partidos políticos en América Latina. *América Latina Hoy* 27: 17-35.

- Baltar, Fabiola, y María Tatiana Gorjup. 2012. “Muestreo mixto online: Una aplicación en poblaciones ocultas”. *Intangible Capital* 8(1): 123-149.
- Basabe-Serrano, Santiago. 2016. “Asociación cívica y desinstitucionalización de los partidos políticos en Ecuador: rupturas y continuidades, 1979-2014”. *Política y Sociedad* 53 (3): 937-960.
- Batatina, Silva. 2017. “El transitar en la investigación narrativa y su empleo en la construcción de teoría”. *Revista de Investigación* 41 (91): 124-142.
- Becker, Marc. 2020. “La politización de las identidades indígenas”. *Antología de la democracia ecuatoriana: 1979-2020*, editado por M^a Paula Granda, 337-364. Quito: Instituto de la Democracia.
- Bolleyer, Nicole y Saskia Ruth. 2019. “Party institutionalization as multilevel concept: base-versus elite-level routinization”. *Z Vgl Polit Wiss* 13(2): 175-198.
doi.org/10.1007/s12286-019-00419-3
- Bustamante, Fernando. 2018. “Candidaturas y patrimonialismo”. *El Telégrafo*, 29 de julio.
- Castillo, Jessica. 2022. “Inauguración del segundo ciclo académico de la Escuela de Formación Política Tinkuy”. Asamblea Nacional. 25 de agosto de 2022.
<https://www.asambleanacional.gob.ec/es/blogs/jessica-castillo/83096-inauguracion-del-segundo-ciclo-academico>
- Cea D’Ancona, M.a Ángeles. 1996. *Metodología cuantitativa: estrategias y técnicas de investigación social*. Madrid: Síntesis, S.A.
- Celi, Estefanía. 2022. “Pachakutik expulsa de sus filas a los seis legisladores ‘rebeldes’”. *Primicias*, 01 de abril.
- Celi, Estefanía. 2022. “Pugna interna en Pachakutik divide al bloque en al menos tres bandos”. *Primicias*, 31 de agosto.
- Celi, Estefanía. 2023. “Pachakutik y la ID quedarán relegados en la nueva Asamblea”. *Primicias*, 25 de agosto.
- CONAIE (Confederación de Nacionalidades Indígenas del Ecuador). 2021. “Unidad entre la CONAIE y Pachakutik para fortalecer al movimiento indígena”, 10 de agosto.
- Cordero, Sofia. 2008. “MAS y PACHAKUTIK: La lucha por la inclusión política en Bolivia y Ecuador”. Tesis para Maestría en la Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Ecuador.
- Corbetta, Piergiorgio. 2010. *Metodología y técnicas de investigación social*. Traducido por Marta Díaz Ugarte y Susana Díaz Ugarte. Madrid: Mc Graw Hill.
- Cortez, Liliana, Carlos Escudero, Margarita Cajas. 2018. “Introducción a la investigación científica”. En *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*, coordinado por Carlos Escudero y Liliana Cortez, 12 - 25. Machala: UTMACH.
- CNE (Consejo Nacional Electoral). 2024. “Solicitud de información estadística”.
<https://www.cne.gob.ec/resultados-electorales/>
- Creswell, John W. 2009. *Research design: Qualitative, quantitative, and mixed methods approaches*. Thousand Oaks: Sage.
- Dávila, Diana. 2021. “Surviving against all odds: Pachakutik’s electoral support, mobilization strategies, and goal achievement between 1996 and 2019” Tesis para Doctorado en la Universidad de Leiden. Amsterdam.
- Davila, Diana. s.f. “Pachakutik, the indigenous voters, and segmented mobilization strategies”. Leiden University: 1-49.

- Díaz, Oniel. 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):119-168. Acceso el 13 de junio de 2023.
https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_abstract&pid=S187023332015000100119&lng=es&nrm=iso
- Duque, Javier. 2005. "La institucionalización partidista. Una propuesta de abordaje de las estructuras organizativas partidistas". *Estudios Políticos* 27:103-127.
<https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=16429055006>.
- Duverger, Maurice. (1951) 1988. *Los partidos políticos*. Reimpresión, México: Fondo de Cultura Económica.
- Entrevista a Kiwar Salazar, Secretario Nacional de Pachakutik y dirigente indígena, 11 de mayo de 2024
- Entrevista a Nayra Chalán, Exdirigente de la ECUARUNARI y adherente de Pachakutik, 24 de abril de 2024
- El Comercio*, 2023. "Guadalupe Llori se integra al Gobierno de Guillermo Lasso", 19 de junio.
- El Universo*. 2021. "Guadalupe Llori acusa a Leonidas Iza de tener un 'afán de dividir' a Pachakutik y la Conaie", 21 de diciembre.
- El Universo*, 2022. División en Pachakutik se acentúa: ocho asambleístas anuncian que no asistirán a la reunión de la bancada, 09 de enero.
- El Universo*. 2022. "Movimiento Pachakutik evaluará comportamiento y votaciones de sus asambleístas de bancada", 07 de enero.
- El Universo*. 2022. "División en Pachakutik se acentúa: ocho asambleístas anuncian que no asistirán a la reunión de la bancada", 09 de enero.
- El Universo*, 2023. "Pachakutik repetirá la elección de sus autoridades internas el 9 de noviembre", 20 de octubre.
- El Universo*, 2024. Pachakutik hará tres convenciones para unificar a la militancia y llegar con candidatos propios a los comicios del 2025, 15 de febrero.
- Farrell, David, and Paul Webb. 2000. "Political Parties as Campaign Organizations", En *Parties without Partisans*, editado por Russell J. Dalton y Martin P. Wattenberg, 102–25. Oxford: Oxford University Press.
- Field, Andy, Jeremy Miles y Zoë Field. 2012. *Discovering statistics using R*. London: SAGE Publications Ltd.
- Freidenberg, Flavia. 2016. Los sistemas de partidos en América Latina: dimensiones de análisis y aproximaciones empírico-comparadas. En *Los sistemas de partidos en América Latina*, coordinado por Flavia Freidenberg, 3-26. México: Unam.
- _____. 2010. "La política se fue de fiesta. Estrategias electorales, clientelismo político y organización informal de los partidos en el nivel local en Ecuador". *Nueva Sociedad*, 225:120-138.
https://www.researchgate.net/publication/41492680_La_politica_se_fue_fiesta_Estrategias_electorales_clientelismo_politico_y_organizaciones_informales_de_partidos_a_nivel_local_en_Ecuador
- Freidenberg, Flavia, y Karolina Gilas. 2023. "¡Leyes Contra la Violencia Política! Actores Críticos, Armonización Legislativa Multinivel y Derechos Políticos-Electorales de las Mujeres en México". *Dados*, 66(3): 1-44. doi.org/10.1590/dados.2023.66.3.296
- Freidenberg, Flavia, y Simón Pachano. 2016. "La división territorial y los sistemas políticos locales". "Movimiento indígena", 209-229, 257-285. En *El sistema político ecuatoriano*. Quito: FLACSO Ecuador. Accedido 23 de diciembre de 2020. /libros/141936-opac.

- Freidenberg, Flavia, y Steven Levitsky. 2007. "Organización informal de los Partidos en América Latina". *Desarrollo Económico*, 184: 539-568.
- García, Fernando. 2021. *Del sueño a la pesadilla: el movimiento indígena en Ecuador*. Quito: FLACSO, Ecuador, Ediciones Abya-Yala.
- George, Alexander L., y Andrew Bennett. 2005. *Case Studies and Theory Development*. Cambridge, Massachusetts: MIT press.
- Gibson, Rachel, y Andrea Römmele. 2009. "Measuring the Professionalization of Political Campaigning". *Party Politics* 15(3): 265–93.
- Guerrero, Juan, Liliana Cortez y Carlos Carchi. 2018. "Características comunes a las diversas modalidades de investigación de corte cualitativo y sus diferencias con las de tipo cuantitativo". En *Técnicas y métodos cualitativos para la investigación científica*, coordinado por Carlos Escudero y Liliana Cortez, 57-71. Machala: UTMACH.
- Gunther, Richard, y José Ramón Montero. 2004. "Los estudios sobre partidos políticos: una revisión crítica". *Revista de Estudios Políticos* 118: 9-38
- Huntington, Samuel. 1972/1997. *El orden político en las sociedades en cambio*. Buenos Aires: Paidós.
- Janda, Kenneth. 1990. "Toward a performance theory of change in political parties". Paper presentado en 12th World Congress of the International Sociological Association, research Committee 18, sesión 4, julio 9-13. Madrid, España.
- Karlsen, Rune y Jo Saglie. 2017. "Party bureaucrats, independent professionals, or politicians? A study of party employees". *West European Politics* 40(6): 1331-1351. doi: [10.1080/01402382.2017.1290403](https://doi.org/10.1080/01402382.2017.1290403)
- Kitschelt, Herbert. 2009. "Movement Parties". En *Handbook of Party Politics*, editado por Richard Katz, William Crotty, 278-290. London: Sage.
- Levitsky, Steven. 1998. "Institutionalization and Peronism: The Concept, the Case and the Case for Unpacking the Concept". *Party Politics* 4: 77–92.
- Ley Orgánica Electoral, Código de la Democracia. Registro Oficial (RO) Registro Oficial Suplemento 578 del 27 abril de 2009. Última modificación: 03 de febrero de 2020.
- Ley Orgánica de la Función Legislativa (LOFL). Registro Oficial (RO) Suplemento 913 del 30 de diciembre de 2016. Última modificación: 03 de mayo de 2021.
- Lilleker, Darren G & Ralph Negrine. 2002. "Professionalization: Of What? Since When? By Whom?". *Harvard International Journal of Press/Politics* 7(4): 98-103.
- López-Roldán, Pedro, y Sandra Fachelli. 2015. *Metodología de la Investigación Social Cuantitativa*. Barcelona: Universitat Autònoma de Barcelona.
- Maggetti, Martino. 2018. "Mixed-Methods Designs". En *Handbuch Methoden der Politikwissenschaft*, editado por Siewert M. Wagemann C., Goerres A., 1-18. Springer
- Mainwaring, Scott y Timothy R. Scully. 1995. *Building Democratic Institutions: Party Systems in Latin America*. Stanford, CA: Stanford University Press.
- Martínez, Aldo. 2018. "La institucionalización del sistema de partidos en América Latina: Revisión conceptual y metodológica". *Revista Col. San Luis* 8(15): 2017-236. Acceso el 5 julio de 2024. <https://www.scielo.org.mx/pdf/rcsl/v8n15/1665-899X-rcsl-8-15-205.pdf>
- Mijeski, Kenneth y Beck Scott. 2004. "Ecuador's Indians in the 1996 and 1998 Elections: Assessing Pachakutik's Performance". *The Latin Americanist* 47(3): 46-74.
- Menes, Ivan. 2024. "¿Las poblaciones indígenas votan por candidatos indígenas? Un análisis de las elecciones presidenciales 2021 y 2023 en Ecuador". *Democracias* 12: 15-50.

- Moens, Pieter. 2020. *Professional Activists? Party Activism among Political Staffers in Parliamentary Democracies*. Bélgica: Ghent University. doi: 10.13140/RG.2.2.28904.49929
- _____. 2017. “Untagling the conceptual web of political professionalization Measuring the professionalism of internal political staff”. Ponencia presentada en ECPR General Conference. Oslo, 14-16 Septiembre.
- Neill, David, Cesar Quezada y Juana Arce. 2018. “Investigación cuantitativa y cualitativa”. En *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*, coordinado por David Neill y Liliana Cortez, 68-87. Machala: UTMACH.
- Noboa, Adrián. 2021. “El movimiento indígena apunta a fortalecer la estructura nacional partidista de la lista 18, el trabajo se hará de manera coordinada con la Conaie”. *Primicias*, 18 de agosto.
- Nogales Gonzáles, Nelson Germán. 2019. «La (des) institucionalización de los partidos en Bolivia y Ecuador: entre la adaptación y la emergencia de nuevos actores entre 1980-2010». Tesis de doctorado, Quito, Ecuador: FLACSO Ecuador. <http://repositorio.flacsoandes.edu.ec/handle/10469/15722>.
- Olivares, Alejandro y Pablo Medina. 2020. “Ecuador’s Persistent Institutional Weakness: Protests, Elections and Political Divisions During 2019”. *Revista de ciencia política* 40 (2): 315-49. <https://doi.org/10.4067/S0718-090X2020005000110>.
- Ostrogorski, Moisei. 1982. *Democracy and the Organization of Political Parties*. Nueva Jersey: Transaction, New Brunswick.
- Pachano, Simón. 2004. “El territorio de los partidos. Ecuador, 1979-2002”. En *Partidos políticos en la Región Andina: entre la crisis y el cambio*, editado por Beatriz Llanos, 71-91. Perú: International IDEA.
- Parra, Angela. 2023. “La representación política de las mujeres y atención a agendas de género en los Gobiernos Autónomos Descentralizados del Ecuador 2009 a 2019: caso del municipio de San Vicente”. Tesis para Maestría en Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Ecuador.
- Primicias*. 2022. “Coordinador de Pachakutik se reunió con Rafael Correa, en Mexico”, 22 de abril de 2022.
- Panbianco, Angelo. (1990) 2009. *Modelos de partido. Organización y poder en los partidos políticos*. Reimpresión, Madrid: Alianza.
- Peters, Guy. 2003. *El nuevo institucionalismo: La teoría institucional en ciencia política*. Barcelona: Gedisa editorial.
- Polga-Hecimovich, John. 2020. “¿hacia una superación del cleavage regional? La nacionalización de los partidos políticos ecuatorianos desde el retorno a la democracia”. En *Antología de la democracia ecuatoriana: 1979-2020*, editado por María Paulina Granda, 279-319. Quito: Instituto de la Democracia.
- Polsby, Nelson. 1968. “The institutionalization of the U.S. House of representatives”. *The American Political Science Review* 1: 144-168.
- Puente, Francisco. 2016. “Representación indígena y estado intercultural”. Tesis para Maestría en Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales (FLACSO), Ecuador.
- Quintana, Alberto. 2006. “Metodología de Investigación Científica Cualitativa”. En *Psicología: Tópicos de actualidad*, editado por Quintana, A. y Montgomery, W., 47–84. National University of San Marcos.
- Ramírez, Franklin. 2009. “El movimiento indígena y la reconstrucción de la izquierda en Ecuador: el caso del Movimiento de Unidad Plurinacional Pachakutik – Nuevo País”. En

- Los Andes en movimiento*, editado por Pablo Ospina, Olaf Kaltmeier y Christian Büschges, 64-94. Quito: Universidad Andina Simón Bolívar, Corporación Editora Nacional.
- _____. 2003. “El paso del movimiento indio y Pachakutik por el poder”. *OSAL, Observatorio Social de América Latina* 11: 41-52.
- Randall, Vicky y Lars Svåsand. 2002. “Party Institutionalization in New Democracies”. *Party Politics* 8(1): 5-29. <https://doi.org/10.1177/1354068802008001001>
- Régimen Orgánico Movimiento de Unidad Plurinacional Pachakutik. Resolución del Consejo Nacional Electoral PLE-CNE-7-23-3-2016 del 23 de marzo de 2016.
- Ruiz, Leticia y Patricia Otero. 2013. *Indicadores de partidos y sistemas de partidos*. Madrid: CIS.
- Santillana, Alejandra. 2005. “Proceso organizativo y límites del proyecto político de Pachakutik”. *Clacso* 1: 1-34.
- Sartori, Giovanni. 2008. “Falta de formación conceptual en política comparada”. *Revista Latinoamericana de Política Comparada* 1: 17-65. Acceso el 7 de febrero 2023. https://politicacomparada.com/ediciones_anteriores/Vol%201,%20Revista%20Lat.%20de%20Política%20Comparada.pdf
- Selznick, Phillip. 1962. *El mando en la administración; una interpretación sociológica*. Madrid: Imprenta Nacional del Boletín del Estado
- Sigelman, Lee. 1979. “Understanding Political Instability; An Evaluation of the Mobilization Institutionalization Approach”. *Comparative Political Studies* 2: 205-2
- Sparkes, Andrew, José Devís. 2018. “Investigación Narrativa y sus formas de análisis: una visión desde la educación física y el deporte”. *Expomotricidad* 2: 43–68. Recuperado a partir de <https://revistas.udea.edu.co/index.php/expomotricidad/article/view/335323>
- Suárez-Cao, Julieta, y Flavia Freidenberg. 2014. “Sistemas de partidos multinivel en América Latina: una nueva tipología de partidos y sistemas de partidos”. En *Territorio y poder: nuevos actores y competencia política en los sistemas de partidos multinivel en América Latina*, editado por Flavia Freidenberg y Julieta Suárez-Cao, 11-42. Salamanca: Ediciones Universidad de Salamanca. <http://digital.casalini.it/9788490125076>.
- Useche, María Cristina, Wileidys Artigas, Beatriz Queipo, y Édison Perozo. 2019. *Técnicas e Instrumentos de recolección de datos cuali-cuantitativos*. Colombia: Universidad de La Guajira.
- Webb, Paul y Robin Kolodny. 2006. “Professional staff in political parties” En *Hanbook of Party Politics*, editado por Richard Katz y William Crotty, 337-347. London: SAGE Publications Ltd
- Webb, Paul y Justin Fisher. 2003. “Professionalism and the Milkbank Tendency: The Political Sociology of New Labour’s Employees”. *Political Studies Association* 23 (1): 10-20.
- Wellhofer, Spencer. 1972. “Dimensions of party development: A study in organizational dynamics”. *The Journal of Politics* 1: 153-182.
- Yardımcı-Geyikçi, Sebnem. 2015. “Party institutionalization and democratic consolidation: Turkey and Southern Europe in comparative perspective”. *Party Politics* 21(4): 527–538. doi: 10.1177/1354068813487110
- Yin, Robert. 2016. “*Case study research: Design and methods (6th ed)*”. Los Angeles: Sage publications. https://pubhtml5.com/axep/wwbs/Case_study_research_and_applications_design_and_methods_by_Campbell%2C_Donald_Thomas_Yin%2C_Robert_K._z-lib.org/

Anexos

Anexo 1: Guion para entrevistas semiestructuradas sobre la institucionalización de Pachakutik

Apartado sobre la Dimensión de Rutinización

- Cumplimiento o apego a las normas y estatutos (apego a pautas de conducta).
- Comportamiento arbitrario.
- Procesos de formación para adoptar o interiorizar los reglamentos (internalización de normas, infusión de valores).
- Procesos de selección de candidatos (explicitados en las normas).
- Procesos para regular comportamientos (instancias para regular cumplimiento de normas, tribunales disciplinarios).
- Incentivos selectivos (distinciones, emolumentos hasta cargos, posibilidades de carrera).

Apartado de la dimensión de Complejidad.

- Organización y estructura del partido.
- Presencia de subunidades (regionales y locales) distribuidas a lo largo del territorio.
- Quién toma las decisiones estratégicas o determinantes para el partido (Fuente de origen de la cual proceden las directrices y decisiones importantes para la organización).
- Lugar del cual proceden las directrices para la organización.
- Existencia de participación en la toma de decisiones político-estratégicas (desarrollo de programa de partido, desarrollo de estrategia de campaña).
- Presencia de personal empleado que realice tareas administrativas y político-estratégicas.
- Papel de los empleados del partido, principalmente de asesores/asistentes en ámbito legislativo, del partido como tal, personal empleado en una institución pública, para determinar si están vinculados con asistencia estratégica.
- Criterio de designación de actividades o tareas del personal empleado (Participación en asistencia estratégica debido a fortaleza de vínculos).
- Presencia de instituciones informales (redes clientelares, partrimonialismo)
- Intercambios de bien o beneficios entre dirigentes o candidatos con la población.
- Distribución de cargos por lealtad o en forma arbitraria por parte de una autoridad o jefe.
- Toma de decisiones en función de los intereses del líder o autoridad.

Apartado de la dimensión de Incrustación

- Procesos partidarios para reclutar militantes y élites
- Realización de actividades de territorio y vinculación con la sociedad

- Presencia del partido en la imaginación de la sociedad
- Lealtades organizativas (incentivos colectivos para crear identidad, Infusión de valores)

Anexo 2: Modelo del Cuestionario administrado al personal profesional de Pachakutik

Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales sede Ecuador

Departamento de Estudios Políticos

Maestría de Investigación en Política Comparada

Actualmente me encuentro realizando encuestas entre los empleados del partido movimiento Pachakutik que trabajaron en el órgano Legislativo entre el período 2017-2022, con la finalidad de averiguar cómo se relaciona la profesionalización con la institucionalización de Pachakutik. Ha sido usted seleccionado/a, entre otros cientos de personas, para que conteste a unas preguntas. No se preocupe, pues las preguntas son fáciles de responder y nadie sabrá que usted las ha respondido. Con su colaboración y el de todas las personas entrevistadas se podrá hacer un estudio que servirá no solo para ahondar el conocimiento en materia de institucionalización partidista sino para el fortalecimiento del partido y del sistema de partidos ecuatoriano.

A.1. GENERO. Podría señalar, ¿cuál es su sexo?

Femenino (1) Masculino (0)

P.1. AFIPKA. Podría decir, ¿si antes de ocupar el cargo de empleado/a del partido (asesor/a o asistente) usted mantenía una afiliación hacia el partido Pachakutik?

(1)Si (0) No

P.2. AFIPKD. Podría decir, ¿si en la actualidad mantiene una afiliación hacia el partido Pachakutik?

(1)Si (0) No

P.3. AFIORGA. Podría decir, ¿si antes de ocupar el cargo de empleado/a del partido (asesor/a o asistente) Ud. estaba vinculado/a, o pertenecía a la CONAIE o a alguna de las organizaciones de base regionales que la conforman (CONFENAIE, ECUARUNARI, CONAICE)? **se incluyen las organizaciones provinciales y filiales*

(1)Si (0) No

Sólo si su respuesta fue afirmativa en la anterior pregunta (P.3) caso contrario pasar a (P.4.)

P.3.A. PERTORG. ¿A cuál de ellas pertenecía o estaba vinculado/a?

P.4. CARELCTPKA. Podría indicar, si Ud. ¿Ha ocupado o ejercido un cargo electo dentro del partido Pachakutik antes de desempeñar el cargo como personal empleado/a (asesor/a, asistente) del partido Pachakutik? *(Por ejemplo, de Dirección y Control del Partido)*

(1)Si (0) No

Sólo si su respuesta fue afirmativa en la anterior pregunta (P.4.) caso contrario pasar a (P.5.)

P.4.A. NUMCRPKA. A parte del cargo detallado anteriormente, podría señalar, aproximadamente, el número de cargos electos que Ud. ha ejercido dentro del partido Pachakutik antes de desempeñar un cargo como personal empleado/a (asesor/a, asistente) del partido.

P.5. CARELECPKD. Podría señalar, si actualmente ¿Ud. ocupa o desempeña un cargo electo dentro del partido Pachakutik? (*de Dirección y Control del Partido*)

(1)Si (0) No

P.6. CARELCORGA. Podría indicar, si Ud. ¿Ha ocupado o ejercido un cargo de elección dentro de la organización CONAIE (o de sus organizaciones de base regionales) antes de desempeñar un cargo como personal empleado/a (asesor/a, asistente) del partido Pachakutik? (*cargos de Dirección y Control*)

(1)Si (0)No

Sólo si su respuesta fue afirmativa en la anterior pregunta (P.6) caso contrario pasar a (P.7.)

P.6.A. NUMCRORGA. A parte del cargo detallado anteriormente, podría señalar, aproximadamente, el número de cargos electos que Ud. ha ejercido dentro de la organización CONAIE (o de sus organizaciones de base regionales) antes de desempeñar un cargo como personal empleado/a (asesor/a, asistente) del partido Pachakutik.

P.7. CARELCORGD. Podría señalar, si actualmente ¿Ud. ocupa o desempeña un cargo electo dentro de la organización CONAIE (o de sus organizaciones de base regionales)? (*cargos de Dirección y Control*)

(1)Si (0)No

P.8. CARPUBPKA. Podría indicar, si Ud. ¿Ha ocupado o ejercido un cargo público electo en una institución del estado (en el sector público) en nombre del partido Pachakutik antes de desempeñar el cargo como empleado/a o personal (asesor/a, asistente) del partido Pachakutik? (*por ejemplo, Presidente/a; Vicepresidente/a; Prefecto/a; Viceprefecto/a; Alcalde; Asambleísta; Concejal/a; Miembro de Junta Parroquial*)

(1)Si (0) No

Sólo si su respuesta fue afirmativa en la anterior pregunta (P.8) caso contrario pasar a (P.9.)

P.8.A. NUMCRPBPKA. A parte del cargo detallado anteriormente, podría señalar, aproximadamente, el número de cargos públicos electos que Ud. ha ejercido en nombre del partido Pachakutik antes de desempeñar un cargo como personal empleado/a (asesor/a, asistente) del partido.

P.9. CARPUBPKD. Podría indicar, si actualmente ¿Ud. ocupa o desempeña un cargo público electo en nombre Pachakutik? (*Presidente/a; Vicepresidente/a; Prefecto/a; Viceprefecto/a; Alcalde; Asambleísta; Concejal/a; Miembro de Junta Parroquial*)

(1)Si (0) No

P.10. CARPUBORGA. Podría indicar, su Ud. ¿Ha ocupado o ejercido un cargo público electo en una institución del estado (en el sector público) en nombre de la organización CONAIE (o de sus organizaciones de base regionales, provinciales o filiales) antes de desempeñar el cargo como personal empleado/a (asesor/a, asistente) del partido Pachakutik? (*Presidente/a; Vicepresidente/a; Prefecto/a; Viceprefecto/a; Alcalde; Asambleísta; Concejal/a; Miembro de Junta Parroquial*)

(1)Si (0) No

Sólo si su respuesta fue afirmativa en la anterior pregunta (P.10) caso contrario pasar a (P.11.)

P.10.A. NMCRPBORGA. A parte del cargo detallado anteriormente, podría señalar, aproximadamente, el número de cargos públicos electos que Ud. ha ejercido en nombre de la organización CONAIE (o de sus organizaciones de base regionales) antes de desempeñar un cargo como personal empleado/a (asesor/a, asistente) del partido.

P.11. CARPUBORGD. Podría indicar, si actualmente ¿Ud. ocupa o desempeña un cargo público electo en nombre de la organización CONAIE o sus organizaciones de base regionales, provinciales o filiales? (*Presidente/a; Vicepresidente/a; Prefecto/a; Viceprefecto/a; Alcalde; Asambleísta; Concejal/a; Miembro de Junta Parroquial*)

(1)Si (0) No

P.12. TARDESM. Podría indicar, ¿con qué tipo de actividades (tareas) estaba vinculado/a al momento de desempeñar un cargo como personal empleado (asesor/a, asistente) del partido Pachakutik? (*Elija una opción*)

(1) Asistencia técnica (entendiendo esta como funciones y servicios administrativos tales como, diseño de sitios web, mantenimiento y organización de archivos o documentos, organización de agenda, finanzas/cuentas).

(2)Asistencia estratégica (entendiendo esta como participación en decisiones esencialmente político-estratégicas tales como diseño, desarrollo e implementación de políticas o estrategias de campaña).

(3) Otras (especificar)

P.13. CTARPOL. Como empleado del partido (asesor/a, asistente), Ud. ¿ha contribuido (de alguna manera) al desarrollo del programa del partido?, entendiéndolo último como actividades encaminadas a facilitar los aspectos organizativos del partido Pachakutik (diseño, desarrollo y detalle de planes de acción política o de gobierno, propuestas, objetivos, declaración de ideología, valores/principios del partido) además de brindar asesoramiento y aportes escritos sobre documentos y/o asuntos de carácter político (leyes, normativas, estatutos, proyectos de ley, políticas públicas).

(1)Si (0) No 0

En caso afirmativo

P.13.A. MNRCPOL. ¿De qué manera contribuyó al programa del partido?

(1)Facilitar aspectos organizativos del partido Pachakutik (desarrollo y detalle de planes de acción política o de gobierno, propuestas, objetivos, declaración de ideología, valores/principios del partido) 2

(2)Asesoramiento y aportes escritos sobre documentos y/o asuntos de carácter político (leyes, normativas, estatutos, proyectos de ley, políticas públicas) 1

(3)_Otras 1

P.14. CTARESTR. Podría indicar, si durante el tiempo que se ha desempeñado como empleado del partido (asesor/a, asistente) Ud. ¿ha contribuido (de alguna manera) al desarrollo de estrategias de campaña del partido?

(1)Si (0) No 0

En caso afirmativo

P.14.A. MNRCESTR. ¿De qué manera contribuyó? (*Elija una opción*)

- (1)Fue parte del grupo que desarrolló la estrategia principal 2
- (2)Formó parte de grupos que desarrollaron partes de la estrategia de campaña 1
- (3)Dió feedback (retroalimentación) sobre la estrategia a través de varios foros 1
- (4) Otra 1

P.15. TITFOR. Podría indicar, ¿qué título formal se ajusta mejor a la descripción formal de su trabajo considerando el tipo de tareas que realizaba (tareas técnicas o tareas político-estratégicas)? (*Elija una opción*)

- (1)Información/comunicación
- (2)Asesoramiento político-jurídico
- (3)Trabajo organizativo
- (4)Finanzas/cuentas
- (5)TIC
- (6)Apoyo administrativo
- (7)Gestión de personal

Los grupos 4 a 7 se codificaron como administrativos.

Sólo si sus respuestas fueron afirmativa en las preguntas 13 y/o 14

P.16. CRTTAR. Podría indicar, bajo cuál o cuáles de los siguientes criterios le fueron delegadas la realización de tareas de índole político-estratégicas para el partido (asambleísta del partido) (desarrollo de políticas y estrategias de campaña)? (*Elija una opción*)

- (1)Conocimiento y Experiencia
- (2)Lealtad (afiliación) hacia el partido Pachakutik o hacia la organización CONAIE o sus organizaciones de base regionales
- (3)Recomendación de un líder, dirigente, autoridad del partido o de la organización
- (4)Otros (especificar):