



UNIVERSIDAD
DE LA REPÚBLICA
URUGUAY



**La construcción del Partido de la Gente:
¿Un intento fallido que quedará por el camino?**

Monografía de grado
Licenciatura en Ciencia Política

Juan José MORATORIO DATI

Tutor: Dr. Felipe MONESTIER

1. Introducción

*Hoy es un día histórico; hoy ha nacido un nuevo partido;
nació de la gente y para la gente;
¡nació el Partido de la Gente!*

Edgardo NOVICK

El Partido de la Gente (PG) se creó el 7 de noviembre del 2016. Su líder y fundador, Edgardo Novick, es un empresario exitoso que en 2015 se había postulado como candidato a intendente de Montevideo por el Partido de la Concertación (PCO), alianza creada por el Partido Nacional (PN) y el Partido Colorado (PC).

Las repercusiones generadas por la creación del PG fueron inmediatas. El politólogo Adolfo Garcé se preguntaba: «¿Hasta dónde llegará el “Trump» uruguayo”?» (Garcé, 2016). Para Juan Carlos Doyenart, director de una empresa de opinión pública, era claro que el PG tenía «potencial», entre otras razones, por la existencia de «un sentimiento de descreimiento del electorado en los partidos tradicionales». Para Eduardo Bottinelli, director de la consultora FACTUM, la figura de Novick venía «a llenar un vacío que efectivamente existía» (García, 2016). Además, el nuevo partido parecía despertar entusiasmo y su creación era considerada un hecho positivo por el 65 % del electorado (*Montevideo Portal*, 2016).

La creación del PG representó un hecho novedoso y llamativo en un sistema de partidos altamente institucionalizado¹, entre otras razones porque nació con niveles relativamente altos de aprobación. Faltando menos de un año para las siguientes elecciones nacionales, la intención de voto medida por diferentes empresas de opinión pública² colocaba al PG disputando el tercer lugar con el PC. Además, al momento de su creación y antes de haber

¹ Un sistema de partidos institucionalizado implica estabilidad en la competencia entre partidos, la existencia de partidos que tienen raíces más o menos estables en la sociedad, la aceptación de los partidos y de las elecciones como instituciones legítimas que deciden quién gobierna, y la existencia de organizaciones partidarias con reglas y estructuras razonablemente estables (Mainwaring & Scully, 1995).

² Ver Tabla 1: Encuestas de intención de voto para elección - 2019, en cap. Anexos.

participado en ninguna elección, el PG ya tenía un senador y dos diputados, escindidos de los partidos tradicionales, en el Parlamento. Sin embargo, en octubre del 2019 el PG obtuvo apenas el 1 % de los votos. En menos de cuatro años, este proyecto potencialmente exitoso de construcción partidaria parece haber colapsado.

El objetivo del presente trabajo es analizar la construcción del PG, considerando su desempeño en algunas de las dimensiones que la literatura asocia a los procesos exitosos de construcción partidaria. Específicamente, siguiendo el argumento de Levitsky, Loxton, Van Dyck y Domínguez (2016), la tesis analiza la trayectoria del PG respecto a los tres factores que estos autores consideran determinantes para el éxito en la construcción de un partido político: la consolidación de una marca o identidad partidaria intensa, la formación de una organización fuerte y desplegada en el territorio, y la existencia de fuentes de cohesión interna.

El estudio es oportuno por varias razones. En primer lugar, porque ofrece la posibilidad de analizar el proceso de construcción del PG desde sus etapas iniciales casi en el mismo momento en que se está produciendo. En segundo lugar, porque permite ver ese proceso en un sistema de partidos altamente institucionalizado. En tercer lugar, porque genera insumos que permitirán comparar el proceso de construcción partidaria del PG con el de otros partidos nuevos.

Desde el punto de vista metodológico, el trabajo realiza un *«estudio intensivo de un caso particular con el propósito [...] de echar luz sobre una clase más amplia de casos»* (Gerring, 2007: 20). En otras palabras, a través del estudio del PG se busca testear el ajuste del caso específico a un argumento teórico sobre los factores que explicarían el éxito de los procesos de construcción partidaria. Como táctica para el control de la validez del estudio se utiliza la triangulación, que consiste en el uso de varias fuentes de información de distinto tipo.

La evidencia empírica se construyó a partir de fuentes primarias y secundarias. Las fuentes primarias son entrevistas personales con dirigentes del PG y de los partidos tradicionales (PPTT) vinculados a la experiencia del PCO. Las fuentes secundarias incluyen datos de opinión pública de distintas empresas consultoras, notas de prensa y reportes sobre gastos de publicidad electoral.

La tesis se estructura en tres partes. En la sección correspondiente al marco teórico se ahondará en diferentes conceptos que complementarán el trabajo de Levitsky et al. (2016). El desarrollo propiamente dicho se divide en tres capítulos: el primero relata los antecedentes y el contexto en el cual Edgardo Novick ingresa a la política, a través del

PCO, y el resultado de las elecciones subnacionales del 2015. El segundo capítulo analiza el surgimiento del PG, y el tercero, el proceso de construcción de dicho partido, haciendo hincapié en la construcción de los factores *marca*, *cohesión interna* y *estructura territorial*, que la teoría señala como centrales para llegar a ser un partido exitoso. El trabajo finaliza con las conclusiones, donde se destacan las reflexiones más importantes, que sirven como disparador para futuras preguntas de investigación.

2. Marco teórico: las claves del éxito de la construcción partidaria

Existe un amplio consenso en la literatura sobre los efectos positivos de la existencia de partidos³ y sistemas de partidos fuertes para la estabilidad y calidad democrática. Bajo ese supuesto, identificar los factores que explican el éxito o el fracaso de los procesos de construcción partidaria implica contribuir a explicar el funcionamiento de la democracia. Sin embargo, como sostienen Levitsky et al. (2016: 8), la literatura que ha explicado la formación de partidos no da cuenta de las variaciones en los resultados de esos procesos.

Por ejemplo, los enfoques que explican la formación de partidos como resultado de la democracia plantean que la estabilidad democrática fomenta el desarrollo de partidos fuertes y sistemas de partidos estables, en primer lugar, porque la competencia electoral propia de la democracia incentivaría a los políticos a construir partidos que aumenten sus posibilidades de alcanzar ciertas metas. Desde esta perspectiva, Aldrich define a los partidos políticos como creaciones de políticos ambiciosos aspirantes a una carrera política larga (Aldrich, 1995: 28). Además, la competencia electoral regular que caracteriza a la democracia produciría incentivos para que los ciudadanos se identifiquen con los partidos, y una vez que ello ocurre sería más probable una inclinación a reiterar el voto, reforzar la identificación y fomentar la consolidación de los partidos (Lupu & Stokes, 2010). No obstante, la experiencia de América Latina a partir de la tercera ola de democratización sugiere que la democracia y las elecciones regulares no son suficientes para la formación de partidos exitosos.

Otros enfoques sostienen que los procesos de formación de partidos se explican por el diseño institucional. Desde esta perspectiva, las reglas de juego, constituciones y leyes electorales operarían como barreras que estimulan o dificultan la creación de nuevos partidos (Levitsky et al., 2016). Sin embargo, no existe evidencia que permita establecer una relación causal entre los diseños institucionales y el resultado de los procesos de formación partidaria (Mustillo [2007: 80], citado por Levitsky et al., 2016). Si bien las reglas permiten brindar un marco legal y estímulos para que se formen los partidos, no

³Defino a los partidos siguiendo a Aldrich: *«La característica distintiva de un partido es su capacidad de canalizar las ambiciones competitivas de sus ocupantes potenciales y reales de cargos, que hacen de aquel una maquinaria electoral eficaz»* (Schlesinger [1991] citado por Aldrich, 1995: 47).

son suficientes para explicar el éxito o el fracaso en el desarrollo de vínculos intensos y perdurables entre un partido y sus adherentes.

A partir de la revisión de la literatura sobre los resultados de los procesos de construcción partidaria en América Latina, Levitsky et al. (2016) identifican tres factores principales que explicarían los procesos exitosos de construcción de partidos: *marca*, *estructura territorial* y *cohesión interna*. Los nuevos partidos tienen más probabilidades de éxito —perdurar en el tiempo como organizaciones electoralmente relevantes— cuando desarrollan una identidad partidista intensa, cuando construyen una organización fuerte y arraigada en el territorio, y cuando adquieren fuentes robustas de cohesión organizacional⁴ (Levitsky et al. 2016: 13). Basándose en Lipset & Rokkan (1967) y Huntington (1968), sostienen que el desarrollo de estos factores puede ser estimulado por episodios de conflicto y polarización, como revoluciones, guerras civiles, autoritarismo, etc. Sin embargo, el conflicto no es condición, ni necesaria ni suficiente, para la formación de partidos exitosos. Más bien, los períodos de conflictividad intensa y polarización crean condiciones favorables para el desarrollo de los tres factores mencionados⁵.

La fuerza de la identidad de un partido refiere al grado de adhesión o apego que los votantes y activistas sienten hacia la organización. Para Lupu (2016), la intensidad de la adhesión ciudadana hacia los partidos depende de la existencia de una marca o etiqueta partidaria, entendida como la imagen del partido que los votantes construyen a partir de observar y evaluar reiteradamente su actuación. Desde esta perspectiva, la identificación con un partido es el resultado del «ajuste comparativo» entre las preferencias de los votantes y los partidos. Por esa razón, una marca debería cumplir dos funciones complementarias: diferenciar claramente al partido de sus competidores y mantener la consistencia interna. Cuando ello no ocurre, la identidad partidaria tiende a diluirse, y con ella la adhesión de los ciudadanos y las posibilidades de supervivencia como un partido fuerte.

Para Aldrich (1995), una marca partidaria consolidada brinda información rápida y sencilla al electorado, reduciendo los costos de la acción colectiva⁶. Levitsky et al. (2016) sostienen que los partidos formados en contextos de alta conflictividad y polarización

⁴ Utilizo las expresiones partidos exitosos y partidos fuertes como sinónimos.

⁵ Un partido es exitoso cuando consigue más del 10 % del electorado en cinco o más elecciones consecutivas, y sobrevive a la salida de su líder (Levitsky, Loxton, Van Dyck y Domínguez, 2016: 4).

⁶ Según Aldrich, «*los dos problemas de acción colectiva que afectan a los votantes [son] llegar a informarse y participar con su voto*» (Aldrich, 1995: 28-56).

pueden encontrar en ese origen señas de identidad que faciliten el desarrollo de una adhesión intensa, sin que la marca partidaria implique una definición programática clara y consistente.

La creación de una estructura organizacional fuerte y desplegada en el territorio es el segundo factor clave que Levitsky et al. (2016) asocian a los procesos exitosos de construcción partidaria. El despliegue territorial de la organización fortalece a los partidos porque les da capacidad de movilizar electoralmente a sus adherentes, las masas simpatizantes. Estas estructuras ayudan a los partidos a sobrevivir a las crisis, debido a que las bases o cuadros que las conforman son personas que tienen un fuerte compromiso con la organización. Ese compromiso ideológico tiene una tendencia o propensión que le posibilita mantenerse en los momentos más difíciles del partido, hasta el final. Sobreponerse a estas crisis es lo que le permite al partido consolidarse y dar señales de vitalidad. Finalmente, una estructura territorial le da al partido la posibilidad de obtener gobiernos subnacionales, aportándole otra herramienta de consolidación, porque le brinda la oportunidad de mostrar al electorado su capacidad de gobernar, y le da al partido acceso a recursos críticos, para otorgar a los buscadores de cargos la posibilidad de concretar su ambición de poder.

El desarrollo de las nuevas tecnologías de la comunicación opera como una posibilidad para los políticos de América Latina de prescindir de las estructuras territoriales, sustituyéndolas por la comunicación a través de los medios masivos para postularse, haciendo más vulnerable al partido (Van Dyck, 2016). Sin embargo, si se quiere construir un partido fuerte no se puede prescindir de las estructuras territoriales, porque estas contribuyen a generar raíces, vínculos con el electorado.

El tercer elemento considerado esencial para la construcción de un partido exitoso es la cohesión interna. Para mantenerla, es importante contar con medios que permitan canalizar la ambición de los políticos, evitando las escisiones (Aldrich, 1995). Los partidos institucionalizados, generalmente, tienen mecanismos que permiten resolver este dilema. Un ejemplo son las barreras de salida⁷ que dificultan el abandono de la organización y la vuelven más estable (Rosenblatt, 2018). En los partidos nuevos, que

⁷ La barrera de salida es un mecanismo de las organizaciones para evitar la salida de un integrante.

Cuando un integrante de un partido antepone sus intereses personales a los intereses del colectivo, la organización debe contar con trabas que hagan que salirse de la misma tenga un costo. La existencia de estas barreras es importante para la vitalidad de una organización. Para ver su aplicación al estudio de la vitalidad partidaria, ver Rosenblatt (2018).

recién se forman y carecen de estos mecanismos, se hace importante el rol de los líderes para mantener la cohesión interna.

Desde diferentes teorías se toma a los líderes como antipartidos, porque limitan su autonomía y hacen a la organización muy dependiente de la persona. Pero, teniendo en cuenta que en América Latina los sistemas se caracterizan por ser presidencialistas, otorgándole mucho poder al Ejecutivo, los líderes tienen una preponderancia ineludible. Se hace necesaria una figura para lograr el éxito electoral. Los líderes⁸ juegan un papel fundamental en América Latina para lograr mantener esa unión dentro del partido: obtienen los votos necesarios para hacer viable el partido en el futuro (Samuels, 2010), y son los que permiten mantener unido al partido en momentos críticos de su formación (Van Dyck, 2016). En muchos casos, es la atracción que genera el líder la que sustituye los mecanismos institucionales para resolver los conflictos.

⁸ Para ampliar acerca de la importancia del rol de los líderes en los presidencialismos de América Latina, ver Dix (1989), en Levitsky et al. (2016).

3. El Partido de la Concertación como antecedente del Partido de la Gente

Este capítulo analiza los antecedentes y el contexto en el que surge el PG. Para abordarlo de un modo ordenado, se dividirá en dos partes. La primera parte comprende la presentación del Partido de la Concertación (PCO) y de Edgardo Novick, su líder. En segundo lugar, se describen las dificultades en los procesos de coordinación que tuvo el PCO para designar a sus candidatos, y sus consecuencias en el resultado de las elecciones de Montevideo en 2015. El Partido de la Concertación surge como lema⁹ el 28 de octubre del 2013, para concretar la alianza electoral entre el PC y el PN, y competir en las elecciones subnacionales de Montevideo en 2015. El objetivo era obtener el gobierno de Montevideo y derrotar al Frente Amplio (FA), que desde 1990 ejercía el gobierno de forma ininterrumpida.

Tabla 2

Resultados de las elecciones departamentales de Montevideo, 1984-2015 (en %)						
Año	FA	PC	PN	PCO	Otros	Blanco y Anulado
1984	33,1	34,8	26,1	0	3,2	2,9
1989	34,6	23,5	23,4	0	12,7	5,8
1994	42,3	25,0	19,4	0	7,5	5,7
2000	56,4	27,2	11,3	0	1,9	3,2
2005	58,5	25,9	9,9	0	1,7	4,0
2010	45,9	18,1	19,8	0	2,4	13,8
2015	51,2	N/A ¹⁰	N/A	38,2	2,5	8,0

Fuente: Corte Electoral

⁹ El lema es necesario por regla electoral. Facilita la negociación porque salvaguarda la marca de ambos partidos, y a la vez la dificulta por la cláusula candado, porque solo permite participar a personas que forman parte del lema en el ciclo electoral (elecciones nacionales y departamentales), entonces deben reservar candidatos de cada partido, impidiendo que compitan en las internas, para participar por el nuevo lema en las elecciones departamentales.

¹⁰ No aplica. En el año 2015, el PN y el PC participan unidos bajo el lema PCO.

Las reglas electorales de las elecciones subnacionales —o departamentales— en Uruguay son uno de los factores que explican esta alianza. El partido ganador que obtiene la mayoría relativa recibe el cargo de Intendente y 16 de los 31 cargos del legislativo subnacional llamado Junta Departamental. Por tanto, la competencia electoral termina centrándose en el cargo de intendente. Se compite, entonces, por un único cargo, y se produce lo que se conoce como la hipótesis de Duverger, que Cox (1997) generaliza como regla. En ella se establece que el número máximo de candidaturas o partidos viables queda determinado por la cantidad de cargos en disputa en el distrito, más uno. En consecuencia, al competir por un único cargo, los partidos participantes deberían ser dos.

El segundo factor que explica esta alianza es la reforma electoral de 1996, que generó incentivos a las alianzas electorales al separar las elecciones subnacionales de las nacionales. Las nuevas reglas facilitan la coordinación entre blancos y colorados y alimentan la competencia entre bloques diferenciados ideológicamente (Buquet, 2014). En este nuevo escenario, los PPTT comparten un mismo espacio ideológico¹¹, por lo que la contienda electoral se define en el eje izquierda-derecha. Por estas razones, a partir del 2012 comienzan las negociaciones para conformar un nuevo lema —PCO—, para unir fuerzas en Montevideo y así poder derrotar al FA.

La negociación no resultó sencilla, dado que existían más de 200 años de historia de competencia entre ambos PPTT. «*Convencer a personas que han votado siempre bajo un lema, que dejen de votar bajo ese lema, para votar bajo otro lema, es un tema complicado*» (F. Calvete¹², comunicación personal, 09/05/2019). Tras arduas negociaciones, se llega a la conformación del PCO, pero luego veremos que los problemas de coordinación no se terminan, sino que persisten en la definición de los candidatos, hecho fundamental para el surgimiento de la figura de Novick, y posteriormente del PG. El surgimiento de PCO como nuevo lema dentro del bloque de los PPTT no solo les brindará la oportunidad a estos partidos de ser competitivos, sino que también posibilitará la entrada de nuevos actores políticos. Un ejemplo de esto es el caso que veremos a continuación.

¹¹ Generando una contienda electoral definida en el eje izquierda-derecha, en contraposición al FA. (Lanzaro, 2004).

¹² Fernando Calvete: político uruguayo, perteneciente al Partido Nacional, militante de la lista 71 (Herrerismo). Participa de las negociaciones para la formación del PCO y ocupa cargos en el partido, siendo candidato a presidente en las internas del 2019 por el PCO.

Edgardo Novick Varela es un exitoso empresario uruguayo nacido en Montevideo en 1956. En sus comienzos como empresario, se dedica al negocio de la vestimenta y calzado deportivo. Luego se expande a otros rubros, como el gastronómico, con La Mostaza, y el hotelero, con el hotel After. El gran salto lo da siendo uno de los principales accionistas del shopping Nuevo Centro, inaugurado¹³ a finales del 2013, uno de los cuatro centros comerciales más grandes de Montevideo.

Novick irrumpió en la escena política como candidato independiente del PCO para las elecciones subnacionales de Montevideo, en el año 2015. En términos de Carreras (2012), es considerado un *full outsider*¹⁴, ya que es un político nuevo que ingresa en un partido también nuevo. Sin embargo, esto no significa que no estuviera vinculado a los PPTT: en el PC ocupó cargos como asesor de campaña política de Jorge Batlle en las elecciones de 1999 (F. Zunino¹⁵, comunicación personal, 15/07/2019), y en el PN ocupó cargos también como asesor en la campaña de Luis Lacalle Herrera en las elecciones del 2009 (*Revista Paula*, 2016).

En Novick se ve cómo los actores que entran en los partidos lo hacen en la búsqueda de satisfacer su ambición por posiciones de poder. La intención de presentarse como candidato independiente del PCO la manifestó ante integrantes de los PPTT, incluso antes de que lograran cerrar el acuerdo por el nuevo lema. «*Novick golpeó las puertas de ambos partidos, porque él quería ser candidato, eso desde bastante tiempo antes*» (A. Maschwitz¹⁶, comunicación personal, 30/05/2019). O como menciona Julio Herrera Onetto¹⁷: «*Novick quería ser candidato y [...], a muchos nos pareció que era una buena*

¹³ Datos de prensa: <https://www.elobservador.com.uy/nota/se-inauguro-el-nuevocentro-shopping-2013102410100>

¹⁴ Tipología de Carreras (2012): *maveriks*: políticos experimentados en nuevos partidos; *amateurs*: políticos nuevos en partidos viejos; *full outsiders*: políticos nuevos en nuevos partidos.

¹⁵ Francisco Zunino: político uruguayo, en sus comienzos perteneciente al PC, militando en el sector de la lista 15. Ocupó cargos en INAVI durante el gobierno de Jorge Batlle, de 2000 a 2005. Luego se vinculó al PG, militando en la lista 17 000.

¹⁶ Alberto Maschwitz: político del PN, militante allegado a Jorge Gandini (lista 250). Integró la comisión negociadora y creadora de los estatutos del PCO, representando al PN, siendo el presidente del PCO en las internas del 2014.

¹⁷ Julio Herrera Onetto: político del PC, militante del Foro Batllista. Integró las comisiones negociadoras para la creación del PCO, representando al PC. Fue parte de las autoridades del PCO, ocupando el cargo de vicepresidente para las internas del 2019.

idea, que era un buen candidato y merecía la oportunidad» (J. Herrera Onetto, comunicación personal, 27/05/2019).

La incursión de este tipo de candidatos es atípica para el sistema de partidos uruguayo. Novick se presenta ante el electorado como un empresario exitoso —si consideramos el lucro como criterio de éxito— y exhibe su éxito económico como una virtud moral y política (Musto, 2018). En su campaña se destacan dos aspectos fundamentales: que nació en un barrio humilde y que desde los 14 años comenzó a trabajar en la feria con su padre, en un puesto de frutas y verduras. Estas características las destaca para establecer un relato de escalera social, donde a lo largo de su vida de trabajador transita por todos los niveles sociales, consolida su figura de empresario, y así legitima su posición de éxito social (Musto, 2018).

Finalmente, destaca en su discurso el énfasis en la despolitización. Se presenta como candidato independiente, para evitar ser identificado tanto con el PC como con el PN. Se muestra como la nueva política, haciendo hincapié en que no es ni de izquierda ni de derecha, e instala una lógica de gestión eficiente del Estado.

3.1 Dificultades de coordinación en candidaturas del PCO

A pesar de existir un contexto que justifica esta alianza de los PPTT en el PCO, la historia de 200 años de competencia hace compleja la negociación para coordinar y buscar acuerdos. Esta dificultad es notoria tanto en el proceso de negociación para la creación del lema —que lleva más de un año y medio— como en la elección de los candidatos del PCO. Las reglas electorales permiten presentar hasta tres candidatos por partido en las elecciones subnacionales.

Dentro del Partido Nacional, Jorge Gandini¹⁸ trabajaba para su futura candidatura en Montevideo desde finales del 2010. En junio del 2014, el candidato a la presidencia Luis Lacalle Pou gana las internas. El joven precandidato desplaza al favorito Jorge

¹⁸ Jorge Gandini: político histórico perteneciente al PN, con una fuerte militancia desde su juventud (fue secretario de la Juventud del PN). Es líder de la lista 250 «Héctor Gutiérrez Ruiz», perteneciente al sector liderado por Jorge Larrañaga, Alianza Nacional. Integró varias legislaturas representando al PN, entre 2005 y 2019. Fue electo de manera consecutiva como diputado y también ocupó cargos en el ejecutivo, como director del INJU en 1991, durante el gobierno de Luis Lacalle Herrera. Fue electo senador en 2019.

Larrañaga¹⁹, candidato a la presidencia por el mismo sector de Gandini. Luis Lacalle Pou, hijo del histórico líder del Herrerismo Luis Lacalle Herrera, quiere consolidar su liderazgo en el PN, razón por la que pone en duda la candidatura de Gandini y deja entrever que el candidato será alguien de su sector, a definir más adelante (*Montevideo Portal*, 2014). En un primer momento Lacalle Pou se inclina por Sebastián Bauzá²⁰, quien por motivos personales desiste, y finalmente opta por Álvaro Garcé²¹, una figura poco conocida que se había desempeñado como comisionado parlamentario.

La elección del candidato en el Partido Colorado también tuvo problemas. Todo indicaba que Ney Castillo²² sería candidato nuevamente —lo había sido en las departamentales anteriores—, pero faltando menos de cuatro meses se baja de la contienda electoral como consecuencia de la irrupción de la candidatura independiente de Novick en el PCO.

Novick había mencionado su intención de ser candidato independiente por el PCO y comienza a actuar en consecuencia. Se reúne en diciembre del 2014 con Guillermo Facello, secretario general del PC en Montevideo. Facello era líder de la agrupación Amigos de Magurno, que en las internas del 2014 había sido la lista más votada²³ del PC en Montevideo. Esto implicó estar en el primer lugar de la lista de diputados en Vamos Uruguay, sector del líder del partido, Pedro Bordaberry, siendo finalmente electo. Como veremos más adelante, Facello será un actor protagónico tanto en la candidatura de Novick por el PCO como en la idea de la creación del Partido de la Gente.

¹⁹ Jorge Larrañaga: político histórico perteneciente al PN, con una fuerte militancia y ascendencia en la estructura del partido. Líder de la lista 2004, en 2005 fue candidato a presidente por el PN y varias veces candidato a presidente en las internas del mismo partido. Intendente de Paysandú por dos períodos consecutivos, del 1990 al 2000, y luego senador, desde el 2000 hasta la actualidad.

²⁰ Sebastián Bauzá: empresario gastronómico, dueño de la confitería Lion D´or, fue presidente de la Asociación Uruguaya de Fútbol (AUF) entre 2009 y 2014 y está vinculado en la política al PN.

²¹ Álvaro Garcé: abogado y docente uruguayo. Fue comisionado parlamentario penitenciario. Político vinculado al PN.

²² Ney Castillo: médico pediatra, oncólogo, presidente de la Fundación Pérez Scremini, que trabaja para la cura del cáncer infantil. Fue presidente de la Comisión Administradora del Field Oficial (CAFO), de la Federación Uruguaya de Basketball (FUBB) y actualmente del club Defensor Sporting. Vinculado al PC, fue candidato a la intendencia de Montevideo en el 2009 por el sector de Pedro Bordaberry, Vamos Uruguay.

²³ https://www.corteelectoral.gub.uy/estadisticas/elecciones_internas/internas_2014

Desde un primer momento, Novick deja claro que quiere ser candidato independiente del PCO. «¿Usted no quiere ser candidato por el PC? (Novick):«No. Creo que está agotado.» (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019). Novick le expresa su intención de ser independiente y usar la marca de los PPTT en conjunto, pero no por separado, porque los considera proyectos agotados²⁴. Esto lo confirma Javier de Haedo: «coincidimos en el objetivo de ir a buscar la concertación; yo pensé que era imposible ganar sin concertación» (J. de Haedo, comunicación personal, 18/02/2020).

Facello se reúne con Pedro Bordaberry para proponer a Novick como candidato del PC. «Pedro hace así (se golpea en el pecho): “Yo le di mi palabra a Ney Castillo.”» (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019). El compromiso de Bordaberry con Castillo es que este fuera el candidato único del PC (N. Castillo, comunicación personal 09/08/2019).

Ante la negativa de Bordaberry, Facello decide reunir a su estructura y presentar a la convención nacional del PC la candidatura independiente de Novick en el PCO. Cuando Bordaberry se entera de la propuesta, le vuelve a decir a Facello que no le dará los votos. El 23 de enero del 2015, pese a la negativa de Bordaberry de apoyar la medida, la convención nacional del PC aprueba la candidatura de Novick, hecho que molesta y aleja a Bordaberry de Facello (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019). La decisión de la convención del PC no pasó desapercibida; a las 48 horas de ser declarado Novick candidato, Ney Castillo renuncia a ser candidato por el PCO en representación del PC, aduciendo que habían cambiado las condiciones para su candidatura. «Llamé a Bordaberry, llamé a Amorín y les comuniqué que en esas condiciones se rompía el acuerdo que habíamos hecho. Que todo el PC iba estar alineado en la candidatura y que esto rompía los acuerdos que teníamos.» (N. Castillo, comunicación personal, 09/08/2019).

Este hecho genera un gran malestar en el PC, que se queda sin candidato a menos de un mes de la fecha límite para definirlo. Entonces comienza una búsqueda contra reloj; se

²⁴ Programa *En la Mira*. Canal VTV : <https://www.youtube.com/watch?v=fHj5JMYcYXs>

le ofrece la candidatura a Eduardo Ache²⁵, a Gabriel Gurméndez²⁶ y a Ronald Pais²⁷, pero todos rechazan la oferta. Finalmente, Ricardo Rachetti²⁸, vinculado a la lista 15, aceptó la candidatura: «*El partido necesitaba..., me pidió que aceptara la candidatura*» (R. Rachetti, comunicación personal, 20/05/2019).

En 2015, el FA gana las elecciones de Montevideo con el 51.2 % de los votos, y es proclamado intendente el ingeniero Daniel Martínez. El PCO obtiene el 38.2 %, logrando un 0.3 % más que la suma de los PPTT en la elección del 2010. Esto evidencia que la herramienta del PCO para los PPTT no funcionó, porque no logra ganar el gobierno ni ser una opción nueva para atraer a los descontentos con el FA. Novick obtuvo el 64 % de los votos dentro del PCO, el 24 % del total del electorado de Montevideo; fue el segundo candidato más votado, y la lista 12 la más votada de las elecciones subnacionales en todo el país²⁹.

La prensa considera exitosa la elección para Novick, a diferencia de los PPTT. «*A diferencia del colorado Ricardo Rachetti y del nacionalista Álvaro Garcé, Novick tenía por qué celebrar.*»³⁰ «*Edgardo Novick, ungido como “ganador de la noche” del domingo por los analistas televisivos.*» (Delacoste, 2015). No solo se lo ve como ganador de la noche, sino que se lo proyecta como nuevo actor político. «*Jorge Batlle destacó ese punto: “Nace un nuevo dirigente político en el país, que es el señor Novick”.*» (Castillo, 2015).

²⁵ Eduardo Ache: economista político, militó en el PC, primero en el Pachequismo, luego en el Foro. Fue electo senador por el PC. Ocupó cargos como presidente de ANCAP en el gobierno de Lacalle (1992-1994). Vinculado al fútbol, llegó a ser presidente del Club Nacional de Fútbol.

²⁶ Gabriel Gurméndez: ingeniero industrial, político vinculado y militante del PC, integró el directorio de Antel entre 1990 y 1993, y la presidió durante en el gobierno de Jorge Batlle (período 2002-2005).

²⁷ Ronald Pais: abogado, político, militante de PC por el Foro Batllista. Fue director de UTE, senador (1995-1999) y diputado (2005-2010).

²⁸ Ricardo Rachetti: abogado uruguayo, vinculado en la política a la lista 15 del PC.

²⁹ Datos de la Corte Electoral: elecciones departamentales de Montevideo, 2015.

<http://eleccionesdepartamentales.corteelectoral.gub.uy/>

³⁰ <https://www.elobservador.com.uy/nota/gandini-a-novick-hermano-sos-un-fenomeno-bienvenido-a-la-politica--201551121250>

¿Cómo Novick logra esto? Aprovecha al máximo la herramienta del PCO para canalizar su ambición política, tomando la marca³¹ de los PPTT como plataforma de lanzamiento para presentarse ante el electorado. Estos le allanan el camino, quitándole las barreras de entrada a la política. La decisión es potenciada por el hecho de que los candidatos de los PPTT eran desconocidos por el electorado y no contaban con apoyo económico³² (Búsqueda, 2015).

Tabla 3

Gasto total en medios de comunicación del PCO (en miles de pesos) - Año 2015		
Candidatos PCO	Total de gastos en medios (en miles de pesos)	Share total (%)
Álvaro Garcé	71.250	25,9
Ricardo Rachetti	33.275	12,1
Edgardo Novick	170.756	62,0
Total	275.281	100

Fuente: IBOPE

Como se ve en el cuadro, más de la mitad de los gastos realizados en medios de comunicación³³ por el PCO (62 %) se destinan a la candidatura de Novick, lo que se ve reflejado en la campaña y en el resultado de la elección. El contexto hace que Novick sea visto como exitoso, pero debemos relativizar este éxito, dado que compite con candidatos poco conocidos y sin apoyo económico, lo que hace que capitalice los votos de los PPTT para sí, con poca oposición.

Estos hechos hacen que Novick sea visto como novedad, o como un posible fenómeno de renovación³⁴ política; atrae la atención del electorado y de diversos actores políticos, logrando así el objetivo trazado. Novick manifiesta esto en su discurso luego de los resultados oficiales: «*La Concertación es una nueva forma de pensar, es el camino, unidos vamos a cambiar*». Resalta que esa es la mejor estrategia de los PPTT para competir contra el FA, y que él es el posible abanderado del nuevo proyecto.

³¹ El concepto de *marca* refiere a cómo se identifica el electorado con el partido, en la medida que la misma contiene información de forma muy barata y esto baja los costos de información para el electorado (Lupu, 2016).

³² <https://www.elobservador.com.uy/nota/gandini-a-novick-hermano-sos-un-fenomeno-bienvenido-a-la-politica--201551121250>

³³ Medios masivos incluye: televisión abierta y para abonados, radio, revistas, diarios y vía pública.

³⁴ <https://www.teledoce.com/programas/desayunos-informales/primera-manana/juan-carlos-doyenart-el-fa-esta-preocupado-porque-novick-le-puede-sacar-votos/>

4. Surgimiento del Partido de la Gente

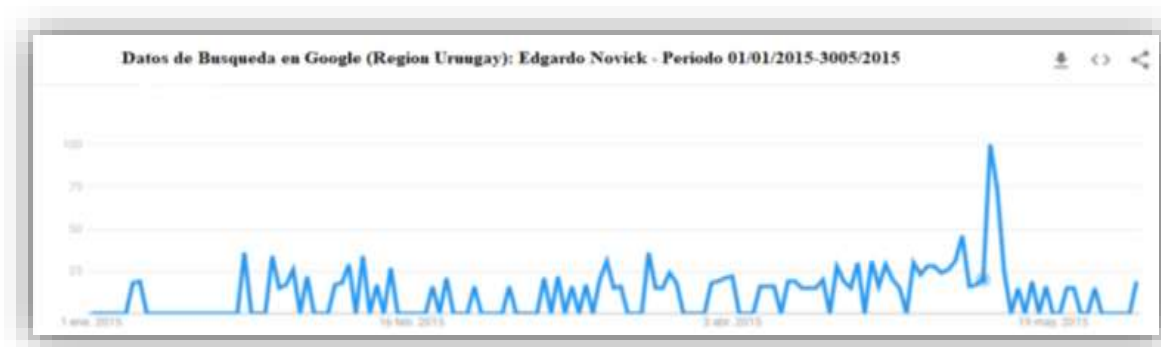
Como vimos en el apartado anterior, Novick logra entrar en la arena política irrumpiendo como novedad, teniendo una importante votación que lo posiciona como figura política. Facello había sido un actor importante para que Novick lograra ser candidato del PCO. Para esto usó la estructura que lideraba en el PC —la más votada en la última elección interna— y creó la lista 12 en el PCO, que llegó a ser la lista más votada en las elecciones municipales del 2015. El magro resultado del candidato del PC en el PCO amenaza el liderazgo del PC³⁵ y lo señalan a Facello como culpable. Los PPTT —como veremos— corrigen su accionar y comienzan a ponerle trabas a la ambición política de Novick y Facello, y esas trabas serán el empujón que determinará la idea de la creación de un nuevo partido político.

La primera señal del cambio de actitud de los PPTT se da luego de la asunción de los ediles en la Junta Departamental. El PCO había obtenido 15 ediles, de los cuales 7 pertenecían al PN, 6 a lista 12, y 2 a listas independientes en apoyo a Novick. El PC no obtuvo representación. Sin embargo, el PC convence a tres ediles de la 12 y a un independiente de que se desvinculen del PCO y se afilien al PC. El hecho sorprende a Facello: *«Al otro día se fueron con la banca que ganaron con la lista 12 [...], ahí es cuando vos conocés a la gente»* (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019).

Luego de este hecho, Facello se reúne con Novick para organizarse de cara al futuro. Novick tiene la idea de presentarse como candidato a intendente por el PCO en 2020. Facello le sugiere que hay otras instancias, antes, donde podría competir. *«Me refiero a que el ciclo electoral próximo comienza en 2019 y se extiende hasta las municipales del 2020. Y yo he recibido, porque así fue, llamadas y consultas de gente del interior de distintas filiaciones políticas.»* (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019). Este interés se puede evidenciar en los gráficos a continuación. El primero muestra la búsqueda en Google Trends del nombre «Edgardo Novick» para Uruguay entre enero y mayo del 2015. Se observa cómo, en la semana previa y posterior a las elecciones, se dan los picos de mayor cantidad de búsquedas.

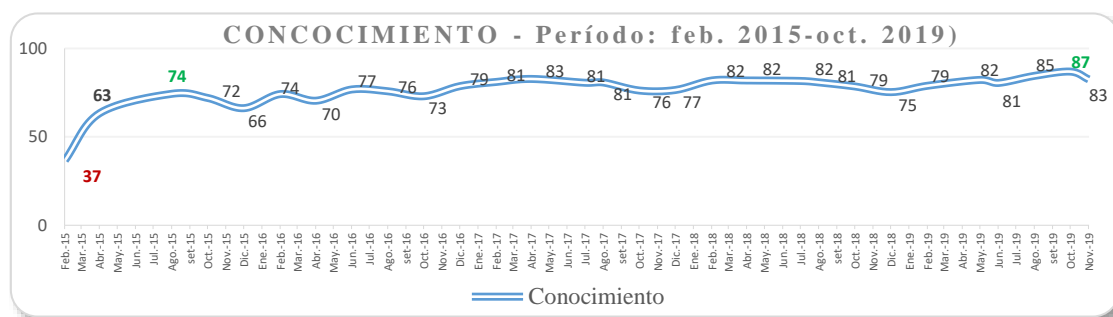
³⁵ <https://portal.factum.uy/analisis/2015/ana151030.php>

Gráfico 1³⁶. Datos de búsqueda en Google de «Edgardo Novick»



En el segundo gráfico se observa el nivel de conocimiento³⁷ que la población tiene del candidato; en este momento es el doble que al comienzo de la elección, pasando del 37 % al 74 %.

Gráfico 2³⁸. Nivel de conocimiento del candidato



La propuesta de Facello es lógica, teniendo en cuenta que el PC no estaba bien (había obtenido un magro resultado en las elecciones nacionales del 2014, 12.8 %, cuatro puntos menos que el 16.8 % de las elecciones del 2009³⁹), mermando así las chances de canalizar su ambición política, sumado al problema antes mencionado que tenía con el líder del partido, Pedro Bordaberry.

Las personas que se comunican con Facello lo hacen asombradas por el resultado de Novick en Montevideo, y le preguntan si eso se podría replicar en el interior del país.

³⁶ Gráfico 1. Fuente: Google Trends

³⁷ Equipos Mori. Pregunta: «Ahora le voy a nombrar algunos personajes públicos y le voy a pedir que me diga, en primer lugar, si lo conoce o no».

³⁸ Gráfico 2. Fuente: Equipos Mori

³⁹ Datos de la Corte Electoral sobre elecciones nacionales:

<https://www.corteelectoral.gub.uy/estadisticas/nacionales>

Novick le sugiere a Facello que realice una recorrida para analizar las posibilidades. «*Fui a Paysandú, Salto y Artigas [...], y busqué conectarme con fuerzas vivas..., para saber cómo estaba la situación de cada uno de sus departamentos.*» (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019). A raíz de esta recorrida es que confirma las posibilidades de armar una estructura nacional en el PCO.

En su creación, el PCO había reconocido seis agrupaciones a nivel nacional. La ley electoral permite a estas agrupaciones competir por el lema en todo el territorio nacional, pues admite la presentación de candidatos tanto a los órganos deliberativos nacionales como a senadores y a la Presidencia de la República. Aprovechando esto, Novick y Facello solicitan abrir una nueva agrupación a nivel nacional. Debido a las demoras, sin razón aparente, en dicha solicitud, Facello se comunica con el representante del PC en el PCO, Julio Herrera Onetto.

«Me dice: “Mirá Guillermo, te voy a decir la verdad: Bordaberry le impidió al comité ejecutivo del partido..., y el comité ejecutivo del PC nos convocó a los que éramos colorados de la mesa de la Concertación, y le dijeron que no había que habilitar agrupaciones nacionales para Novick dentro de la Concertación”. Y Julio le dijo: “Pero nosotros ya registramos, la Concertación ya registró seis o siete agrupaciones nacionales”. (Bordaberry): “Den de baja esas agrupaciones nacionales y que queden solamente como departamentales en el ámbito de Montevideo.”». (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019).

Esta es la segunda traba que ponen los PPTT a la figura de Novick, lo que se confirma con lo comentado por Alberto Maschwitz: «*Yo le dije que de ninguna manera iba competir la Concertación en el plano nacional, como él quería, sino que era para el plano departamental*» (A. Maschwitz, comunicación personal, 30/05/2019). Claramente, los PPTT bloquean las posibilidades de Novick en su aspiración a ser candidato por la Concertación a nivel nacional⁴⁰. No querían facilitarle la herramienta del PCO a Novick para crear una agrupación a nivel nacional que le permitiera tener una estructura y afianzar su figura. Este es el empujón final para que Novick y Facello piensen en crear un partido. «*Edgardo, no nos queda otra que hacer un partido.*» (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019).

⁴⁰ <https://portal.factum.uy/analisis/2015/ana151211.php>

A sabiendas de que la creación del partido era inminente, Novick decide realizar una acción política: negociar con el gobierno departamental de Martínez el Fondo Capital⁴¹, el cual luego de siete meses de negociación con los ediles de los PPTT aún no se había concretado. El acuerdo se logra en un fin de semana⁴² y se comunica el lunes por parte del gobierno de Martínez (*El País*, 2015). Con esta acción, Novick se diferencia de los PPTT y su inoperancia para lograr el acuerdo y se muestra como una alternativa. Logra el acuerdo en tiempo récord y así manifiesta su capacidad para buscar alianzas y ejecutar políticas que resuelven problemas de la ciudadanía. La acción es coherente con la narrativa de su campaña: el discurso de Novick hacía hincapié en la gestión, la nueva política eficiente trabajando para el pueblo, en contraposición a la vieja política, lenta e ineficiente, dominada por luchas inconducentes.

En 2016 se ponen manos a la obra para la creación del partido. Comienzan contactándose con referentes en todo el país y con políticos con cargos representativos que quieran sumarse al partido. Esto último era muy importante para tener representantes en el Parlamento y poder sumar sus estructuras al nuevo partido.

El primer dirigente político en sumarse es Daniel Bianchi, senador del PC, quien conocía a Novick desde la juventud porque ambos tenían una relación muy cercana a Jorge Batlle (D. Bianchi, comunicación personal, 13/08/2019). Sus comienzos en el PC fueron en la lista 15, por la que es electo diputado por Colonia en 1995 y renueva su banca en 1999. A finales de esta última legislatura no logra renovar su banca y se va al sector de Pedro Bordaberry, Vamos Uruguay (VU), por el que es electo en 2009. En 2014 renueva su banca, pero en esta última oportunidad por el deceso de Martha Montaner, de quien era primer suplente, asume como senador, generando que el PG tenga un representante legislativo a nivel nacional.

El otro dirigente político que se pliega es Daniel Peña, quien estaba en su tercera legislatura representando al PN, pero con un sentimiento de frustración con la política (D. Peña, comunicación personal, 10/06/2019). Su revés viene luego de las internas del 2014, donde su lista fue la más votada de Alianza Nacional (AN) en Canelones, superando a la

⁴¹ Fondo Capital: fideicomiso propuesto por la Intendencia de Montevideo e inversores privados para llevar adelante un shock de obras en infraestructura para el desarrollo de la ciudad, movilidad urbana y tratamiento de residuos.

⁴² https://www.180.com.uy/articulo/59355_acuerdo-con-novick-permite-primer-tramo-de-obras-en-montevideo

lista 400, del candidato a presidente Luis Lacalle Pou⁴³. Dada la gran votación, su expectativa era tener un lugar en la lista de AN que le diera chances de ser electo senador, hecho que no sucedió. Esto no le permite canalizar su ambición, desencadenando ese sentimiento de frustración por la política, y por el PN en particular. Peña no conocía a Novick; quien realiza el contacto entre ambos es un amigo en común, el Dr. Dimateo (D. Peña, comunicación personal, 10/06/2019). De esta manera Peña es el último de los políticos electos en sumarse al PG, y el único perteneciente al PN.

Se cumple con todas las instancias formales ante la Corte Electoral, redactan los estatutos y el programa de principios, y obtienen las firmas necesarias para constituir legalmente el partido. El 7 de noviembre del 2016, a caballo de la figura de Novick, emerge en el sistema de partidos el Partido de la Gente, siendo la cuarta fuerza con representación parlamentaria, igualando al Partido Independiente y superando a Asamblea Popular.

Asombra que en un sistema de partidos institucionalizado surja un partido con representación parlamentaria. Genera expectativas en propios y extraños, y así es como Novick logra ser invitado por el Poder Ejecutivo a una reunión, en busca de acuerdos para solucionar problemas del país (*El Observador*, 2016). Las expectativas se reafirman cuando en sondeos realizados a dos años de las elecciones del 2019, el PG supera al PC, erigiéndose como la promesa de ser un actor protagónico en las próximas elecciones nacionales.

⁴³ Corte Electoral: elecciones internas <http://eleccionesinternas2014.corteelectoral.gub.uy/>

5. La construcción del Partido de la Gente

En el presente apartado se analiza el proceso de construcción del PG, tomando como referencia el texto *Desafíos en la construcción de partidos en América Latina* de Levitsky et al. (2016). Se identifican tres factores para la construcción de un partido fuerte: la *marca*, la *cohesión interna* y la *estructura territorial* del partido. Su análisis nos permitirá sacar conclusiones de cómo las dificultades en la construcción de estos elementos tienen efecto en el futuro del partido y su consolidación.

5.1. La construcción de una marca partidaria

Cualquier partido nuevo que quiera convertirse en un partido exitoso debe cultivar identidades y vínculos fuertes con sus adherentes a través del tiempo. Un factor fundamental que logra generar estas identidades es la *marca*. Esta le da al elector la idea de cuál es el tipo de votante que está vinculado o representa al partido. Los votantes, por medio de un «ajuste comparativo», se asocian a la marca, y se identificarán con un partido, en la medida que se consideren similares a ella (Lupu, 2013). La marca le permite al votante obtener mucha información, de manera sencilla y barata, para poder tomar la decisión (Aldrich, 1995). Por esto es una herramienta fundamental para que el partido logre envolver a la mayor cantidad de electorado posible, generando un vínculo que se mantenga en el tiempo.

Los nuevos partidos deben encontrar un espacio para ocupar que les permita competir y diferenciarse en el sistema. Hay dos factores que muestran la complejidad de la construcción de la marca: la diferenciación interpartido y la consistencia intrapartido (Lupu, 2013). Los partidos, a la hora de crear una marca, deben buscar el equilibrio, intentando maximizar la captación de votantes sin que esta se diluya. Los factores son importantes porque determinan que la narrativa de la marca tiene que ser coherente.

El surgimiento del PG, como vimos, se da a través de la candidatura de Novick en el PCO. Resulta lógico que se elija que la marca del PG se construya a través de la misma narrativa que la candidatura de Novick, enmarcada en un discurso desideologizado, identificado con la nueva derecha neoliberal (Musto, 2018), centrada en la idea de la

capacidad individual de forjar su propio destino y la posibilidad de ascenso social como «escalera⁴⁴» (Littler, 2013). La idea se ve reflejada en la identificación del candidato como un hijo del Uruguay, que trabajó desde los catorce años como feriante. Finalmente, se presenta como *outsider*, para tomar el lugar de la nueva política; apela a la eficiencia de la gestión, legitimada en su éxito como empresario, para diferenciarse de la llamada «vieja política» (Musto, 2018).

Esta idea lógica con respecto a la marca enfrenta distintas dificultades. En cuanto a la diferenciación interpartido se ven tres problemas: el primero es que la narrativa de Novick en el PCO estaba apoyada en la marca de los PPTT, con más de 200 años de historia muy arraigada en la sociedad uruguaya, en contraposición al FA. Por tanto, imponer esa narrativa de nuevo actor es más sencillo desde una marca reconocida en la sociedad, que viene implícita de información. Distinto es presentar esta narrativa en oposición al FA, desde un lugar nuevo desconocido, compitiendo con los PPTT por ocupar un lugar. Tener que diferenciarse desde ese otro lugar hace la narrativa del PG mucho más compleja de instalar.

En segundo lugar, tiene un problema de coherencia. Se presenta como la «nueva política⁴⁵⁴⁶», como el agente de cambio que es la promesa del nuevo partido (*UY Press*, 2017), pero se hace con políticos que ya están insertos en el sistema. «*Bueno, ahí empezamos a armar una especie de estructura, buscando viejos conocidos de la política.*» (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019). «*[...] buscar la forma de concretar entre todos, para hacer otro partido en el cual, idealmente, pudiéramos incorporar personas de los dos partidos; fue el caso de Peña [...], Facello y Bianchi.*» (J. de Haedo, comunicación personal, 18/02/2020).

Finalmente, pero no menos importante, existe un problema de *timing* que dificulta el relato de la nueva política. El PG irrumpe como un nuevo actor, apoyado en la figura de Novick y su suceso electoral, dada la votación en el PCO. Esto hace que ocupe el lugar de novedad y que el electorado se interese por él, pero a casi tres años de las próximas elecciones. Definitivamente, el problema de *timing* se ve reflejado a 10 meses de las elecciones, donde ingresan dos nuevos actores de centroderecha al sistema de partidos.

⁴⁴ Esta analogía la expresó por primera vez Raymond Williams (1963) y es citado por Jo Littler (Musto, 2018).

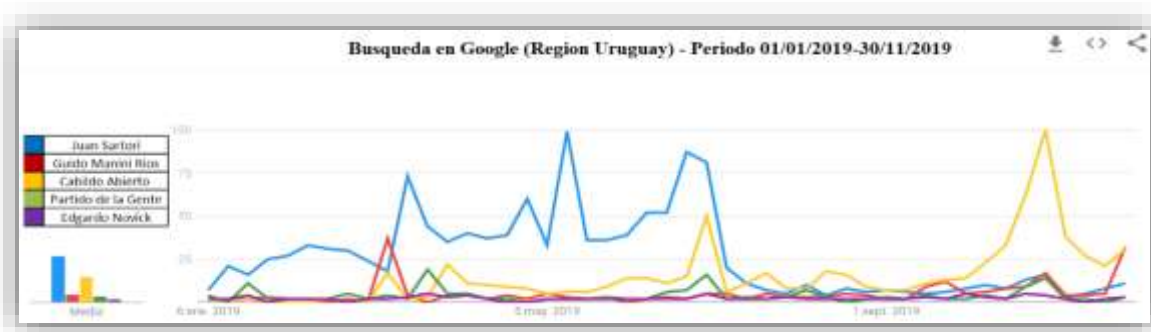
⁴⁵ <https://www.enperspectiva.net/tag/edgardo-novick/page/3/>

⁴⁶ <https://twitter.com/EdgardoNovick/status/947095974010335233>

En primer lugar, Juan Sartori⁴⁷, un empresario exitoso, multimillonario, que se presenta como candidato por el PN. En segundo lugar, Cabildo Abierto (CA), un nuevo partido, y su candidato, el excomandante en jefe del Ejército, Guido Manini Ríos⁴⁸, que había sido destituido en marzo del 2019.

El siguiente gráfico muestra las búsquedas de Google Trends para Uruguay en el período enero-noviembre del 2019. En él se observa cómo es mayor la búsqueda, tanto en los picos como en la media, de los nuevos actores en comparación con Novick y el PG, evidenciando el interés que despiertan en el electorado. Esto modifica el escenario a pocos meses de la elección, pues dificulta el relato de la «nueva política», no solo porque deja de ser la novedad, sino porque los nuevos actores comparten un espacio similar: ambos están posicionados en la centroderecha, e incluso con uno comparte la característica de ser un empresario multimillonario exitoso.

Gráfico 3⁴⁹. *Búsqueda en Google Trends, región: Uruguay (2019)*



En cuanto a la consistencia intrapartido, los problemas se dan en el posicionamiento del PG, en un principio de escasa definición entre el centro y la derecha, considerando el eje ideológico izquierda-derecha. Recordemos que parte de su narrativa ha sido ubicarse como la nueva política desdeologizada, dentro de un discurso neoliberal renovado (Musto, 2018), pero su posicionamiento, a medida que el PG se va aproximando a la campaña, se irá corriendo hacia la derecha con un discurso de mano dura.

⁴⁷ Juan Sartori: empresario uruguayo, multimillonario, que irrumpe en la política en el PN dentro del sector del histórico dirigente Alem García. Dentro de sus inversiones en el país destacan las realizadas en el agro y en la industria cannábica.

⁴⁸ Guido Manini Ríos: militar, excomandante en jefe del Ejército desde el segundo gobierno del FA hasta marzo de 2019. Viene de una familia vinculada a la política, con su abuelo como fundador del Riverismo dentro del PC, sector opositor a José Batlle y Ordóñez.

⁴⁹ Gráfico 3. Fuente: Google Trends

El primer indicio de este corrimiento hacia la derecha se ve en las declaraciones a medios de comunicación por parte de Facello, quien expresa que la situación de inseguridad es insostenible y reclama aplicar medidas prontas de seguridad⁵⁰ (*El Observador*, 2018). Dichas medidas están relacionadas a un período de fuerte represión en el Uruguay, aplicadas por un gobierno de derecha previo al golpe de Estado de 1973. La consecuencia fue el desmarque de estas declaraciones por parte del PG, sobre todo de los otros dos legisladores, Bianchi (Cestau y Durán, 2018) y Peña (*La Diaria*, 2018). En esta primera instancia se ve el problema que hay en la dimensión intrapartido, para definir dónde se debe posicionar el PG.

Novick comienza a tener indicios de posicionarse hacia la derecha cuando viaja a Rivera a festejar el triunfo de Jair Bolsonaro y criticar al Partido de los Trabajadores⁵¹ (PT) de Brasil (*El Observador*, 2018). El festejo del triunfo del candidato de la extrema derecha brasileña y la crítica al gobierno saliente, de izquierda, demuestra ese posicionamiento. Otro aspecto es cómo coloca como tema central de su campaña la inseguridad, buscando un acuerdo para lograr el asesoramiento⁵² profesional de Rudolph Giuliani (*El Observador*, 2017), especializado en temas de seguridad ciudadana, conocido por haber sido alcalde de Nueva York y haber mejorado la seguridad de dicha ciudad.

Finalmente, esto termina plasmándose con el rol que se le adjudica al ex fiscal Gustavo Zubía⁵³ en la campaña del PG. Zubía llega con su figura crítica hacia la justicia y al sistema penal, solicitando mano dura. Facello es quien lo recluta y lo ve como una pieza importante para la campaña. «Zubía, que representaba un grupo, un sector de opinión muy importante dentro del partido y dentro de la opinión pública, y podría ser un canal para que... a través del cual muchos ciudadanos ingresarán a nuestro partido.» (G.

⁵⁰ <https://www.teledoce.com/telemundo/nacionales/legisladores-del-partido-de-la-gente-tomaron-distancia-del-planteo-de-guillermo-facello/>

⁵¹ <https://www.teledoce.com/telemundo/nacionales/bolsonaro-tambien-se-impuso-a-haddad-entre-los-brasilenos-que-votaron-desde-uruguay/>

⁵² <https://www.teledoce.com/programas/desayunos-informales/primera-manana/rudolph-giuliani-y-como-mejorar-la-seguridad-en-uruguay-hay-que-usar-la-estadistica-y-poner-a-los-policias-donde-la-criminalidad-necesita-mas-combate/>

⁵³ Gustavo Zubía: abogado. Durante años se desempeña como fiscal en materia penal. Tiene una posición de mano dura, confrontativa con el fiscal de Corte, Jorge Díaz, contraria a la reforma jurídico penal. En 2018 renuncia a su cargo y comienza su carrera política, siendo electo diputado por el PC en las elecciones de octubre del 2019.

Facello, comunicación personal, 09/07/2019). Prueba de esto es el spot⁵⁴ de campaña que empieza con imágenes de asaltos, luego muestra a Zubía con Novick, y el primero menciona un plan de cincuenta medidas para mejorar la seguridad y aplicar tolerancia cero a la delincuencia. Sin embargo, dentro del PG hay actores que discrepan en posicionarse en una narrativa definitivamente de derecha.

«Porque determinados actores y esto, básicamente, el ingreso de Zubía en la elección interna, en la comunicación pública del PG, pone al PG en un lugar en donde le empieza a hacer muy mal. Y esto, básicamente, donde aquella visión de gestión no ideologizada, en donde ponía por delante la gestión pública, y no la ideología, terminó transformándose en unos meses en una comunicación en donde la ideología de extrema derecha predominó ante la visualización de un partido.» (D. Peña, comunicación personal, 10/06/2019).

Peña piensa que este posicionamiento afecta a la marca inicial del PG. Para él es una mala estrategia, *«básicamente, porque creo que la derecha extrema de este país es muy chica. Sin embargo, esa es la comunicación pública, no es lo que era la realidad del PG»* (D. Peña, comunicación personal, 10/06/2019).

Veremos más adelante en el capítulo, cómo Zubía se aleja del partido por diferencias con su principal candidato, y obliga a su reposicionamiento en el eje izquierda-derecha. *«Y ahí es donde nosotros, en particular, estamos trabajando; es en el reposicionamiento del PG y en donde sí creo que el PG tiene una enorme oportunidad.»* (D. Peña, comunicación personal, 10/06/2019). Prueba de esto son los cambios en el spot de campaña⁵⁵: deja de lado la mano dura y la tolerancia cero, coloca a Novick en el centro, y vuelve a hacer hincapié en su historia de orígenes humildes, para legitimar su éxito como empresario, volviendo a la idea de escalera social. Sin embargo, luego de las internas, en agosto del 2019, Novick vuelve a posicionarse a la derecha con declaraciones de tinte antiinmigrante: *«No tenemos nada en contra de los inmigrantes, pero primero están los uruguayos»* (La Diaria, 2019).

Aquí se observan las dificultades de la construcción de la marca por parte del PG. Quizás el mayor problema sea la elección de la posición que va ocupar el partido. Nunca queda claro, tanto con respecto al resto del sistema de partidos como a la interna del mismo, dónde se desea ubicar. El intento de reperfilamiento en la mitad de la campaña

⁵⁴ <https://www.facebook.com/NovickEdgardo/videos/vb.772967236128562/376307573168421/?type=2&theater>

⁵⁵ <https://www.youtube.com/watch?v=Sn8RPhKSqto&t=27s>

interna genera ambigüedad en el electorado, tanto para identificar la marca como para poder diferenciarlo adecuadamente de las demás opciones dentro del sistema de partidos.

5.2 La búsqueda de fuentes de cohesión partidaria

La división a la interna de un partido puede ser fatal, sobre todo en partidos nuevos, especialmente vulnerables a las crisis. Los partidos ya establecidos tienen marcas fuertes, mecanismos que atenúan los conflictos internos, como las barreras de salida, que aumentan los costos de salida e incentivan a atenuar las luchas internas. El problema de los nuevos partidos es que carecen de la institucionalización que les dan estos mecanismos. Quien toma ese rol es el líder, que mediante su legitimidad intenta mantener la cohesión interna en el partido.

En muchas teorías, los líderes son considerados como antiéticos, en referencia a la construcción de los partidos políticos. Esto es porque van en contra de la estructura y hacen a las organizaciones muy personalistas, poco programáticas y muy dependientes del líder (Levitsky et al., 2016). Pero hay investigaciones que no le prestan atención a eso y mencionan que los líderes carismáticos contribuyen en dos cosas: primero, logran ganar votos por carisma —en los presidencialismos de América Latina son muy importantes— (Samuels & Shugart, 2010); y segundo, los líderes individuales sirven como recurso de cohesión interna del partido (Van Dyck, 2016). En efecto, los líderes carismáticos pueden sustituir las marcas y los mecanismos institucionales.

Como se observa, el PG tuvo claros problemas de cohesión interna, en tanto que muchos de sus integrantes han abandonado el partido. Novick, como líder, no consigue que el partido se mantenga unido, y lo que dificulta ese objetivo son las características que tuvo su liderazgo y cómo este no fue positivo para la cohesión interna. La gran mayoría de los actores políticos fundadores del partido lo abandonan; especialmente perjudicial fue la salida de Bianchi y Facello, dos de los que tenían cargos electos y comprendían gran parte de la estructura territorial.

A través de las entrevistas realizadas se pueden ver las características del liderazgo de Novick. Es un tipo de liderazgo autárquico vertical, de poco diálogo con los integrantes de la organización, donde no hay una búsqueda de opiniones para tomar una decisión, sino que hay órdenes. *«Creo que a él no le gustaba enfrentarse con plenarios, donde se le pudiera cuestionar su liderazgo.»* (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019).

«Exactamente, es así, cualquier persona que en la política se precie de líder tiene que saber mandar. [...], no es ser autoritario, es saber mandar. Saber ordenar, hacerse respetar y también respetar. ¿Entendés? Entonces, ahí empezaron todos los problemas.» (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019).

«Bueno, en realidad fue todo muy cerrado, ¿no?, muy cerrado, y como consecuencia de eso fue que empezó a no caminar como todos queríamos.» (D. Bianchi, comunicación personal, 13/08/2019).

Esta forma tiene consecuencias en el relacionamiento y no permite atenuar los conflictos internos. Al contrario, lo que genera es un clima de mayor hostilidad y enfrentamiento, que no permite que se llegue a un objetivo en común.

Un ejemplo de la consecuencia de este estilo de liderazgo es el primer conflicto interno entre Facello y Peña. «*Un episodio que fue el detonante de que no se hicieran más reuniones fue una discusión que yo tuve con Peña. A raíz del tema de los..., de la propuesta de Novick de los casting para intendentes.*» (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019). Luego de este episodio, el líder determina que se cancelen las reuniones de la mesa ejecutiva. «*Hubo muy pocas reuniones de la mesa ejecutiva.*» (J. de Haedo, comunicación personal 18/02/2020).

El estilo de liderazgo no permite que haya una concordia, o una mediación entre las partes. La medida corta el diálogo, los posibles puentes dentro de la estructura del partido, generando un clima de mucha tensión con permanentes pujas y luchas que hicieron insostenible la cohesión interna del partido. «*Había muchas pujas internas,.... Yo no, no tenía ningún interés de pelearme, de [...] llamar a El Bocón⁵⁶ para que pusieran cosas, de darle dinero, cosas horribles. Pasaban cosas así dentro del PG.*» (D. Bianchi, comunicación personal, 13/08/2019).

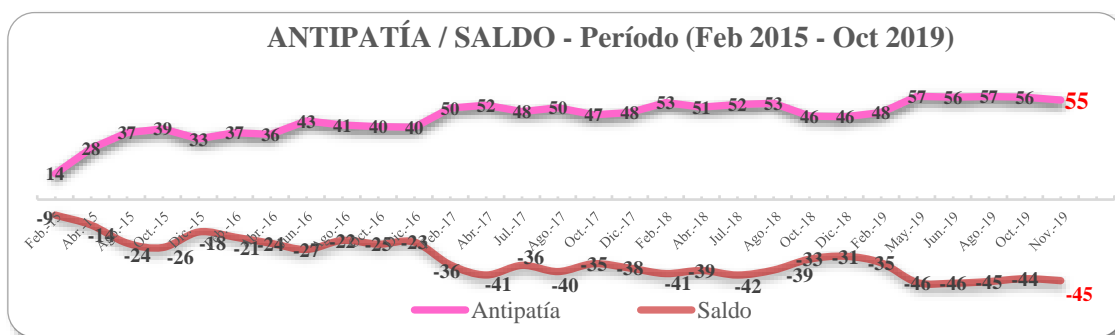
Un hecho que muestra el clima dentro del PG es la salida de Daniel Bianchi luego de protagonizar un accidente, alcoholizado, el 22 de enero del 2019 (*El Observador*, 2019). En menos de 24 horas y sin siquiera una reunión de por medio, es expulsado del partido. Tomando en cuenta la gravedad del hecho en cuestión, en ningún momento se dio tiempo de hablar con el implicado y de ver cómo resolver la salida de uno de los políticos con estructura. Simplemente se sacó un comunicado desde el partido anunciando la expulsión.

⁵⁶ *El Bocón* es un semanario uruguayo.

Los problemas de cohesión interna del PG no son solo a causa del liderazgo y el clima que este genera. También, guiándonos por la definición de partido de Schlesinger (1991), si el mismo no logra canalizar las ambiciones individuales de los políticos, carece de sentido mantenerse en él. Esto se vuelve más complejo siguiendo la idea de Hirschman (1979): si el partido tiene bajas barreras de salida, las organizaciones políticas se deterioran, o nunca se logran consolidar (Rosenblatt, 2018). Estas barreras funcionan como contención, para que el interés del individuo no esté siempre por encima del colectivo y logre consolidarse la organización.

Como se ha visto a lo largo del trabajo, Facello es un actor fundamental en el surgimiento del PG. También se ve en él una serie de diferencias y desacuerdos con la manera de manejarse de Novick, que se van acentuando cuando el primero ve que la perspectiva del PG empeora y se dificulta la posibilidad de cumplir su ambición personal. Facello desde 2018 busca movilizar al partido trabajando en la estructura y reclutando actores, como Zubía, pero comienzan a darse ciertos indicios que cambian la perspectiva del futuro del PG. En primer lugar, existen datos de opinión pública⁵⁷ que sitúan a Novick como uno de los candidatos con mayor rechazo⁵⁸ y con un saldo negativo, tomando en cuenta la diferencia entre antipatía y simpatía, como se observa en el siguiente gráfico.

Gráfico 4⁵⁹. Saldo entre simpatía y antipatía hacia el candidato



⁵⁷ Datos de Equipos Mori. Pregunta: «Ahora le voy a nombrar algunos personajes públicos, y le voy a pedir que me diga, en primer lugar, si los conoce o no, y si los conoce, su simpatía hacia ellos. En una escala que va de 0 a 10. Si Ud. siente mucha simpatía puede dar un 10, si por el contrario no le tiene nada de simpatía puede dar un 0. Así 5 será ni simpatía ni antipatía, y por supuesto también puede dar valores intermedios según le tenga más o menos simpatía.

⁵⁸ Datos de Equipos Consultores, 22/03/2018: <https://www.enperspectiva.net/en-perspectiva-programa/titulares/noticias-del-jueves-22-marzo-2018/> - Datos de Opción Consultores 25/10/2018: <http://www.opcion.com.uy/opinion-publica/simpatia-hacia-lideres-y-pre-candidatos-2/>

⁵⁹ Gráfico 4: Fuente: Equipos Mori

A esto se suma que a partir del último trimestre del 2018, en diferentes encuestadoras⁶⁰, la intención de voto del PG cae de manera sostenida. Frente a este escenario, Facello, en un congreso de su agrupación en noviembre del 2018, promueve la posibilidad de la candidatura de Zubía a presidente en las internas.

«En el mes de noviembre del año pasado le planteé, como manera de dinamizar el partido, la necesidad de que el partido tuviera elecciones internas. Y luego yo le propuse que el candidato natural podía ser Zubía, que representaba a un grupo, un sector de opinión muy importante dentro del partido y dentro de la opinión pública.» (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019).

A Novick le molestó que se tratara el tema en un congreso de la lista 12 000 sin ser consultado, y no solo lo hizo saber, sino que le parecía una mala idea realizar una interna en el PG. Facello tiene desacuerdos y desconfianza en el liderazgo de Novick, y esto, junto a la caída de las chances del PG, implica la imposibilidad de cumplir sus ambiciones políticas. «*El partido orgánicamente no funcionaba; el partido funcionaba de acuerdo al ideal y saber entender del líder, de los estados de humor del líder, entonces éramos todos Novick-dependientes.*» (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019).

Facello comienza a tener reuniones con allegados del PC cercanos a Julio María Sanguinetti. Esta información aparece en una nota periodística en *Búsqueda* (2019), según Facello, brindada por Peña: «*Peña la levantó, Peña lo hizo en Búsqueda, seguramente a instancias de él. Sí, sí, sí, no tengo ninguna duda que fue Peña*» (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019).

El clima dentro del PG se vuelve insostenible, se genera cada vez mayor rispidez y desconfianza, ahora, de parte de Novick. El sábado 23 de marzo del 2019, en un congreso en Salto, se vota la candidatura de Zubía para las internas. El mismo día Novick convoca a la mesa ejecutiva del PG y eleva un comunicado cesando a Facello como vicepresidente (*Montevideo Portal*, 2019). La motivación clara era no permitir hacer oficial la propuesta de Zubía como candidato en la interna. Posteriormente, Facello y Zubía se van del PG (*Montevideo Portal*, 2019). Estos hechos reflejan, en primera instancia, las bajas barreras de salida que tiene el partido, porque ante el menor conflicto los actores se van sin mayor

⁶⁰ Ver Tabla 6 y gráficos correspondientes en cap. Anexos. Fuentes de información: encuestadoras Factum, Opción y Radar.

problema. Incluso Zubía, a una semana del incidente, ingresa al PC (*El Observador*, 2019) y termina siendo electo diputado por Montevideo.

Sin embargo, luego del cisma ocasionado dentro del PG, con la retirada de sus dirigentes más importantes, la cohesión interna no mejora. Luego de las elecciones internas, el candidato a presidente Fernando Carotta⁶¹ (*El Observador*, 2019), y Francisco Zunino (*La Diaria*, 2019) renuncian al PG con cartas plagadas de críticas hacia el liderazgo de Novick.

Podríamos pensar que luego de todas estas salidas las cosas se estabilizarían, dado que en el partido queda su líder, Novick, como candidato a presidente, y Daniel Peña, que es nombrado vicepresidente para completar la fórmula de cara a octubre del 2019. Sin embargo, los problemas continúan y Peña amenaza con salir del partido (*El Observador*, 2019). Como se analizó en el elemento *marca*, Peña estaba en desacuerdo con posicionarse a la derecha del espectro, y con la salida de Zubía esto se había corregido. Pero luego de las internas Novick realiza comentarios de tinte xenófobo⁶², retomando el posicionamiento a la derecha, lo que justifica la reacción de salida de Peña (*Montevideo Portal*, 2019).

El problema de la cohesión interna continúa hasta luego de las elecciones de octubre del 2019, donde el PG obtiene el 1 % de los votos⁶³, siendo electo Daniel Peña como diputado por Canelones. Esto refuerza el poder de Peña, que había consolidado su liderazgo luego de las internas (como se verá en el próximo factor a analizar). Los nuevos problemas surgen a raíz de las adhesiones a Lacalle Pou para el balotaje. Novick se reúne con Lacalle Pou y confirma el apoyo del PG a su candidatura. Por otro lado, Peña esgrime que Novick no tiene la representatividad del PG, reclamando que nadie le consultó ni se reunió con él⁶⁴ (*La Diaria*, 2019). El problema queda planteado, y luego de noviembre el presidente electo Luis Lacalle Pou se reúne de manera separada con ambos.

Con el devenir del ciclo electoral, hacia las elecciones departamentales se materializa la posición de poder de Peña. Como veremos, él tenía el control de los órganos deliberativos, dado el resultado de la interna del PG. Esto le permitía elegir candidatos y nuevas autoridades en la convención nacional. Novick, quien preside la mesa ejecutiva

⁶¹ Fernando Carotta: ingresa al Partido de la Gente de la mano de Facello, donde posteriormente funda su sector Renovación, lista 412.

⁶² <https://delsol.uy/notoquennada/informes/novick-conciliador-con-el-fa-y-duro-con-los-inmigrantes>

⁶³ <https://eleccionesnacionales.corte electoral.gub.uy/ResumenResultados.htm>

⁶⁴ <https://www.carve850.com.uy/2019/11/01/daniel-pena-la-bancas-en-el-parlamento-son-personales/>

provisoria, deja pasar el plazo de 180 días⁶⁵ ante la Corte Electoral y no convoca a la convención (*La Diaria*, 2020). La intención es que no se pueda presentar a ningún candidato a intendente ni autoridad departamental por el lema PG, ni elegir nuevas autoridades del partido, trabando así su accionar. Estos hechos muestran las graves dificultades que tiene el partido en su cohesión interna y abre una incógnita de cómo se resolverá el liderazgo y la continuidad del mismo.

5.3 La organización del partido en el territorio

Los partidos, si quieren tener más probabilidades de ser exitosos y mantenerse en el tiempo, deben construir una buena estructura en todo el territorio. Esta beneficia al partido de tres formas: le permite movilizar al electorado, ayuda a sobrevivir a las crisis y le posibilita acceder a gobiernos subnacionales (Levitsky et al., 2016). En el PG se pueden ver dos dificultades para cumplir con este objetivo. Primero, el rol que le adjudica el líder a la estructura territorial, y segundo, el desempeño a la hora de llevarla a la práctica.

La idea de Novick es, en lugar de darle un rol preponderante a la construcción de la estructura territorial, centrar la llegada al electorado a través de los medios de comunicación. Esta estrategia podría apoyarse en diferentes teorías, como Levitsky & Cameron (2003), Hale (2006) o Mainwaring & Zoco (2007), donde se observa que la irrupción de la tecnología en los medios de comunicación desincentiva la construcción de estructuras territoriales, y esto genera que los políticos prescindan de las mismas para llegar al electorado. El primer hecho que constata esto es el incumplimiento del estatuto del PG a la hora de la realización de congresos estipulados.

El estatuto establece que el partido cuenta con un órgano deliberativo a nivel nacional —el congreso nacional—, el cual debe reunirse al menos dos veces al año, y una de esas reuniones debe realizarse en el interior del país, esto con el espíritu de que el partido adquiera mayor vitalidad. *«Novick no era partidario precisamente de la participación o de la realización regular de congresos, más allá de lo que el estatuto exigía.»* (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019). Según el estatuto, desde la fundación del PG se debería haber llamado al menos a cuatro congresos, pero se celebró uno solo: *«el primer*

⁶⁵ <https://delsol.uy/facildesviarse/entrevista/quien-lidera-el-partido-de-la-gente-se-lo-preguntamos-a-daniel-pena>

congreso, y único, que se hizo fue en noviembre de 2017 en Agadu Atlántida, y para tratar temas de índole administrativo» (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019).

Consistentemente con la estrategia, Novick decide no invertir dinero en la estructura territorial del PG. «Novick les había dicho [...]: “Cuenten conmigo, el apoyo lo van a tener siempre”; lo repetía él. Pero nunca llegó, el apoyo no llegó.» (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019). Peña remarca que «...todo el mundo pensó que [...] iba ayudar de alguna manera. Sus empresas, sus contactos, separa absolutamente todo su tema laboral con el tema político» (D. Peña, comunicación personal, 10/06/2019). Como efecto directo en la estructura, algunas agrupaciones del interior pertenecientes al PG se retiran y brindan su apoyo a la candidatura de Juan Sartori en el PN (*La Diaria*, 2019).

Finalmente, para evidenciar la estrategia basta observar el gasto del PG en propaganda en medios masivos, que alcanza el 17.6 % de su gasto total, llegando a ser el tercer partido que gasta más dinero en los medios de comunicación⁶⁶, solo superado por el PN y el FA, y casi duplicando el gasto del PC en los medios.

Tabla 4⁶⁷

Gasto en comunicación, por partidos, en miles de pesos (ene-nov, 2019)		
Partidos políticos	Total de gasto en medios, en miles de pesos	Share total (%)
Cabildo Abierto	84.488	2,3
Frente Amplio	705.122	19,2
Partido Colorado	331.656	9,0
Partido de la Gente	649.551	17,6
Partido Independiente	43.924	1,2
Partido Nacional	1.864.274	50,6
Unidad Popular	2.039	0,1
TOTAL	3.681.053	100

Fuente: IBOPE

Como vimos, la idea de Novick era no invertir en la estructura, pues no la considera prioritaria, y piensa que una buena forma de construir la estructura territorial del PG es aprovechar las que ya traen los políticos fundadores del partido. Inicialmente, la idea

⁶⁶ Medios de comunicación incluye: televisión abierta y para abonados, radio, revistas, diarios y vía pública.

⁶⁷ Tabla 4: Datos brindados por Media Share. Fuente: IBOPE.

tendría una lógica muy clara: el PG ya cuenta con políticos que tienen fuertes incentivos para desarrollar la estructura, porque quieren mantener sus cargos electos. Estos políticos tenían sus estructuras ya instaladas. La idea era que las mantuvieran y desarrollaran en el territorio, para luego sumarlas como una sola en el PG. Como se observa, los políticos lo hacen por separado. La lista 12 000, de Facello, organiza reuniones en Salto, Durazno, Maldonado, etc., con el fin de formar estructura en diferentes puntos del país, *«exactamente, porque yo, convencido de que las agrupaciones, si no tienen reuniones [...] frecuentes [...], es como si un organismo no se mueve: el músculo no vibra, la sangre no circula, ¿qué haces? Te morís»* (G. Facello, comunicación personal, 09/07/2019).

Lo mismo se puede ver en lo que afirma Peña: *«Bueno, primero, esto era muy difícil. Yo creo que si no hubiera tenido un Peña iba a ser muy difícil.»* (D. Peña, comunicación personal, 10/06/2019). Como se verá, esta manera de llevar a la práctica la construcción de la estructura territorial no fue muy efectiva para el PG, no funcionó. Las estructuras no se pueden acumular como una simple suma agregativa, sino que es necesario un trabajo de unión, de síntesis dentro del partido, para que funcione.

Las restantes consecuencias se vislumbran en el resultado que tuvieron las internas del PG. Al aplicar esta estrategia, Novick no tiene ninguna agrupación que responda directamente a él. *«Acá está Novick como candidato y sus agrupaciones nacionales responden a los segundos dirigentes, no hay ninguna estructura que responda específicamente al candidato.»* (D. Peña, comunicación personal, 10/06/2019).

Las elecciones internas serán la primera instancia donde se le dará materialidad y contenido real al PG; los cargos que representen los órganos serán elegidos por el electorado. Estos órganos tienen que designar las diferentes autoridades del partido, por ejemplo, elegir los candidatos a intendente de cada departamento. Aquí se ve la importancia material que tiene la interna, que no solo es una instancia formal previa a las elecciones.

El resultado de las internas ejemplifica a las claras el problema que tuvo la estrategia llevada a cabo por el líder en este factor. En la interna del 30 de junio del 2019, en el PG compitieron cuatro listas, de las cuales tres apoyaban a Novick como candidato a la presidencia, y la restante lista —la 412— apoyaba la candidatura de Fernando Carotta, perteneciente a la lista de Facello, quien, cuando hace el acuerdo con Zubía y nota que no tendrá posibilidades de cumplir sus ambiciones políticas, decide crear la lista 412. Cuando se dan los problemas con Facello y Zubía por las internas del partido y su posterior salida, decide presentarse a la interna como candidato a la presidencia.

Tabla 5

Votación interna - listas Partido de la Gente ⁶⁸		
Listas	TOTAL	%
412	90	1,4
12 000	1391	20,9
17 000	718	10,8
3 000 000	4413	66,3
TOTAL	6657	100

Fuente: Corte Electoral

En el cuadro se observa cómo Novick gana la interna con el 98.6 % de los votos, pero lo más destacable es el resultado de la lista 3 000 000, perteneciente a Daniel Peña, que obtiene más de la mitad de los votos del partido, el 66.3 %. Peña, a la fecha, era el único de los tres políticos con cargos legislativos fundadores del PG que continuaba en el partido, lo que explica su dominio en la elección de la interna, que lo ubica en una situación privilegiada dentro del PG ya que, por ley electoral, para elegir a los candidatos a intendentes departamentales se requiere de mayoría simple en los órganos deliberativos. Sumado a esto, Peña es electo diputado⁶⁹ por Canelones en las elecciones nacionales del 27 de octubre del 2019, hecho que lo convierte en un actor de consulta obligada dentro del partido, quiera o no quiera el líder Novick. Aquí se evidencia cómo la estrategia termina debilitando el poder del líder en el PG, no evaluando de manera correcta el peso de las internas y la importancia de la estructura territorial para estas, dado que son elecciones no obligatorias donde importa la movilidad del electorado.

El debilitamiento del líder se manifiesta a la hora de las elecciones departamentales, que dificultan el funcionamiento del PG y su estructura. Como mencionamos en el análisis de la cohesión interna, las diferencias entre Novick y Peña por el manejo del partido eran notorias. Novick decide dejar pasar el plazo de 180 días fijado por la Corte Electoral y no convoca a la convención, bloqueando la posibilidad de que se puedan presentar candidatos a intendente y otros cargos departamentales por el lema PG. De esta forma logra que nadie de la agrupación 3 000 000, liderada por Peña, se pueda presentar bajo el lema PG, obligándolo a buscar acuerdos con otros lemas⁷⁰, para que la lista y la estructura

⁶⁸ Tabla 5. Fuente: Corte Electoral: <https://eleccionesinternas.corteelectoral.gub.uy/inicio.htm>

⁶⁹ <https://eleccionesnacionales.corteelectoral.gub.uy/ResumenResultados.htm>

⁷⁰ Entrevista a Daniel Peña en *Informe Capital*, informativo del canal TV Ciudad, disponible en: <https://www.youtube.com/watch?v=hsTK3AbW99k>

puedan presentar a sus candidatos en los diferentes departamentos. Esto mina no solo las posibilidades de la estructura, sino también del funcionamiento del PG, y deja un manto de duda sobre su futuro.

6. Conclusiones

La tesis ha analizado el proceso de construcción del Partido de la Gente en base al argumento desarrollado por Levitsky et al. (2016) para explicar el éxito de los procesos de formación partidaria en América Latina. Desde esa perspectiva se ha estudiado en profundidad el proceso de gestación del PG y su primera experiencia de competencia electoral, considerando tres dimensiones principales: la construcción de una marca o identidad partidaria fuerte, el desarrollo de fuentes de cohesión interna, y la formación de una organización fuerte y desplegada en el territorio.

El intento de Novick de construir la marca del PG continuando la narrativa de su candidatura en el PCO presentó muchos inconvenientes. La tesis analizó el desempeño del PG en dos aspectos principales de la construcción de una marca: la diferenciación interpartido y la consistencia intrapartido. Respecto a la diferenciación interpartido, el PG tuvo problemas de falta de coherencia al presentarse como la «nueva política», dado que dentro del PG hay políticos que ya fueron electos como integrantes de los PPTT, y en algunos casos tenían más de tres períodos consecutivos en el Parlamento. Otro hecho que dificulta esa coherencia en la narrativa es el *timing* del lanzamiento del PG. Desde ese momento hasta las elecciones irrumpieron nuevos partidos y candidatos que disputaron legítimamente el espacio de la «nueva política».

El PG también tuvo problemas en la consistencia intrapartido, especialmente porque el partido comienza con un discurso de mano dura y tolerancia cero a la delincuencia. Este nuevo discurso coloca al PG decididamente a la derecha del espectro político, pero a mitad de la campaña, para suavizar ese discurso, se va inclinando hacia el centro, para luego de la interna volver a posicionarse a la derecha. Los cambios de posición generan dificultades para crear la marca y para que el electorado reconozca la ubicación del partido y pueda identificarse.

El PG ha tenido enormes dificultades para lograr algún tipo de fuente de cohesión interna. El estilo de liderazgo de Novick parece haber sido especialmente contraproducente: un liderazgo autárquico, de poco diálogo, que no permitió la articulación entre los diferentes políticos pertenecientes al PG. La consecuencia es que se cortaron los puentes entre el líder y las diferentes agrupaciones, y de estas entre sí, lo que

generó malestar en los integrantes, tensando y agravando el clima de desconfianza y conflictividad dentro del partido. Los costos de esta situación se agravaron por la ausencia de barreras de salida relevantes. La ruptura de Guillermo Facello con Novick y su abandono del partido son evidencia de la falta de cohesión y sus efectos en términos electorales.

En cuanto la estructura territorial, se ve un problema de enfoque estratégico por parte de Novick, al centrar el vínculo con los votantes a través de los medios masivos de comunicación, y no apostar a la construcción de una organización presente en el territorio. La incapacidad del PG para cumplir mínimamente las reglas establecidas en su propio estatuto —no se realizaron los congresos, no hubo inversión en construcción organizacional— ilustra muy bien este problema. Mientras que la gran mayoría de los recursos eran volcados en los medios de comunicación, la construcción partidaria quedó librada a los recursos de los referentes locales. Estos desarrollos autónomos y descoordinados debían luego confluir en PG, lo que generó diversos problemas, ya que las estructuras no se suman por simple agregación, sino que requieren de un proceso de diálogo y coordinación, del que el PG careció. El resultado fue que cuando los referentes políticos locales o nacionales se fueron del partido, también se llevaron las estructuras que tenían previamente o que desarrollaron dentro del mismo. Sumado a esto, no existe ninguna estructura territorial que responda al líder, hecho que deja a las claras la subestimación de la importancia de la estructura territorial en el proceso electoral.

Las consecuencias de la construcción de la estructura territorial en el PG se manifiestan en los resultados de las elecciones internas, donde la agrupación de Daniel Peña logra el 66.3 % de los votos. Esto lo deja en una posición de poder, porque al dominar los órganos deliberativos, adquiere el poder formal tanto para la designación de autoridades como de candidaturas departamentales, generando que la posición de poder de Novick se vea fuertemente afectada en el partido.

En América Latina, la construcción de un partido político es una empresa con baja probabilidad de éxito. En el caso del PG, a las dificultades habituales se agregaron algunas surgidas durante el transcurso de la campaña para las elecciones del 2019. Uno de ellos refiere al *timing* de la competencia electoral y su intento de posicionarse como una oferta que encarnaba la «nueva política». La posibilidad de encarnar la renovación puede ser un atributo valioso en la competencia entre partidos. Sin embargo, el PG quiso apropiarse de ese espacio tres años antes de las elecciones, y cuando faltaba menos de un año se vio

enfrentado a dos poderosos competidores que venían a disputárselo con intensidad: Juan Sartori en el PN y Guido Manini Ríos en Cabildo Abierto (CA).

La estrategia de vínculo del PG con la sociedad consistía en instalar la marca centrándose en el líder, con una fuerte inversión en los medios masivos de comunicación, y por otro lado los actores políticos se encargarían de desarrollar la estructura territorial. Esto debería funcionar de manera coordinada, justamente todo lo contrario a cómo fue llevado a cabo el proceso. Un factor determinante para esta descoordinación fue el estilo de liderazgo autárquico que ejerció Novick, de poco diálogo, que corta la posibilidad de crear puentes y acercar las partes, creando mucha incertidumbre entre los actores. Esto fue fatal para la cohesión interna del PG al provocar la salida, a meses de la interna, de políticos de peso dentro del partido, debilitando la estructura y disminuyendo su chance electoral. La subestimación de la importancia que se le da la estructura queda visible en el resultado de la interna, y trae como consecuencia la pérdida de poder del líder.

Si se analiza el desarrollo de los factores junto al desempeño electoral, es probable que la trayectoria futura del PG, según la clasificación que realiza Levitsky et al. (2016), lo califique como un partido «fallido *flop*⁷¹», lo que implica no obtener más del 10 % de los votos y que desaparezca antes de la quinta elección consecutiva, y posiblemente no sobreviva a la salida de su líder, no logrando consolidarse como «partido exitoso⁷²». En el análisis se manifiesta la importancia de los factores que esboza la teoría para que el partido sea un proyecto sólido y logre mantenerse en el tiempo.

El trabajo nos permite hacernos una serie de preguntas que pueden ser origen de potenciales investigaciones. La construcción del PG admite una comparación con la construcción de otro partido político, como CA. ¿Las diferencias se deben a la forma en que atendieron los factores teóricamente claves para el éxito partidario? ¿Qué factores explican las diferencias en los resultados: la apuesta a la construcción organizacional o al uso intensivo de los medios de comunicación? ¿Lo que genera mayor diferencia en el devenir de cada partido es que CA estructura la construcción de los factores en torno al clivaje social asociado a la última dictadura, y a la visión de la institución militar sobre la sociedad?

⁷¹ Partido fallido *flop*: nunca llega a obtener más del 10 % del electorado y desaparece antes de la quinta elección consecutiva (Levitsky et al., 2016).

⁷² Partido exitoso: llega a obtener más del 10 % del electorado y se mantiene por más de cinco elecciones consecutivas, sobreviviendo a la salida de su líder (Levitsky et al., 2016).

Finalmente, si nos centramos en el sistema de partidos uruguayo, que debido a sus reglas electorales sufre un aumento moderado de su fragmentación, en esta coyuntura se observa cómo distintos actores ven la oportunidad de entrar y posicionarse. Sería oportuno preguntarse cuál de las formas de ingreso tiene mayor éxito para consolidarse en el sistema de partidos, y cuáles son las condiciones que ven los actores en el sistema para querer entrar en la arena política. ¿Es este un hecho aislado coyuntural, o es un problema estructural del sistema?

Parece apropiado estudiar esto y comprender mejor si es un hecho aislado o es un problema estructural del sistema de partidos que amerite algún arreglo institucional. Estas preguntas habilitan e impulsan a llevar a cabo estas investigaciones, que permitirán echar luz sobre estos fenómenos y entender mejor los partidos y sistemas de partidos.

Referencias

- ALDRICH, J. (1995). *Why Parties?: The origin and transformation of political parties in America*. Chicago: The University of Chicago Press.
- BARNDT, W. T. (2014). «Corporation-based parties: The present and future of business politics in Latin America». *Latin American Politics and Society*, 56 (3), pp. 1-22
- BENTANCUR, V. P., RODRÍGUEZ, R. P., & ROSENBLATT, F. (2019). «Efficacy and the reproduction of political activism: evidence from the Broad Front in Uruguay». *Comparative Political Studies*, 52 (6), pp. 838-867.
- BIANCHI, D. (2019). Comunicación personal, 13 de agosto del 2019.
- BUQUET, D., y PIÑEIRO, R. (2014). «La consolidación de un nuevo sistema de partidos en Uruguay». *Debates*, 8 (1), 127-148.
- Búsqueda* (14 de mayo del 2015). «Jorge Gandini: en la Concertación hubo un voto castigo a los partidos tradicionales porque “no hicieron las cosas bien”». N° 1815. (Edición impresa).
- Búsqueda* (7 de febrero del 2019). «Facello asegura que no se va del Partido de la Gente». <https://www.búsqueda.com.uy/nota/facello-asegura-que-no-se-va-del-partido-de-la-gente>
- CALVETE, F. (2019). Comunicación personal, 9 de mayo del 2019.
- CARDARELLO, A. (2013). «Pérdidas y ganancias. El Frente Amplio y la elección de gobiernos departamentales 2010 en Uruguay». *Revista Iberoamericana de Estudios Municipales*, 8, 275-320.
- CARRERAS, M. (2012). «The rise of outsiders in Latin America, 1980-2010: an institutionalist perspective». *Comparative Political Studies*, 45 (12), 1451-1482.
- CASTILLO, F. (14 de mayo del 2015). «El “efecto Novick”, que ahora se disputan dirigentes blancos y colorados, promete quedarse en el Partido de la Concertación». *Búsqueda*, N° 1815. (Edición impresa).

- CASTILLO, N. (2019). Comunicación personal, 9 de agosto del 2019.
- CESTAU, O., y DURÁN, M. N. (6 de julio del 2018). «Daniel Bianchi: “El gobierno y la oposición nos desconocen a nivel parlamentario”». *Crónicas*. <http://www.cronicas.com.uy/portada/daniel-bianchi-el-gobierno-y-la-oposicion-nos-desconocen-a-nivel-parlamentario/>
- COX, G. (1997). *Making votes count: strategic coordination in the world's electoral systems*. Cambridge: Cambridge University Press.
- DE HAEDO, J. (2020). Comunicación personal, 18 de febrero del 2020.
- DELACOSTE, G. (14 de mayo del 2015). «La Caja (de zapatos) de Pandora». *Brecha*. N° 1538. <https://brecha.com.uy/la-caja-de-zapatos-de-pandora/>
- El Observador* (8 de abril del 2016). «Gobierno concretó reunión por seguridad con los partidos». <https://www.elobservador.com.uy/nota/gobierno-concreto-reunion-por-seguridad-con-los-partidos-2016481260>
- El Observador* (20 de enero del 2017). «Giuliani a Novick: “Uruguay tiene un nuevo amigo” en el gobierno de Trump». <https://www.elobservador.com.uy/nota/giuliani-a-novick-uruguay-tiene-un-nuevo-amigo-en-el-gobierno-de-trump-2017120500>
- El Observador* (18 de junio del 2018). «Diputado de Novick pide que el gobierno declare medidas prontas de seguridad». <https://www.elobservador.com.uy/nota/diputado-de-novick-pide-que-el-gobierno-declare-medidas-prontas-de-seguridad-201861814270>
- El Observador* (22 de enero del 2019). «Senador Bianchi chocó alcoholizado en Punta del Este y se prendió fuego su auto». <https://www.elobservador.com.uy/nota/senador-bianchi-choco-alcoholizado-en-punta-del-este-y-se-prendio-fuego-su-auto-2019122104449>
- El Observador* (2 de abril del 2019). «Zubia se va al Partido Colorado para ser precandidato y se separa de Facello». <https://www.elobservador.com.uy/nota/zubia-se-va-del-partido-colorado-para-ser-precandidato-y-se-separa-de-facello-20194294124>
- El Observador* (7 de agosto del 2019). «Desafió a Novick, obtuvo 90 votos en las internas, y ahora renuncia mediante carta llena de críticas».

<https://www.elobservador.com.uy/nota/desafio-a-novick-obtuvo-90-votos-en-las-internas-y-ahora-renuncia-mediante-carta-llena-de-criticas-20198715251>

El Observador (4 de setiembre del 2019). «Vice de Novick evalúa dar un paso al costado por diferencias con el candidato». <https://www.elobservador.com.uy/nota/vice-de-novick-evalua-dar-un-paso-al-costado-por-diferencias-con-el-candidato-20199418522>

El País (22 de diciembre del 2015). «Desde la oposición apuntan a Novick por firmar acuerdo con Martínez». <https://www.elpais.com.uy/informacion/oposicion-apuntan-novick-firmar-acuerdo-martinez.html>

FACELLO, G. (2019). Comunicación personal, 9 de julio del 2019.

FREIGEDO, M., y MILANESI, A. (2017). «La lluvia cae sobre Montevideo hoy como ayer, “¿y no habrá nada especial?»: las elecciones departamentales 2015 en la capital». En CARDARELLO, A., y FREIGEDO, M. (Coords.) (2017). *Los desafíos de un cambio: elecciones departamentales y municipales 2015* (pp. 39-65). Montevideo: FCS-DCP, Udelar.

GARCÉ, A. (16 de noviembre del 2016). «Trump y Novick». *El Observador*. <https://www.elobservador.com.uy/nota/trump-y-novick-2016111617350>

GARCÍA, L. (7 de noviembre del 2016). «El futuro del Partido de la Gente es una incógnita para politólogos». *Ecos*. <https://ecos.la/UY/9/actualidad/2016/11/07/9093/el-futuro-del-partido-de-la-gente-es-una-incognita-para-politologos/>
(Archivo recuperado de memoria caché de Google)

GERRING, J. (2007). *Case study research: principles and practices*. Cambridge: Cambridge University Press.

HALE, H. (2006). *Why not parties in Russia? Democracy, Federalism, and the State*. Cambridge: Cambridge University Press.

HERRERA ONETTO, J. (2019). Comunicación personal, 27 de mayo del 2019.

KIRCHHEIMER, O. (1966). «The transformation of the western european party systems». En LAPALOMBARA, J. & WEINER, M. (Eds.) (1966). *Political Parties and Political Development*. Princeton: Princeton University Press, pp. 177-200.

- La diaria* (18 de junio del 2018). «Diputado del Partido de la Gente se desmarca de Facello por pedir medidas prontas de seguridad». <https://ladiaria.com.uy/articulo/2018/6/diputado-del-partido-de-la-gente-se-desmarca-de-facello-por-pedir-medidas-prontas-de-seguridad/>
- La diaria* (12 de marzo del 2019). «Sartori suma el apoyo de dirigentes en Canelones». <https://ladiaria.com.uy/articulo/2019/3/sartori-suma-el-apoyo-de-dirigentes-en-canelones/>
- La diaria* (12 de agosto del 2019). «Más renunciadas en el Partido de la Gente: se fue el ex colorado Francisco Zunino». <https://ladiaria.com.uy/articulo/2019/8/mas-renunciadas-en-el-partido-de-la-gente-se-fue-el-ex-colorado-francisco-zunino/>
- La diaria* (20 de agosto del 2019). «Edgardo Novick: “No tenemos nada en contra de los inmigrantes, pero primero están los uruguayos”». <https://ladiaria.com.uy/articulo/2019/8/edgardo-novick-no-tenemos-nada-en-contra-de-los-inmigrantes-pero-primero-estan-los-uruguayos/>
- La diaria* (31 de octubre del 2019). «Daniel Peña se distancia de Novick y asegura que no tiene “la representación” del Partido de la Gente». <https://ladiaria.com.uy/articulo/2019/10/daniel-pena-se-distancia-de-novick-y-asegura-que-no-tiene-la-representacion-del-partido-de-la-gente/>
- La diaria* (9 de febrero del 2020). «Partido de la Gente no presentará candidatos a intendente en ningún departamento del país». <https://ladiaria.com.uy/articulo/2020/2/partido-de-la-gente-no-presentara-candidatos-a-intendente-en-ningun-departamento-del-pais/>
- LANZARO, J. (Ed.) (2004). *La izquierda uruguaya: entre la oposición y el gobierno*. Montevideo: Fin de Siglo.
- LEVITSKY, S. & CAMERON, M. (2003). «Democracy without parties? Political parties and regime change in Fujimori’s Peru». *Latin American Politics and Society*, 45 (3), pp. 1-33.
- LEVITSKY, S., LOXTON, J., VAN DYCK, B., & DOMINGUEZ, J. (Eds.) (2016). *Challenges of party-building in Latin America*. New York: Cambridge University Press.

- LITTLER, J. (2013). «Meritocracy as plutocracy: the marketising of ‘equality’ under neoliberalism». *New Formations: a journal of culture/theory/politics*, 80-81, pp. 52-72.
- LUNA, J. P. (2014). *Segmented representation: political party strategies in unequal democracies*. Oxford: Oxford University Press.
- LUNA, J. P. (2016). «Segmented party-voter linkages: the success of Chile’s Independent Democratic Union and Uruguay’s Broad Front». En LEVITSKY, S., LOXTON, J., VAN DYCK, B., & DOMINGUEZ, J. (Eds.) (2016). *Challenges of party-building in Latin America* (pp. 100-132). New York: Cambridge University Press.
- LUPU, N. (2013). «Party brands and partisanship: theory with evidence from a survey experiment in Argentina». *American Journal of Political Science*, 57, pp. 49-64.
- LUPU, N. (2016). «Building party brands in Argentina and Brazil». En LEVITSKY, S., LOXTON, J., VAN DYCK, B., & DOMINGUEZ, J. (Eds.) (2016). *Challenges of party-building in Latin America* (pp. 76-99). New York: Cambridge University Press.
- LUPU, N. & STOKES, S. (2010). «Democracy, interrupted: regime change and partisanship in twentieth-century Argentina». *Electoral Studies*, 29, pp. 91-104.
- MAINWARING, S. (1999). *Rethinking party systems in the third wave of democratization: the case of Brazil*. Stanford: Stanford University Press.
- MAINWARING, S., & SCULLY, T. R. (1995) «Introduction: party systems in Latin America». En MAINWARING, S., & SCULLY, T. R. (Eds.). *Building democratic institutions: party systems in Latin America* (pp. 1-34). Stanford: Stanford University Press.
- MAINWARING, S., & ZOCO, E. (2007). «Political sequences and the stabilization of interparty competition: electoral volatility in old and new democracies». *Party Politics*, 13, pp. 155-178.
- MASCHWITZ, A. (2019). Comunicación personal, 30 de mayo del 2019.
- Montevideo Portal* (28 de julio del 2014). «Interna perjudicó las chances de Gandini». <https://www.montevideo.com.uy/Noticias/Interna-perjudico-las-chances-de-Gandini-uc241142>

Montevideo Portal (5 de diciembre del 2016). «Partido de la Gente es considerado un “hecho positivo” por el 65 % del electorado». <https://www.montevideo.com.uy/Noticias/Partido-de-la-Gente-es-considerado-un-hecho-positivo-por-el-65-del-electorado-uc328266>

Montevideo Portal (24 de marzo del 2019). «Novick: “No puede ser que Facello se reúna y negocie sin decirnos nada y por atrás”». <https://www.montevideo.com.uy/Noticias/Novick--No-puede-ser-que-Facello-se-reuna-y-negocie-sin-decirnos-nada-y-por-atras--uc713641>

Montevideo Portal (25 de marzo del 2019). «Zubía a Novick: “¿Por qué se condujo tan mal esta nave?”». <https://www.montevideo.com.uy/Noticias/Zubia-a-Novick--Por-que-se-condujo-tan-mal-esta-nave--uc713714>

Montevideo Portal (5 de setiembre del 2019). «Daniel Peña dijo que hay “temas a tratar” dentro del PdlG, pero no evalúa irse del partido». <https://www.montevideo.com.uy/Noticias/Daniel-Pena-dijo-que-hay-temas-a-tratar-dentro-del-PdlG-pero-no-evalua-irse-del-partido-uc729054>

MUSTO, F. (2018). «El discurso de Edgardo Novick: ¿renovación de la derecha uruguaya en clave neoliberal?» Tesis de grado. Montevideo: FCS-DCP, Udelar.

PEÑA, D. (2019). Comunicación personal, 10 de junio del 2019.

RACHETTI, R. (2019). Comunicación personal, 20 de mayo del 2019.

Revista Paula. (12, 2016).

ROSENBLATT, F. (2018). *Party vibrancy and democracy in Latin America*. New York: Oxford University Press.

SAMUELS, D. J & SHUGART, M. S. (2010). *Presidents, parties, and prime ministers: how the separation of powers affects party organization and behavior*. New York: Cambridge University Press.

SARTORI, G. (2005 [1976]). *Partidos y sistemas de partidos: marco para un analisis*. Madrid: Alianza Editorial.

Uy press (24 de julio del 2017). «El Novick de la gente; lanzan nuevo sector». <https://www.uypress.net/auc.aspx?78878,6>.

VAN DYCK, B. (2016). «The paradox of adversity: new left party survival and collapse in Brazil, Mexico, and Argentina». En LEVITSKY, S., LOXTON, J., VAN DYCK, B., & DOMINGUEZ, J. (Eds.) (2016). *Challenges of party-building in Latin America* (pp. 133-158). New York: Cambridge University Press.

VOMMARO, G., y MORRESI, S. (eds.) (2016). «*Hagamos equipo*»: *PRO y la construcción de la nueva derecha en Argentina*. Buenos Aires: Ediciones UNGS.

ZUNINO, F. (2019). Comunicación personal, 15 de julio del 2019.

Anexos

Tabla 1. Encuestas de intención de voto para elección del 2019⁷³

Encuestas de intención de voto para elección - 2019						
Encuestadora	Fecha	FA	PN	PC	PI	PG
INTERCONSULT	05-12-16	34 %	29 %	6 %	3 %	10 %
FACTUM	27-04-17	31 %	30 %	6 %	4 %	9 %
INTERCONSULT	21-09-17	30 %	28 %	6 %	5 %	11 %
FACTUM	23-02-18	34 %	31 %	7 %	5 %	7 %

Tabla 6. Encuestas de intención de voto según encuestadoras Factum, Opción y Radar⁷⁴.

Empresa	Fecha	FA	PN	PC	PI	PG
Factum	07-09-18	34 %	30 %	12 %	6 %	7 %
Factum	04-12-18	34 %	30 %	16 %	6 %	7 %
Factum	26-02-19	38 %	30 %	16 %	4 %	5 %
Factum	10-04-19	40 %	29 %	16 %	4 %	4 %
Factum	14-08-19	37 %	26 %	19 %	2 %	2 %

Empresa	Fecha	FA	PN	PC	PI	PG
Opción	12-07-18	28 %	31 %	9 %	4 %	8 %
Opción	11-10-18	25 %	30 %	11 %	4 %	4 %
Opción	20-12-18	26 %	27 %	12 %	5 %	5 %
Opción	28-03-19	28 %	28 %	14 %	4 %	2 %
Opción	07-05-19	28 %	28 %	12 %	2 %	3 %
Opción	05-06-19	27 %	30 %	9 %	3 %	1 %
Opción	07-08-19	27 %	23 %	19 %	1 %	2 %

Empresa	Fecha	FA	PN	PC	PI	PG
Radar	27-06-18	35 %	25 %	8 %	2 %	7 %
Radar	23-08-18	30 %	30 %	8 %	2 %	6 %
Radar	20-12-18	33 %	27 %	12 %	3 %	4 %
Radar	12-02-19	37 %	28 %	13 %	2 %	3 %
Radar	26-03-19	40 %	26 %	14 %	2 %	3 %
Radar	16-04-19	38 %	25 %	13 %	2 %	1 %
Radar	13-08-19	37 %	22 %	20 %	1 %	1 %

⁷³ Encuestadoras: Interconsult, Factum. Fuente propia.

⁷⁴ Fuente: FCS, Udelar.

Gráficos correspondientes a Tabla 6.

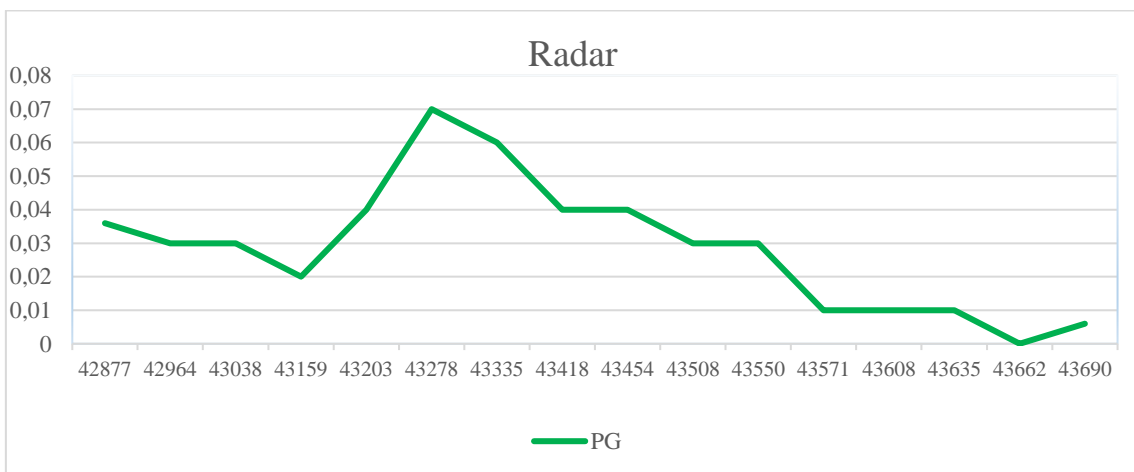
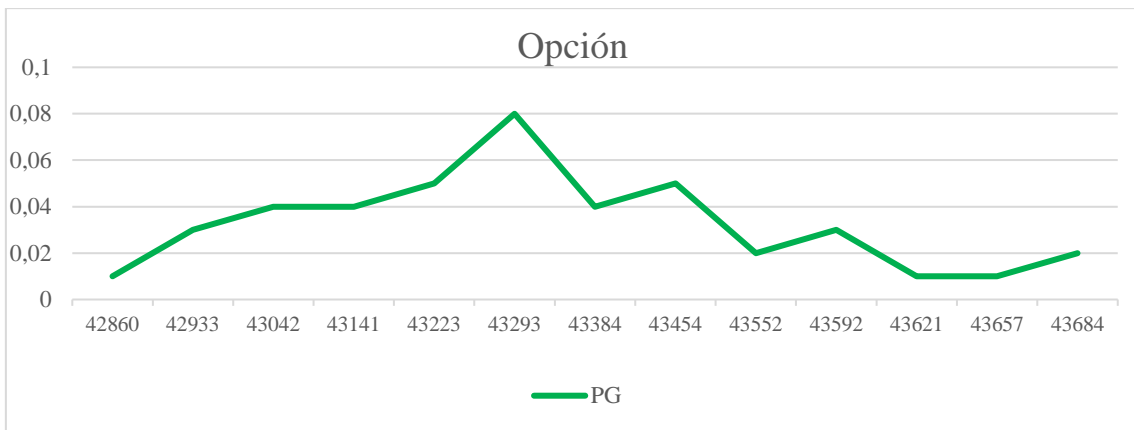
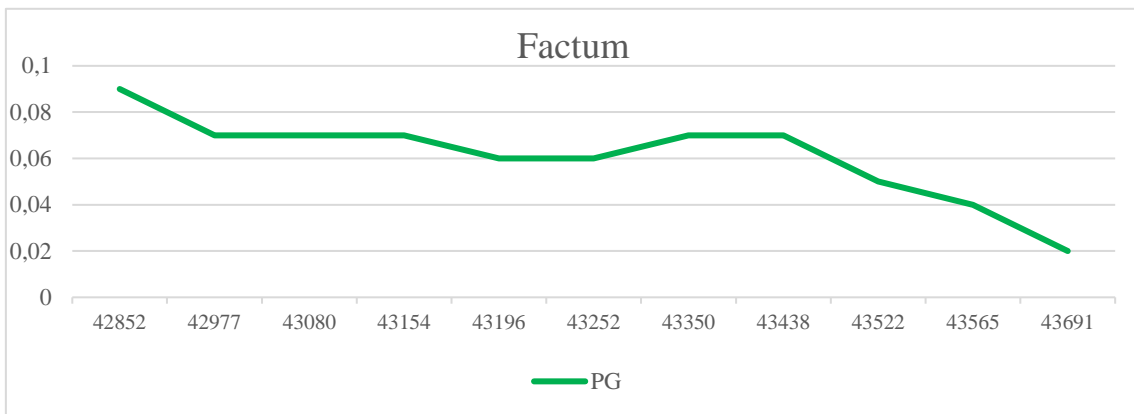


Gráfico correspondiente a Tabla 3⁷⁵

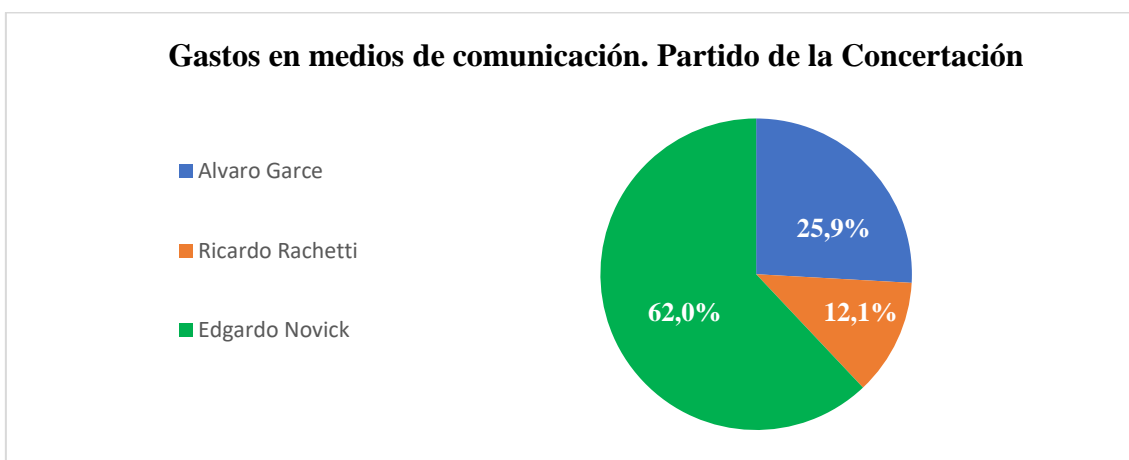
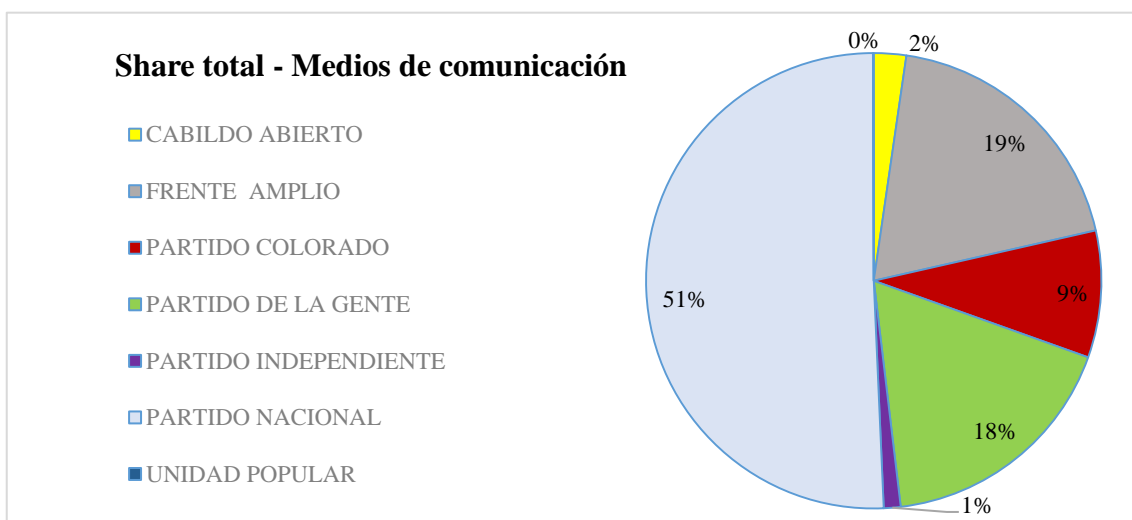


Gráfico correspondiente a Tabla 4⁷⁶



⁷⁵ Tabla 3. Gasto total en medios de comunicación del PCO (en miles de pesos) - Año 2015. Pág. 15.

⁷⁶ Tabla 4. Gasto en comunicación, por partidos, en miles de pesos (ene-nov, 2019). Pág. 32.