

# Globethics Repository

The logo for Globethics, featuring the word "Globethics" in white, sans-serif font centered within a solid blue rectangular background.

## La "doble" transición en el Uruguay [The "double" transition in Uruguay]

This page was generated automatically upon download from the Globethics Repository. More information on Globethics see <https://www.globethics.net>. Data and content policy of Globethics Repository see <https://repository.globethics.net/pages/policy>.

Item Type	Article
Authors	Lanzaro, Jorge L.
Publisher	Fundación Friedrich Ebert (FES)
Rights	Creative Commons Copyright (CC 2.5)
Download date	2026-06-11 04:48:04
Link to Item	<a href="http://hdl.handle.net/20.500.12424/220275">http://hdl.handle.net/20.500.12424/220275</a>

# **La "doble" transición en el Uruguay. Gobierno de partidos y neo- presidencialismo\***

Lanzaro, Jorge L.

---

**Jorge Luis Lanzaro:** Polítologo uruguayo, director del Instituto de Ciencia Política, Facultad de Ciencias Sociales, Universidad de la República, Montevideo, Uruguay.

---

En las últimas décadas, al igual que otros países de la región, el Uruguay experimenta una «doble transición». La primera se refiere a la superación del régimen autoritario instalado en 1973 y se cierra con la restauración democrática en 1985. La segunda transición viene de atrás, está lejos de concluir y comprende de manera muy amplia una serie de modificaciones fundamentales en la forma del Estado, en el sistema político y en el régimen económico, incluyendo cambios de importancia en la estructuración social, identidad nacional y prácticas de cultura que la riegan.

Estamos ante un cambio de época, que alcanza de manera muy amplia diversos componentes de la sociedad y la política, con tiempos y procederes distintos, en una trama diferenciada y con una recreación de la complejidad<sup>1</sup>. El Estado y la política tienen en el juego una posición estratégica: por la misma naturaleza del acontecimiento y en continuidad con las tradiciones uruguayas, en virtud de las características específicas del proceso y merced al desempeño de los actores. Esta condición se ve sometida a grandes presiones y ensombrecida - si no amenazada - por obstáculos propios y otros elementos, reflejos de la crisis universal de lo político derivada del cambio del rol y posición del Estado. No obstante, aunque se discuta su naturaleza, el complejo político-estatal está de todos modos en el centro de los cambios emprendidos y constituye un núcleo fundamental de las relaciones de fuerza.

---

<sup>1</sup>Algunos hablan de la «segunda transición» para referirse a la afirmación del régimen democrático, que viene después del pasaje a un gobierno democrático. Aquí empleo la expresión en el sentido ya explicado, remitiendo a una transformación histórica mucho más abarcativa: de la matriz política, económica y social, del Estado y el mercado. Este enfoque se asemeja al que ha presentado Marcelo Cavarozzi : «Consolidación democrática y reconstrucción de la economía en América Latina» en Revista de la UNAM, México, 6/92. V. también Manuel Antonio Garretón y Malva Espinosa: «¿Reforma del Estado o cambio en la matriz socio-política?», FLACSO, Santiago de Chile, 8/92. Como se consigna en el texto, la segunda transición comprende también y de hecho requiere - fervientemente - la reformulación y el afianzamiento político e institucional del régimen democrático.

Junto con ello surge el problema de la reivindicación de lo público. La evolución reciente muestra el cotejo entre el modelo Estado-céntrico y las tendencias que preconizan la vuelta al mercado, la privatización y el avance del socialismo individualista. En el marco de esa polaridad, hasta cierto punto exagerada, se presenta sin embargo una alternativa que implica una nueva forma del Estado, el sistema político y la sociedad, incluyendo las relaciones económicas y el mercado, pero que va más allá y reclama otra definición de lo público. Esto supone una recomposición de actores y conflictos, de las normatividades a las que se ajusta su desenvolvimiento; mediante la articulación de tramas de comunicación y producción social. El reacomodo de una gama muy amplia y significativa de organizaciones civiles es una pieza de primera importancia en estas tareas.

La reforma de los criterios de gestión, con un nuevo enfoque de objetivos, funciones y racionalidades - en el Estado y en todos los demás segmentos de la sociedad - al igual que la extensión y profundización de la democracia, son elementos fundamentales en este rescate de lo público, que reclama la ampliación de la ciudadanía; empezando por sus formas más familiares, derechos civiles, políticos, etc., pero apuntando también a la promoción de otras figuras, asumiendo la compleja diversidad del abanico de actividades ciudadanas.

### ***Centralidad de los partidos y democracia consensual***

Por sus propios méritos y por la responsabilidad que el cuerpo social les asigna, si bien atraviesan un período de traqueteos y se percibe cierto desencanto, los partidos tienen en este panorama una importancia fundamental. En su interior existe cierta tendencia al bloqueo, una cuota variable de desconcierto ideológico, limitaciones para su remodelación, lastres conservadores, productividad política insatisfactoria y liderazgos cuestionados. Las disidencias con los planteos de modernización dividen los conjuntos partidarios, colorean la competencia entre los sectores e informan el desenvolvimiento político.

No obstante, los partidos son los primeros actores del cambio en el modo de hacer política, en la reforma del Estado y la actualización de los estilos de gestión pública. Deben igualmente marcar el paso de la reconversión económica, pautando el camino de una trabajosa innovación y reconstitución, delineando políticas al respecto, emitiendo señales efectivas que concurren a un reacondicionamiento largo y difícil de las identidades nacionales. Este proceso implica un replanteo de la idiosincrasia partidaria, o sea de su composición y funciones pasando por una regeneración de la clase gobernante y de los elencos gerenciales públicos. El agotamiento

y las desventuras del Estado social - que en Uruguay ha sido, como en pocos otros casos, un Estado de partidos - se conecta con la crisis de la política y se torna, ineludiblemente, crisis de los partidos. A fin de asegurar el relevo en todos estos órdenes, ellos deben asumir un papel conductor y, como no podía ser de otra manera, asumir su propia transformación realizando una «transición en la transición» ardua y problemática.

Si bien nuestra tesis contraría el sentido común al uso que se ha desatado contra la política y contra ellos en este momento de debilidad, a lo que se suma la autocrítica bien intencionada, el complejo de culpa o la complicidad lisa y llana de los propios miembros de la profesión, la centralidad de la política y el protagonismo de los partidos en el curso de la crisis son datos a destacar en nuestro análisis.

En el actual proceso existe una franja cada vez más extendida de agentes de modernización en distintos campos. Es una red de «activistas» con reconocimientos y hasta cierta cuota de convergencia, que sin alcanzar un nivel adecuado de comunión política ni articulación en un proyecto envolvente, va creciendo e impulsa de todos modos los cambios, con empeños y logros diversos. Un nuevo empresariado, del que se habla con insistencia <sup>2</sup>, no supone simplemente el surgimiento de un conjunto de sujetos económicos, sino que es parte de un movimiento mucho más amplio y remite al desarrollo de individuos de mayor eficiencia y competitividad. Ese movimiento alcanza irregularmente los espacios privados y públicos - incluyendo por supuesto la clase política - con vicios y virtudes más o menos parejos con predisposiciones y modos culturales reductibles, de algún modo, al espectro conservadores-renovadores. En los inicios del 90, de manera muy trabajosa éstos últimos adquieren mayor peso aunque, como diría Gramsci, «lo viejo no termina de morir y lo nuevo no acaba de nacer».

Estamos pues alejados de los esquemas vulgares, que adjudican en exclusiva a una u otra de las esferas ideológicas las paternidades de la innovación, poniendo generalmente el acento en el mercado económico. En rigor, las pautas de cambio, al igual que los defectos de iniciativa, se hacen sentir - en base a una autoría compartida - en los distintos escenarios donde se resuelve la vida social. Esta aventura es tremendamente dificultosa por varias razones más o menos buenas: 1) estamos ante una tarea de envergadura, una rotación de época en sentido fuerte, comparable al último cambio de siglo y al recodo de los 30; 2) ello implica un trabajo muy delicado de desconstrucción y construcción que pone en jaque las estructuras, los

<sup>2</sup>Para una referencia sobre esta cuestión, v. J. L. Lanzaro: «Las cámaras empresariales en el sistema político uruguayo» en AAVV: Organizaciones empresariales y políticas públicas, CIESU - Instituto de Ciencia Política - FESUR - Trilce, Montevideo, 1992.

presupuestos ideológicos y las costumbres asentadas en el país a través de un itinerario secular; 3) este empuje se desarrolla en forma vacilante, sin mayores guías ni certezas provenientes de los modelos actuales. En suma, la transición uruguaya tiene un tratamiento largo y acotado, de metabolismos densos, con cierta lentitud para procesar el cambio y para reconocer las innovaciones.

Una vez más se hace palpable la legalidad que preside la innovación. Según un trazo clásico en la materia, esta es una sociedad pequeña y «amortiguadora», a la que le cuesta transformarse para hacerlo, cuando entra en estos trámites, sin rapidez ni atrevimientos a través de una cadena de compromisos, tamices y esperas, atemperando las iniciativas más avanzadas, en ancas de una política que, para tener andamiento, está obligada a ser inclusiva y apocada. Ello establece un ritmo peculiar, de una parsimonia que puede resultar exasperante, pero que no debe ser despreciada a la ligera. Remite además a una estructura peculiar de decisiones - modelada por un amplio espectro de fuerzas y de arraigadas costumbres pluralistas en la que la «ley del número» y el principio de mayoría se atenúan ex profeso, dificultando las andanzas políticas de corte bonapartista y los jaques plebiscitarios, las grandes cruzadas fundacionales y los lances de tono providencial.

La partidocracia uruguaya es una armazón de afluencias cruzadas, tiene una marca originaria de estilo «consociational» (Lijphart), abonada por los pactos y los arbitrios de la coparticipación. Aunque puedan identificarse sectores con aprestos hegemónicos, la primacía no se logra por los partidos - de a uno - sino que se asienta en el conjunto del sistema de partidos<sup>3</sup>. La competencia electoral es prioritaria, pero debe articularse con las otras instancias de poder. Cuando los partidos tienen la energía necesaria, su reinado logra efectividad dentro de un tupido campo de vínculos, en el que se despliega una espesa dinámica de intereses y la densidad del mundo de las asociaciones.

En términos generales, prevalece un temperamento político regido por lógicas con sensuales con una práctica de negociación y alianza pesada si se quiere, que debe esperar las transformaciones culturales y que éstas se propaguen hasta ser asumidas por los sujetos sociales y políticos. A raíz de una serie de condicionantes originarios, como el tamaño y el enclave, pero sobre todo a causa de una articulación política específica, muy peleada, que cala hondo en la historia del país y jalona,

---

<sup>3</sup> Normalmente, a través de ciertos cortes de importancia y con algunas rupturas más o menos dolorosas, hemos tenido una larga trayectoria de política de partidos, con un sistema fuerte; a diferencia de lo que ocurre, por ejemplo, del otro lado del Río de la Plata. Cf. M. Cavarozzi: «El esquema partidario argentino: partidos viejos, sistema débil» en M. Cavarozzi y M. A. Garretón: Muerte y resurrección: los partidos políticos y las transiciones del Cono Sur, FLACSO, Santiago de Chile, 1989.

precisamente, una empecinada rutina pluralista, el nuestro ha sido un régimen de alta inclusividad, con perfiles de democracia unificadora.

La constitución consagra formalmente estas reglas políticas a través de ceremonias que afirman la pluralidad - desde la óptica del bipartidismo que hasta hace poco predominaba - y mediante una serie copiosa de acotamientos y balanceos en la asignación de poderes públicos, en las ecuaciones de mayoría y minoría, en el juego - siempre limitado - de ganadores y perdedores. Esto se pone en evidencia en el régimen electoral, el sistema de representación, la atribución de facultades al Poder Ejecutivo, la relación que éste ha de tener con los otros órganos del Estado, las liturgias y las tablas de quórum que modulan la competencia parlamentaria, la administración de los entes estatales, donde se aplica puntualmente la «coparticipación», con un esquema comparable al del «proporz» austríaco. De una manera u otra, estas pautas de coparticipación y los códigos de equilibrio partidario se hacen presentes en el conjunto del Estado, acompañando un principio de decisión que no es condescendiente con las mayorías unívocas y que requiere, al revés, conjunciones amplias (por lo menos de consenso negativo). Como es natural, este principio, que marca los itinerarios de gobierno, rige en términos más severos para cualquier reforma constituyente.

Por cierto, llegado el caso, esta complicada utilería no ha podido evitar los accesos de autoritarismo. Al contrario, las mismas trabas a que aludimos han ocasionado esos rebotes cada vez que los partidos desfallecen en su productividad política, cuando el juego plural operó en términos de desagregación, cuando los arranques opositores adquirieron un carácter agudo, exacerbando el contencioso de las reformas y desembocando en un bloqueo. De hecho, si observamos bien hacia atrás, advertimos que los grandes giros atravesaron repetidamente una secuencia peculiar, de momentos autoritarios y democráticos. Y esto es, virtualmente, lo ocurrido en los últimos tiempos.

En efecto, prolongando algunas de las obras iniciadas en el período precedente - con la Constitución de 1967 y el gobierno de Pacheco (1967-72) - la dictadura cívico-militar instalada en el 73 impuso una centralización excluyente y reformuló el perfil del Estado, bloqueando los espacios públicos. A su manera, los tenientes del «proceso» empujaron la apertura de la economía apuntalando la reestructuración del capital y generando condiciones imperativas de movilidad de la fuerza de trabajo. Enlazados despotismo de Estado y despotismo de fábrica, contribuyeron a plantear innovaciones en la producción y en los ciclos de reproducción, incidiendo - clase a clase - en la recomposición de sectores laborales y empresariales. En cuan-

to a la gestión estatal el desempeño fue muy corto y con más desastres burocráticos que saldos de eficiencia, pero se insinuaron también algunas modificaciones a nivel de empresas públicas y de intendencias departamentales. Un inventario prolijo podría enumerar diversos indicios de cambio en distintas esferas de la sociedad (en compases más bien desestructurantes: destructivos antes que constructivos), prohibidos bajo el manto autoritario. No obstante - a diferencia de lo que pudo ocurrir en el Chile de Pinochet o en el Uruguay de la década del 30 - la dictadura reciente, que por primera vez en el siglo sacó del medio a los partidos, no avanzó demasiado en la fajina de la refundación. A la vuelta de los años y a pesar - o por culpa - de algunas de sus obras, queda pendiente una buena parte de la tarea de renovación y hasta se registran fuertes saldos negativos que urge remontar.

Los pasajes a la nueva modernidad han tenido que encararse con otras reglas y tiempos, paso a paso, mediante la actuación conjugada de los actores en los marcos recuperados de la democracia consensual, ajustándose a las modulaciones de la métrica pluralista y según los rasgos señalados<sup>4</sup>. La transición pactada post-dictadura abrió la nueva fase a través de una gama de restauraciones y creaciones que constituyen algunas de las marcas más sobresalientes del panorama político actual. La «segunda transición» y el proceso de liberalización - política, económica, cultural - que tenemos por delante y en el que nos asociamos a los demás países de América Latina, se desarrolla según un principio diferente y distintivo, de acuerdo a normativas propias. No tiene las características de liberalización despótica, caudillista, providencial, con los empleos del autoritarismo blando (Francis Fukuyama) o de la democracia delegativa (O'Donnell), que pueden encontrarse en otros lados. El país no acepta fácilmente los virajes «per saltum»<sup>5</sup>. Tampoco parece haber, por

<sup>4</sup>Sobre la noción de democracia consensual en sociedades plurales, con un enfoque que retoma y reformula su antigua idea de la democracia «corsociational», v. el texto de Arend Lijphart: *Las democracias contemporáneas* [edición española de *Democracies*, 1984], Ariel, Barcelona, 1987. En este y otros trabajos, Lijphart se ocupa de la gestión del cambio y de los modos de gobierno en una sociedad dividida - por clivajes de diverso género - en la que se cumple una tarea política de unificación, adoptando patrones específicos de decisión. Como es sabido, sus observaciones tienen una proyección más extensa y resultan útiles para el análisis de la ingeniería democrática en los cuadros del pluralismo moderno. Esas observaciones sirven para la caracterización general y para el tratamiento de varios aspectos concretos del caso uruguayo, el cual ha estado incluido, desde un principio, en los catálogos comparativos de Lijphart.

<sup>5</sup>«Per saltum» es la expresión con la que el diario argentino *Página 12* se refería a una maniobra - impulsada según éste por el presidente Carlos Menem - que implicaba una descolocación táctica en el tratamiento jurídico, con un salto de las mediaciones respectivas. Más allá del acontecimiento que motivó el titular de prensa, tal calificativo alude bien, en términos impresionistas, a un modo de gobierno y a un estilo de liderazgo. Lo mismo podría decirse de una sentencia del actor Anthony Quinn, quien afirmó en otra ocasión, que Menem «va a hacer milagros para la Argentina». Sin duda, el presidente no hace milagros, hace política: un determinado género de política. Así da paso a una forma de reformar que - más allá de los juicios que pueda merecer, del tipo de asentamiento, de los logros y costos - se ubica dentro de ciertas coordenadas del territorio argentino, con pautas de cultura y de sistema, específicas e intransferibles, que siguen un peculiar rastro histórico.

ahora al menos, ese dejo populista de nuevo tipo, que Touraine advierte en algunas experiencias contemporáneas<sup>6</sup>. Nuestra evolución ha pasado por los conductos del autoritarismo burocrático, pero sus andamiajes de hoy y, según los antecedentes, aquellos que registran una mayor posibilidad, se encuentran en las canales de una democracia pastosa, largamente pluralista, en un sistema que exhibe un grado alto de institucionalización<sup>7</sup>. Dentro de esas travesías se debe componer una estrategia de cambio, animada por las facturas de la política, logrando éxito de público y audiencia popular.

### ***Las vicisitudes del gobierno de partidos***

Las circunstancias evocadas ponen a prueba todas las piezas que componen el engranaje entre gobierno y partidos, es decir, lo que se designa habitualmente como gobierno de partidos («party government»)<sup>8</sup>. La implantación de este régimen - que se respalda en una cultura política y en una tradición permanentemente reelaborada supone que los elencos dirigentes se reclutan a través de los partidos, de mecanismos de formación de cuadros, mediante procesos de reproducción generacional y por una socialización adecuada. Supone asimismo que las decisiones de gobierno se toman por el personal de partido, en base a normas específicas de responsabilidad, que se hacen valer en el seno de la clase política y ante la ciudadanía, dentro del tablero orgánico vigente, circulando por los canales institucionales y por la red de mediaciones informales, con apego a reglas escritas y no escritas. Así obran las relaciones intrapartidarias y las negociaciones interpartidarias, al amparo de una estructura de liderazgos, en los marcos de un sistema que asegura un determinado grado de centralismo, integración y lealtad.

La consolidación política no es asunto de un solo partido y no puede reducirse a la competencia exclusiva de la fracción en el gobierno.

<sup>6</sup>Aunque ciertos gestos del intendente de Montevideo, Tabaré Vázquez - la figura de mayor aceptación en los planteles de la izquierda podrían interpretarse como una tentación en ese sentido.

<sup>7</sup>Guillermo O'Donnell en su artículo «¿Democracia delegativa?» en *Novos Estudos* N° 31, CEBRAP, San Pablo, 1991, alude expresamente al laboratorio uruguayo, que junto con el de Chile, se contraponen a las tipificaciones de la democracia delegativa.

<sup>8</sup>Me refiero a una concepción de largo recorrido en la ciencia política, que se alimenta con las observaciones de Max Weber y aportes posteriores, sobre la que se ha vuelto a insistir desde los 80. V. al respecto la colección de trabajos editada por Rudolf Wildenmann: *The Future of Party Government*, W. de Gruyter, Berlín-Nueva York, 1986. Aunque el modelo se elabora en vista de las democracias parlamentarias europea, sus proposiciones tienen un alcance más amplio - siempre dentro del cauce de los regímenes democráticos - ya que se refieren genéricamente a las situaciones en las que un arco plural de partidos ejerce un dominio relativo en la franja de las mediaciones y el circuito de decisión política.

Este presupuesto debe operar en pleno. En un paisaje como el descrito la consolidación política no es asunto de un solo partido y no puede reducirse a la competencia exclusiva de la fracción en el gobierno. Hay que contar con la fortaleza del sistema de partidos, en base a un conjunto de normas y solidaridades bien asentadas, con garantías y confluencias básicas, con un juego de oposiciones dentro de ciertos márgenes: acotando los disensos y afianzando la centralidad de los núcleos políticos de modo tal que se reduzca la gravitación de los particularismos y las dinámicas centrífugas, mitigando la intervención de fuerzas anti-sistema y la aparición del chantaje. Envolviendo estas artesanías, como cemento de la construcción política, debe mediar un atributo fundamental que los textos sobre la temática del «party government» no suelen resaltar, quizás porque se refieren a situaciones en las que la razón de ser de los partidos no está en tela de juicio. Esta mecánica de gobierno exige que, por encima de todo, los partidos tengan una identidad definida, que asuman la misión a cumplir en una determinada ecuación histórica, que haya una noción clara de sus funciones (primarias y secundarias). Es imprescindible igualmente que esas tipificaciones sean reconocidas por la sociedad y alcancen una buena sintonía ciudadana. Estas son tareas básicas de producción y de reproducción política, que los propios partidos deben desarrollar. En concreto e insistiendo en proposiciones un tanto obvias, los partidos tienen que estar concientes de su oficio y del papel específico de la política, con delineamientos ideológicos y un acuerdo que se amasa en los ejercicios comunes de la competencia de poderes. Con esos respaldos y en tensión permanente, en una usina de actividades continuas que trabaja sobre el balance de certidumbres e incertidumbres, los partidos deben hacer funcionar el régimen de formación y selección de las élites gobernantes según modalidades que correspondan positivamente a las construcciones de voluntad política. La garantía de representación se completa con la eficacia del sistema de decisión, en términos procesales y en términos sustantivos, exhibiendo capacidad suficiente para intervenir en grandes áreas de gobierno y a nivel internacional.

En nuestro caso, el gobierno de partidos ha logrado reinstalarse y sigue en pie gracias a una cierta dosis de productividad política, a la reconstrucción de los mecanismos procesales y a la regulación de los conflictos. Encontramos pues un sistema reconstituido que cumple con buena parte de los requisitos mencionados. Sin embargo, en casi todos los renglones de la plana, por no decir en todos, se presentan focos de distorsión, disfunciones, factores de anomia e insuficiencias de importancia. En grueso y sin perjuicio de otras explicaciones, puede considerarse que los males derivan de dos fuentes: a) son propios del ciclo de modernización de la vida política en el que hemos ingresado. En particular, de las vicisitudes derivadas de la reestructuración del Estado y de lo público, la modificación de la economía y el re-

acomodo internacional. En esta atmósfera, los partidos padecen de una crisis de identidad y tienen dificultades para adentrarse en una ingeniería de cambios; b) a la vez, se verifica una alteración específica del sistema de partidos, a través de una evolución crítica, que queda atravesada por las polémicas acerca de la modernización, distorsionando las pautas de legitimidad y oponiendo distintas lógicas de comportamiento político. En este plano cuenta de manera notable la multiplicación de las oposiciones y el pluralismo (para algunos la fragmentación), en el conjunto del sistema de partido y el fraccionamiento en cada una de sus unidades.

El crecimiento del arco partidario dentro de un régimen de corte presidencialista es uno de los vectores más destacados en este orden de análisis. Por lo pronto una nueva tipología - de cuatro colectividades - deja atrás el bipartidismo dominante tradicional, al cual se adaptaba el andamiaje de instituciones que aún nos rige. En este horizonte incide el desarrollo político y el crecimiento electoral de la izquierda, en el contexto de su propia crisis y con las emergencias que ésta acarrea<sup>9</sup>. A la salida de la dictadura los sectores de izquierda recurren a una política de ciudadanos, se perfilan como «catch-all parties» y, pese a que se produce una escisión, alcanzan un sitio de expectativa<sup>10</sup>.

Asistimos en particular a un proceso de integración que lleva a remontar los desgarramientos anteriores y restablece los lazos políticos sobre bases distintas de las que modelaron la convivencia durante el segundo batllismo hasta el borde de los

---

<sup>9</sup>A título meramente indicativo y sin pretensiones taxonómicas, vale señalar que, según la cartografía de Sartori, saliendo del bipartidismo dominante (de blancos y colorados), en la década del 60 entramos en un esquema que - en virtud del cambio en las relaciones de fuerza y del clima de movilización, por el distanciamiento ideológico y la radicalización de las oposiciones - apuntó hacia los modelos de pluralismo polarizado. Los desarrollos de la izquierda partidaria y el protagonismo del movimiento sindical que sus miembros conducían, pesaron mucho en el montaje de esa escena, que estaba enmarcada por la ruptura de la hegemonía batllista, el relieve de la agrupación liderada por Wilson Ferreira Aldunate dentro del Partido Nacional y una corporativización de la política de múltiples brotes. Al día de hoy, por el número de conjuntos partidarios en plaza y en vista de los posicionamientos políticos, podría prosperar cierta polarización. Sin embargo, en la medida que se reproduzcan las concurrencias partidarias y que el temperamento que prevalece en la izquierda se mantenga, es probable que nos que demos en los rangos del «pluralismo moderado» (Cf. G. Sartori: Partidos y sistemas de partidos [1976], Alianza Editorial, Madrid, 1987).

<sup>10</sup>En vísperas de los comicios de 1989 se produjo el desprendimiento del Nuevo Espacio, constituido por grupos del ala moderada. Sin perjuicio de ello, el Frente Amplio ganó limpiamente la Intendencia de Montevideo - la plaza más importante del país - y sigue siendo el centro de mayor envergadura en estas tiendas. La aparición de nuevos liderazgos, el derrotero político y la evolución ideológica - hacia posturas «light» - hacen que, por primera vez, la izquierda pueda competir por los puestos de cabecera en las elecciones de 1994. Es un momento de inflexión: están vencidas las antiguas certidumbres y las claves de doctrina, las lógicas militantes quedan desplazadas por la competencia electoral, de los públicos «orgánicos» y la «classe gardée» se pasa a la apelación ciudadana y a otras convocatorias populares, más por el influjo de las personalidades caudillescas que por las piezas de partido. Estas circunstancias, que son las que facilitan el andamiaje actual, generan a su vez debilidades, carencias específicas en la oferta de gobierno y en la articulación política.

años 60. Sin duda, éste es uno de los elementos coadyuvantes del concierto democrático y constituye un factor significativo para la consolidación del sistema político. Puede afirmarse, por lo demás, que los avances que se registren en este sentido - el acortamiento de la distancia entre los polos del espectro con la regularización de la tercería de la izquierda, una cierta homogeneidad u oposición acotada, la posibilidad de que las rotaciones partidarias y la eventual alternancia en el gobierno no amenacen con un vuelco radical y resulten relativamente indiferentes, en fin, la trivialización de la competencia y de los conflictos corrientes irán en favor del asentamiento del régimen de gobierno y de la continuidad de la doble transición, permitiendo incluso abordar con otros reflejos la empresa de la reforma política. Esta tendencia puede verse reforzada por el hecho de que los sectores del Partido Nacional y del Frente Amplio se han adentrado en los experimentos de la lógica de gobierno, en un terreno en el que antes campeaba con holgura el Partido Colorado, generándose un nuevo código de ubicaciones y responsabilidades.

A pesar de estas positivas evoluciones, con el incremento del pluralismo se verifica una alteración importante en los diversos engranajes de la maquinaria política, desde los partidarios hasta los de gobierno. La escala de fraccionamientos, de existencia secular, adquiere hoy otras significaciones. Se percibe el peso de antiguos lastres y surgen cambios de nota que vienen de los años 60 y se agudizan en el período siguiente a la dictadura. En este sentido, la discusión acerca de las relaciones entre el sistema de partidos y el régimen electoral, adquiere nuevos perfiles<sup>11</sup>. El juego de fracciones al interior de los partidos está sometido a efectos que dificultan más que nunca las articulaciones de gobierno. En primer lugar, debe tenerse en cuenta la crispación de los disensos acerca del signo que ha de prevalecer en el actual proceso de transformación histórica, encrespamiento que sufre altibajos en la medida en que varían las opciones corrientes de liberalización.

De manera determinante pesa el cambio en la matriz político-estatal, así como el trastocamiento de las construcciones partidarias que lo acompaña<sup>12</sup>. Anteriormente las fracciones tenían una funcionalidad diferente. Los ejercicios more keynesiano que florecieron durante el segundo batllismo, sobre todo desde los años 40, admití-

<sup>11</sup> V., por ejemplo, Francisco Vernazza: «Minoristas, mayoristas y generalistas en el sistema electoral uruguayo» en Revista Uruguaya de Ciencia Política 3/1989, Instituto de Ciencia Política, Montevideo; y Luis Eduardo González: «Legislación electoral y sistemas de partidos» en Revista Uruguaya de Ciencia Política 4/1991, Instituto de Ciencia Política, Montevideo.

<sup>12</sup> En otro trabajo ha analizado algunos de los procesos - centralización del Estado, concentración del mando gubernamental, cambio en la naturaleza y en el modo de producción de los bienes políticos - que inciden fuertemente en esta alteración histórica: «Estado y política en el Uruguay post-autoritario» en AAVV: Propuestas políticas, Comportamientos electorales y perspectivas de gobierno en el Cono Sur, OBSUR, Montevideo 1991.

an un grado de apertura y multiplicidad de manejos y decisiones - con especial referencia a la asignación pública de recursos, y marcado particularismo - que en el presente resultan impracticables. El juego acostumbrado de las fracciones deviene entonces disfuncional y hay que pensar en otras modalidades de relación. Por cierto, el problema no puede ser resuelto simplemente mediante terapias formalistas, a través de disciplinamientos forzados y tenazas legales, con una suerte de policía del alineamiento partidario destinada - vanamente - a asegurar una mayoría: pasa por un tratamiento político vigoroso, que no puede sino reconocer las fracciones, integrándolas a una nueva sistemática de liderazgo y de contratación, mediante nuevos itinerarios de producción consensual y nuevas pruebas de coalición.

Estos asuntos están en el centro de las reflexiones desplegadas con el retorno a la democracia y dan lugar al planteo de reformas de diverso porte, que buscan endeuzar - optativamente o sumando los toques - el régimen de gobierno, el sistema electoral, los patrones de representación y el estatuto de los partidos. Sin embargo, los elencos políticos no han encarado tales alternativas de manera conducente; los que manifiestan una voluntad reformista no reúnen la determinación, el quórum, ni la fuerza y el consenso necesarios para darles curso<sup>13</sup>. Hasta ahora, en todo caso, las élites uruguayas - como la mayoría del continente - han preferido transitar por otros caminos: con un porte constitutivo discreto, eludiendo las operaciones constituyentes de otra especie, tratando de dar efectividad a la dirigencia y al intercambio político. Esto reporta, como hubiera dicho Gramsci, un transformismo singular, que incurre en ciertos tropiezos, pero no deja de tener su pertinencia.

---

<sup>13</sup>A las cansadas, al promediar 1993 - en el año previo a las próximas elecciones nacionales y cuando las candidaturas ya están aprontándose - menudean las iniciativas reformistas, de diferente signo, con distintas propuestas y alineamientos diversos. «Muchos proyectos, pocas reformas», anunciaba El Observador Económico (19/7/93). La posibilidad de que se acuerde efectivamente alguna reforma no puede sin embargo descartarse, aunque es difícil hacer pronósticos al respecto, dadas las complicaciones actuales: la complejidad del espectro partidario, la incertidumbre acerca de los efectos que una determinada reforma puede tener, la indefinición de las alianzas, la proximidad de la competencia electoral, la renuencia de los sectores que a la fecha están mejor colocados para esa carrera. En cualquier hipótesis, si media alguna innovación, será siempre acotada, sin grandes virajes, incluyendo la alternativa de que se pacten ciertas correcciones constitucionales aplicables a posteriori, que no tengan incidencia inmediata, por lo menos en los comicios que vienen. Asimismo, es difícil que se vaya derecho hacia un régimen de tipo parlamentario. Se podrá acudir más bien a las soluciones mixtas, partiendo del presidencialismo realmente existente, tal como presumen algunos mentores de la opción parlamentarista (v. Dieter Nohlen y Mario Fernández (eds.): *Presidencialismo versus Parlamentarismo*, Nueva Sociedad, Caracas, 1991; G. Sartori: «Ni presidencialismo, ni parlamentarismo», en *Revista Uruguaya de Ciencia Política* 5/1992, Instituto de Ciencia Política, Montevideo).

***Un neo-presidencialismo transaccional y reformador***

En ese paisaje y con el mismo carácter híbrido de otras experiencias nacionales, asistimos a un comportamiento presidencial decisivo y de nuevo cuño: un nuevo presidencialismo (o neo-presidencialismo), en comparación con las experiencias previas a la ruptura democrática, distinto del que se practicó bajo la Constitución de 1967, que es, no obstante, la que ha vuelto a regir. En ese ejercicio hay por una parte un empaque presidencial significativo, que transita por ciertas liturgias. Hay asimismo una gramática de gobierno de otro tono, en la cual la primacía del Poder Ejecutivo y de su jefatura pasa por una importante tarea de coordinación y debe apoyarse en una serie de acuerdos intra e inter partidarios, reconociendo las ecuaciones políticas y el mapa parlamentario<sup>14</sup>. En esa mezcla y sobre todo al reinicio del mandato civil, han influido los cuidados que merece la consolidación democrática. Pero más largamente el juego responde a las condiciones impuestas por la acentuación del pluralismo en el arco de los partidos, frente a los puntos de la agenda de gobierno y de reforma. Ha habido en este encuadre pactos de gobernabilidad e incluso - notoriamente con las apuestas de Lacalle - se han tramitado ciertos ensayos políticos que implican armazones de coalición en régimen (cuasi) presidencial<sup>15</sup>.

En la estructura misma de gobierno se advierte la preponderancia del ejecutivo. El esquema preserva alguna autonomía a nivel de empresas públicas e intendencias departamentales, pero opera con una cota alta de centralización. En todos los casos se ha desplegado una suerte de mayorazgo, con potestades concentradas de decisión, coordinación, control y veto, que imponen una superioridad del Poder Ejecutivo. Ese mayorazgo corresponde a los cuerpos del equipo económico y al Ministerio de Economía, que tiene, como en tantos lados, prerrogativas peculiares. Sin embargo no hay aquí un desempeño oficioso de primer ministro a la usanza parlamentaria. Tampoco hemos tenido papeles de alternancia jerárquica, con un protagonismo competitivo, como el que parece esbozarse últimamente en Argentina y en Brasil. La conducción política superior - en sentido estricto, la jefatura del gobierno - es manejada netamente por el Presidente de la República, que es a la vez jefe de Estado.

---

<sup>14</sup>Esta ingeniería presenta novedades, pero no carece de antecedentes en el recorrido uruguayo, que a menudo ha combinado la dirigencia presidencial con un sistema de compromisos intra e inter partidarios. Claro que estamos en un escenario inédito y que la fórmula debe enfrentar nuevas complicaciones.

<sup>15</sup>Para un análisis de estos experimentos - desde la «entonación nacional» de Sanguinetti, hasta la «coincidencia» de Lacalle - v. los trabajos de Ester Mancebo, en particular: «Modelo decisorio y régimen de gobierno en la consolidación democrática uruguaya», Instituto de Ciencia Política, Montevideo, 1992 (de próxima publicación).

De acuerdo con tales claves, el gobierno post-autoritario depende en medida considerable del estilo de liderazgo y de las aptitudes de gestión del presidente y sus equipos. Ese liderazgo no puede ser sino transformativo y transaccional<sup>16</sup>. Estamos ante un proceso comparable al del «muddling through», pintado por Charles Lindblom. Lo que en criollo remite a la capacidad de arreglo, para avanzar hacia metas que cada quien se propone a través de iniciativas y repliegues, con composiciones forzosamente limitadas, que deben dar cuenta de una serie de demandas y disparidades, aspirando a convertir el conflicto y la oposición en decisiones operativas. Se advierten las articulaciones concéntricas y los recursos transversales, con encuentros y desencuentros que cruzan la frontera de los partidos y alinean en diferentes posturas a sus distintas fracciones, mayormente a través de confluencias y cortes entre blancos y colorados.

El presidencialismo realmente existente ha permitido avanzar en las pesadas labores de la doble transición. No obstante y aun dentro de los carriles de su propia lógica, el desempeño actual se coloca por debajo de sus posibilidades. En ello pesa sin duda la pericia, el rango negociador, la capacidad de liderazgo del titular de la presidencia, con una diferenciación en el oficio político que, según los estudios de opinión, favorece más a Sanguinetti que a Lacalle. Tras esta circunstancia opera también una dimensión procesual, que tiene otros alcances. En efecto, este estilo requiere de un funcionamiento ajustado del alambique político. Ese funcionamiento remite a un surco de aprontes preparatorios, unidos a una serie de tanteos de múltiple dirección a través de una apretada refinería política: proyectos y elaboraciones, acumulación de fuerzas, negociaciones continuas, a lo largo y a lo ancho, aunando el secreto y la comunicación pública. En tales desarrollos se ponen a prueba las alternativas de ese tipo de liderazgo al que nos hemos referido. Al mismo tiempo, quedan de manifiesto las debilidades del tejido.

Es particularmente notoria la modestia - por no decir penuria - en la que vive el aparato presidencial propiamente dicho.

Cabe registrar ciertos progresos en la elaboración política - en algunas materias e instituciones bastante más que en otras mediante el entrenamiento de los cuadros ejecutivos, a nivel de los cuerpos responsables de la política interior y exterior, en

---

<sup>16</sup>Sobre este apareamiento de lo «transformativo» y lo «transaccional» en las gestiones presidenciales contemporáneas, v. el artículo de Alfredo Rehren: «Liderazgo presidencial y democratización en el Cono Sur de América Latina» en Revista de Ciencia Política 1-2/1992 Instituto de Ciencia Política de la Universidad Católica de Chile. Rehren emplea la noción de «transformational and transactional leadership», manejada por James MacGregor Burns: *Leadership*, Harper & Row, Nueva York, 1978; y por Bernard M. Baas: *Leadership and Performance Beyond Expectations*, Frec Press, Nueva York, 1985.

ciertos ministerios, directorios administrativos superiores, organismos de programación, bancos del Estado y varias empresas públicas. Queda sin embargo mucho por hacer en este orden. Es particularmente notoria la modestia - por no decir penuria en la que vive el aparato presidencial propiamente dicho. Lo que reclama afinamientos en el código de desempeños cotidianos del dueño de casa, una organización más abundante, compleja y expeditiva de la secretaría, mejores redes de información y de coordinación, mejor infraestructura de gobierno en sentido fuerte<sup>17</sup>.

Más ampliamente y aunque ya existen algunos núcleos de este género, se advierte la falta de centros de inteligencia política, que tendrían que multiplicarse en una textura a diversa escala, incluyendo instancias descentralizadas: ligando los esfuerzos públicos y civiles, en el contexto del Estado y la sociedad, formando equipos dedicados flexiblemente al pensamiento, diseño y negociación, para prosperar en la articulación de consenso. Ello permitiría afirmar los márgenes en el renglón de las políticas de gobierno y de Estado, con tendencias que se proyecten más allá de un agrupamiento o un mandato concreto. Estos dispositivos deben alcanzar también la actuación del parlamento, nudo determinante en la estructura de decisión, al que suelen referirse de manera privilegiada los enfoques sobre el bloqueo en la maquinaria presidencialista. Ello remite a los haces de negociación partidaria y pone en juego los ejercicios de disciplina, materia en la cual, en nuestro caso, pueden detectarse saldos favorables<sup>18</sup>. Más allá de estas inclinaciones, la generación política reclama puentes de otra envergadura entre el gobierno y las asambleas legislativas, a través de los canales partidarios u otros mecanismos públicos específicos, estatales y no estatales, haciendo hincapié en el flujo de información, tratamiento de los temas y de los debates, construcción de consensos y en cierto manejo de los disensos.

---

<sup>17</sup>Es imprescindible que se apure la innovación a este respecto, con fundaciones que han de perfilar un compuesto especializado, munido de aptitudes, de recursos conducentes y hasta de cierto rango: en una suerte de ministerio, de asistencia presidencial inmediata, que sirva a la vez de articulación con los miembros del arco de panidos. Salvando las distancias, los dos grandes engranajes que operan en la órbita de la presidencia chilena ofrecen un ejemplo a tener en cuenta.

<sup>18</sup>Contrariando las imágenes corrientes - que insisten en subrayar el grado de «dispersión» política - hay que decir que en los últimos tiempos ha habido prácticas de disciplina partidaria bastante notables, mediante las cuales se hacen valer las orientaciones políticas y los artículos de contratación, merced a la capitanía de los jefes de sector y en el seno de las fracciones parlamentarias. Esto puede comprobarse aun en el caso del Partido Nacional - menos baqueano en las artes del Estado tomando como eje las relaciones entre el gobierno del presidente Lacalle, el agrupamiento que él lidera (herrero) y el Movimiento Nacional de Rocha (su competidor y, por un trecho, apoyo más significativo dentro de las filas «blancas»). En el camino cabe apreciar el cotejo de distintas lógicas políticas en torno a rubros estratégicos, así como una cadena de tratativas, de aproximaciones y de disciplinamientos que se establecen en determinadas cruces. Cf. Aldo Guerrini: «Dos lógicas políticas distintas en el Partido Nacional: el debate sobre la refinanciación del endeudamiento interno», Instituto de Ciencia Política, Montevideo, 1992; y María Elena Laurnaga: «Fraccionamiento y disciplina política en el gobierno del Partido Nacional», Instituto de Ciencia Política, Montevideo, 1993.

Aquí no se trata solamente de compensar los desequilibrios institucionales. Tampoco cabe encarar la política con una óptica de mero decisionismo menospreciando las instancias deliberantes y el diálogo. Tales elementos cuentan de manera importante, pero hay que ir más allá e inscribir al parlamento en la innovación de las prácticas de gobierno, ubicándolo de lleno en el contexto de la crisis de época como una pieza fundamental de la reforma del modo de hacer política y de la consolidación democrática. De manera de que participe, también él, en un proceso de reforma del Estado que ha de afectar íntimamente a sus funciones y patrones de gestión. Esto implica la adecuación y la diversificación de los procedimientos y dotación parlamentarios. La reforma requiere asimismo, por encima de todo, una resignificación de la identidad parlamentaria, un nuevo trato con la ciudadanía - en el vínculo de representación y en las intervenciones de opinión pública - resaltando el papel institucional del organismo, volviendo sobre el catálogo más clásico de competencias políticas para hacer efectivas las tareas que le corresponden y actualizarlas debidamente.

### **Luces y sombras**

A través de estas contingencias se van labrando las transformaciones del modelo de desarrollo y de la arquitectura política, en un movimiento que trata de responder a las nuevas complejidades, a nivel de nuestra sociedad provinciana, de la vecindad regional y de la aldea global. Aunque a los propios uruguayos les cuesta creerlo, es posible hacer un balance positivo de las realizaciones bajo el mandato civil en las labores de la consolidación democrática, en el despacho corriente del gobierno y en los adelantos innovadores, marcando el paso de la apertura y la reconversión económica, gracias al impulso de la competencia y de la competitividad, mediante nuevas monturas de regulación del mercado. La reforma del Estado es un punto neurálgico en este esfuerzo, que mantiene a los partidos en las avenidas centrales de la transición, con pasos que modifican la naturaleza y las funciones de estos cuerpos, su composición, sus formas de mediación, la comunicación política, el ensamble de informaciones y relaciones, rebotando sobre la oferta de bienes políticos, los tipos de legitimación y las prácticas de ciudadanía.

El referéndum de diciembre de 1992 trancó los intentos de privatización más ambiciosos (sólo en el arco de las actividades estratégicas y no en otras zonas). Sin embargo, no ha cancelado la modificación en las racionalidades de la gestión pública, que viene gestándose desde que volvimos a la democracia y prosigue su curso: en forma intensificada, con mayor propagación y más propaganda, gracias a un conjunto de trámites que tocan a la administración, los municipios, las empresas, y a

órganos de regulación económica. A esta altura es evidente que el Estado seguirá teniendo en el Uruguay un lugar vertebral y que su reforma ha de consistir, más que nada, en la modernización de sus cometidos y de sus redes. Los mejores resultados se ubican hasta el momento en las matrices de eficiencia y en la renovación administrativa. Con los últimos virajes y cuando parece que el ciclo de fortuna del neoliberalismo llega a su fin, se retoma el debate sobre las funciones del Estado y las responsabilidades políticas, sobre el control público y la democratización de la gestión.

Sin embargo se percibe una cortedad de mal tono en la disposición de los partidos para moverse dentro del régimen de gobierno actual, en los cauces de la democracia pluralista. En verdad, no están a la altura de sus antecedentes, sobre todo si tomamos en cuenta las marcas que alcanzaron bajo las presiones de la primera transición. En efecto, en vista de las tareas pendientes y de los enredos del sistema, los partidos están obligados a poner más cuidado que nunca en el proceso de elaboración de consensos, manejando con responsabilidad los disensos, afinando los mecanismos de negociación, aportando más efectividad y más eficacia a la decisión pública. Buena parte de los males deriva de la falta de consistencia que se puede observar a este respecto. Ello amplifica el eco de los enfrentamientos y da pie a preocupantes desagregaciones.

Al paso de los años 90 los esfuerzos de recreación política se intensifican, pero al mismo tiempo encontramos insuficiencias serias en el intercambio de poderes y en la dirección general de la sociedad. Tales insuficiencias se revierte en malestar y alimentan los sentimientos de democracia bloqueada, reflejándose en los humores de la opinión pública, que las encuestas ponen todos los días sobre el tapete. La erosión en la clase política empieza por tener efectos sobre la rotación de los equipos de gobierno, pero ha llegado a insinuar el ablande de la autoridad pública y a largo plazo constituye un riesgo para la legitimidad del sistema. Tras esto, asistimos a un incremento de las rebeliones corporativas, a la que han acudido varios grupos, desde los jubilados hasta la policía, pasando por los productores agropecuarios y los jueces. Estas movilizaciones, que expresan una protesta por las orientaciones económicas y las contingencias del ajuste, suponen de paso el debilitamiento de los partidos y del centro de gravedad de la política. En el mismo sentido puede influir el «salto a la ciudadanía», que ha servido de réplica frente a ciertas decisiones básicas mediante apelaciones de democracia directa, acudiendo a los mecanismos de referéndum establecidos en la Constitución. Hasta el momento, el resultado ha sido positivo para la integridad democrática, dibujando una trayectoria que merece un análisis especial. Pero no puede ocultarse que, según los casos y

en la medida en que el recurso se repite - o amenaza con repetirse - no sin desgastes y ambigüedades, se producen también otros efectos, inciertos y contraproducentes: para los propios partidos, el sistema político y la entereza de los institutos de la democracia representativa.

\*Nota: Este artículo recoge pasajes de un trabajo más extenso, de próxima publicación («La transición en la transición: los partidos uruguayos ante la reforma del Estado y la reforma de la política»), preparado para el seminario sobre «Reforma política y consolidación democrática», que organizó el Departamento de Ciencia Política de la Universidad Complutense de Madrid (diciembre de 1992) y en el que se analizaron los casos de Brasil, Chile y Uruguay.

### **Referencias**

- \*Cavarozzi, Marcelo, REVISTA DE LA UNAM. - México. 1992; AAVV -- Consolidación democrática y reconstrucción de la economía en América Latina.
- \*Garretón, Manuel A.; Espinoza, Malva, ¿REFORMA DEL ESTADO O CAMBIO EN LA MATRIZ SOCIO-POLÍTICA?. - Santiago de Chile, Chile, FLACSO. 1992; Las cámaras empresariales en el sistema político uruguayo.
- \*Lanzaro, J. L,
- \*Cavarozzi, M., ORGANIZACIONES EMPRESARIALES POLITICAS PUBLICAS. - Montevideo, Uruguay, CIESU - Instituto de Ciencia Política FESUR - Trilce. 1992; Cavarozzi, M.; Garretón, M. A. -- El esquema partidario argentino: partidos viejos, sistema débil.
- \*Lijphat, Arend, MUERTE Y RESURRECCION: LOS PARTIDOS POLITICOS Y LAS TRANSICIONES DEL CONO SUR. - Santiago de Chile, Chile, FLACSO. 1989; de Gruyter, W. -- ¿Democracia delegativa?
- \*Anónimo, LAS DEMOCRACIAS CONTEMPORANEAS. - Barcelona, España, Ariel. 1987; AAVV -- Minoristas, mayoristas y generalistas en el sistema electoral uruguayo.
- \*O'Donnell, Guillermo, DEMOCRACIES. - 1984; Legislación electoral y sistemas de partidos.
- \*Wildenmann, Rudolf, NOVOS ESTUDOS. 31 - San Pablo, CEBRAP. 1991; Estado y política en el Uruguay post-autoritario.
- \*Sartori, G., THE FUTURE OF PARTY GOVERNMENT. - Berlin-Nueva York. 1986; Ni presidencialismo, ni parlamentarismo.
- \*Vernazza, Francisco, PARTIDOS Y SISTEMAS DE PARTIDOS [1976]. - Madrid, España, Alianza Editorial. 1987; Liderazgo presidencial y democratización en el Cono Sur de América Latina.
- \*González, Luis E., REVISTA URUGUAYA DE CIENCIA POLITICA. - Montevideo, Uruguay, Instituto de Ciencia Política. 1989;
- \*Anónimo, REVISTA URUGUAYA DE CIENCIA POLITICA. - Montevideo, Uruguay, Instituto de Ciencia Política. 1991;

- \*Nohlen, Dieter; Fernández, Mario, PROPUESTAS POLITICAS, COMPORTAMIENTOS ELECTORALES Y PERSPECTIVAS DE GOBIERNO EN EL CONO SUR. - Montevideo, Uruguay, OBSUR. 1991;
- \*Sartori, G., PRESIDENCIALISMO VERSUS PARLAMENTARISMO. - Caracas, Venezuela, Nueva Sociedad. 1991;
- \*Mancebo, Ester, REVISTA URUGUAYA DE CIENCIA POLITICA. - Montevideo, Uruguay, Instituto de Ciencia Política. 1992;
- \*Rehren, Alfredo, MODELO DECISORIO Y REGIMEN DE GOBIERNO EN LA CONSOLIDACION DEMOCRATICA URUGUAYA. - Montevideo, Uruguay, Instituto de Ciencia Política. 1992;
- \*McGregor, James B., REVISTA DE CIENCIA POLITICA. - Instituto de Ciencia Política de la Universidad Católica de Chile. 1992;
- \*Baas, Bernard M., LEADERSHIP. - Nueva York, EEUU, Harper & Row. 1978;
- \*Guerrini, Aldo, LEADERSHIP AND PERFORMANCE BEYOND EXPECTATIONS. - Nueva York, EEUU, Free Press. 1985;
- \*Laurnaga, María E., DOS LOGICAS POLITICAS DISTINTAS EN EL PARTIDO NACIONAL: EL DEBATE SOBRE LA REFINANCIACION DEL ENDEUDAMIENTO INTERNO. - Montevideo, Uruguay, Instituto de Ciencia Política. 1992;
- FRACCIONAMIENTO Y DISCIPLINA POLITICA EN EL GOBIERNO DEL PARTIDO NACIONAL. - Montevideo, Uruguay, Instituto de Ciencia Política. 1993;