

LIDERAZGO Y ESTRATEGIAS DE COMUNICACIÓN EN LAS ELECCIONES GENERALES ESPAÑOLAS DE 2011

Ismael Crespo Martínez¹

Hace más de 2000 años, en el siglo I antes de Cristo, Quinto Tulio Cicerón escribió un breviario con recomendaciones para la campaña electoral que en aquellos días comenzaba su hermano mayor, Marco Tulio Cicerón, que optaba a la máxima autoridad de la Roma clásica: el consulado². Hoy, más de veinte siglos después, los consejos del hermano menor al Cónsul de Roma en su campaña por la elección no sólo son, como diría el ex primer ministro italiano, Andreotti, un documento de suma importancia histórica, sino también un escrito que bien pudiera reflejar cualquier campaña de las que acontecen hoy en nuestros países.

Y es que como Quinto Tulio comienza su breviario, así podemos comenzar nosotros este texto: “Considera [le dice a su hermano] qué ciudad es ésta, quién eres tú y a qué cargo aspiras”. Estas preguntas estructuran todas las recomendaciones de Quinto y no son tan distintas a las que hoy formulan los asesores de comunicación a su candidato al lanzar su campaña y que les ayudan a definir su perfil durante la misma: “Quién eres, qué te diferencia de los otros, qué vas a hacer si ganas”. Los atributos o cualidades del candidato, tanto lo qué es como más aun lo que quiere que los ciudadanos perciban qué es; el factor de diferenciación con el resto de competidores, eso que lo hará único, que será el valor para recibir los afectos (y los votos), y por último, el proyecto de gobierno, la construcción de la agenda temática de la campaña y de las soluciones a los problemas (de los ciudadanos) que se plantean en la misma, son las piezas clave de la gran arquitectura de imagen que significa hoy una campaña moderna.

De estas tres cuestiones en las que Quinto Tulio estructura su obra, nos vamos a centrar en la primera: ¿quién eres y cómo aspiras a ser percibido? Por mucha fuerza que tengan las cualidades naturales de un líder, que según Quinto Tulio se pueden adquirir por el talento, la experiencia o la dedicación, en un asunto como éste, refiriéndose a la campaña electoral, las apariencias deben superar a las cualidades. Así Quinto Tulio nos habla, desde el primer momento de su listado de recomendaciones, de dos cuestiones básicas: de la importancia de los atributos del líder, pero más aún, de la importancia de cómo transmitir esos atributos a los ciudadanos, y por supuesto, de cómo éstos los perciben y valoran.

El candidato como factor de voto en las campañas modernas

La construcción de una imagen de liderazgo no es sólo una cuestión relacionada con los atributos o cualidades inherentes o aprendidas, sino que en la creación o recreación de la

¹ Catedrático de Ciencia Política en la Universidad de Murcia y Director del Departamento de Comunicación Política del Instituto Universitario de Investigación Ortega y Gasset, Madrid. Desde 2012, Presidente de la Asociación Latinoamericana de Investigadores en Campañas Electorales (ALICE).

² Cicerón, Quinto Tulio (2003): *Breviario de Campaña Electoral*. Barcelona: Acantilado.

imagen se combinan varios factores para transmitir una información de conjunto. A la misión de mostrar cómo es, es decir, qué características personales tiene, se debe sumar información de qué hace, en qué contexto lo hace (lo que determina en buena medida lo que muestra qué hace y qué rasgos se quieren destacar de cómo es), y qué hará que unos individuos-ciudadanos valoren cómo es y lo que hace para manifestarle sus simpatías. Se trata por tanto no sólo de ser, sino de lograr transmitir la coherencia entre el ser y el hacer, o poder hacer, y que ello además concuerde con lo que el público necesita para creer³.



Y este es un elemento central de las campañas modernas, más central que las nuevas tecnologías, o que la propaganda o que la ideología. Si tras la II Guerra Mundial las campañas se centraron en lograr la mayor motivación posible por parte de los electores identificados o anclados con un partido o unas ideas, y luego, tras el declive de las adhesiones partidistas a fines de los ochenta, las campañas asumieron la importancia de los temas como factores de definición del voto, en el siglo XXI, en un esquema mundial de competición bipolar de carácter centrípeto y con escasas diferencias de potenciales votantes entre los principales partidos, las campañas se definen por el factor candidato.

Pensar en el candidato como un factor decisivo de voto es un fenómeno reciente. En los estudios sobre comportamiento electoral, la importancia del candidato no se tiene en cuenta

³ El gráfico que ilustra el texto corresponde a Ileana Carletta 2012: "Liderazgos presidenciales, estrategias de comunicación y democracia", en *La cultura política democrática. Debates en torno a temas de actualidad en ciencia política*. Tomo I. México: ALI (págs. 231-236).

hasta los años ochenta. ¿Qué explica esta creciente importancia del tipo de candidato en el voto? Básicamente, el modelo de hacer política “presidencialista”, que se impone incluso en los regímenes parlamentarios; la debilidad de los partidos políticos tanto por motivos de la reconstrucción de las divisiones que supuso la Caída del Muro como por la creciente homogeneidad de las políticas por los efectos de la globalización y la fortaleza de las organizaciones supranacionales, y la pérdida de centralidad de la ideología para explicar el voto y, por ende, el declive de las lealtades e identificaciones partidistas de la ciudadanía.

Esta presidencialización de la política conlleva una personificación de las campañas en la que las pautas de cobertura de los medios tienen mucho que decir. Los criterios para decidir qué es noticia fomentan la “personalización” de la información. El candidato destaca sobre los problemas o temas que se quieren comunicar. Además es más fácil comunicar la información a través de la proyección de personalidades que a través de la discusión de ideas complejas o abstractas. Este hecho afecta a todos los medios, y en especial a la televisión, que es la principal

fuerza a través de la que se informa a la población durante la campaña. Pero además, y aunque parezca paradójico, los propios partidos fomentan esta personalización. El partido en campaña necesita proyectar su imagen de dos formas, con la imagen tradicional de su organización, su identidad corporativa, y con la imagen concreta, nueva-diferenciadora, que quiere transmitir durante la campaña. En este último caso tiende a transmitir esa imagen a través de su candidato.



En la campaña electoral para las elecciones generales de 2004, el PSOE tomó una iniciativa inédita hasta ese momento en la política española: la generación de una marca candidato de gran potencia comunicacional que llegó a sustituir por completo a la marca partido durante la campaña.



La creación de la imagen del candidato

Pero, ¿cómo se forma la imagen de un candidato? Se forma tanto por sus cualidades políticas como por su estilo personal, aunque cada votante reaccionará de manera distinta al mismo tipo de información, por lo que resulta fundamental segmentar a los públicos a los que se dirige la comunicación. En todas las campañas hay tres elementos que siempre están presentes: lo que el candidato es; la imagen que intenta proyectar, y lo que los votantes finalmente perciben.

Un candidato no puede evitar tener una imagen y transmitirla, pero se pueden modelar las imágenes que se transmiten y que son las que los votantes finalmente perciben. Para ello se debe tener en cuenta dos principios básicos que deben estar presentes en la construcción o reconstrucción de la imagen y de la proyección de la misma por parte del candidato: la búsqueda de un elemento diferenciador y la simplificación en la proyección de la imagen. Por un lado, es fundamental encontrar y transmitir algo que el candidato tenga y lo diferencie del resto, una cualidad, una aptitud, un rasgo, que en verdad posea (juventud, experiencia, oratoria, conocimientos de política exterior o de economía, etcétera). Y además se debe tener la seguridad que este elemento se percibe como tal por la población y además de una manera no sólo positiva, sino incluso atractiva (diferenciadora).



En las elecciones municipales de 2007 en el Puerto de Veracruz (México), el candidato de una alianza conformada alrededor del PRI pudo derrotar al candidato oficialista gracias a una estrategia de imagen innovadora que lo diferenció de su rival. Como en algunas elecciones norteamericanas, en ésta apareció casi al final de la campaña la imagen de la familia como núcleo básico de la comunicación del candidato.

Por otro lado, la búsqueda de la simplificación. Simplificar la imagen y el mensaje. La comunicación huye de los mensajes complejos. Cuanto más simple sea el mensaje, mejor será su transmisión. Y cuánto mayor se logre asociar el mensaje de campaña a la imagen del candidato, más simple, y por tanto más fácil y sencilla, será la creación de una sola identidad que englobe imagen y mensaje, que pueda transmitir la idea central de campaña a través del rostro del candidato, o asociada a cualquiera otra cualidad física o algún talento.

A pesar que el Partido Popular es más proclive a asociar la agenda temática de la campaña a la marca partido, no destacando por encima de ésta al candidato, en las elecciones generales de 2011, la comunicación giró, sino de manera exclusiva, sí de forma complementaria, en torno a la imagen de Mariano Rajoy. Éste no tenía una imagen mucho mejor que la proyectada por el candidato del partido gobernante, pero sí que se asociaba la misma a la capacidad de respuesta ante la crisis y el desempleo, temas centrales, por no decir únicos, sobre los que se armó la campaña de los populares.



Una vez tomada la decisión sobre la imagen que se quiere transmitir durante la campaña, los partidos identifican las estrategias para comunicar personalidades, y para ello toman en consideración algunos recursos a disposición del candidato⁴. Así, en el inicio del texto de Quinto Tulio, él ensalza las cualidades de su hermano, su oratoria, su experiencia y su honradez, esta última en referencia a uno de sus oponentes, Catilina, que pasó a la historia de Roma por sus conjuras y su libertinaje. Estas cualidades adquiridas o aprendidas, nos dice Quinto Tulio, son importantes, pero lo es más aún que la opinión pública las conozca y las sepa valorar para el puesto que se pretende desempeñar.

¿Puede entonces un político transformarse en líder mediante la puesta en marcha de una serie de estrategias orientadas a lograr la percepción por parte de los ciudadanos de una serie de rasgos o atributos generadores de competencias, cualidades, capacidades, habilidades, etcétera? Es cierto que no existen, o al menos no conocemos, las recetas para el liderazgo, pero sí es factible hablar de un conjunto de aspectos que deben ser tenidos en cuenta a la hora de buscar ser percibido como un líder por parte de la ciudadanía. Las habilidades y cualidades que un político con aspiraciones de líder debiera tener y/o adquirir –puesto que algunas son susceptibles de ser aprendidas– quedan perfectamente resumidas en el libro de Nye, *The Powers to Lead*. En dicho texto el autor sostiene que un líder eficaz y exitoso debe poseer tres tipos de recursos: *soft power*; *hard power* y *smart power* materializados en seis habilidades.

⁴ Crespo, I., A. Garrido, I. Carletta y M. Riorda 2011. *Manual de Comunicación Política y Estrategias de Campaña. Candidatos, Medios y Electores en una Nueva Era*. Buenos Aires: Biblos.

¿Puede un político transformarse en líder mediante la puesta en marcha de una serie de estrategias orientadas a lograr la percepción por parte de los ciudadanos de una serie de rasgos o atributos generadores de competencias, cualidades, capacidades, habilidades, etcétera?

INTELIGENCIA EMOTIVA

CAPACIDAD DE COMUNICACIÓN

CAPACIDAD DE VISIÓN

HABILIDAD ORGANIZATIVA

HABILIDAD POLÍTICA

INTELIGENCIA CONTEXTUAL

El *soft power* se caracterizaría por la posesión de Inteligencia emotiva, Capacidad de comunicación y Capacidad de Visión. La inteligencia emotiva es la capacidad de autocontrol, conocimiento de las emociones y disciplina para regularlas, empatía y habilidad para atraer a los otros. La inteligencia emotiva tiene dos componentes básicos: la capacidad de autocontrol y la capacidad de establecer contactos con los otros (inteligencia social)

Por su parte, la capacidad de comunicación está relacionada con la persuasión de la ciudadanía, y para ello es vital comunicar el mensaje eficazmente. La comunicación que inspira, persuade y recluta seguidores comprende elementos verbales y no verbales y hace uso de recursos simbólicos para establecer conexiones emocionales con los seguidores. La capacidad comunicativa constituye el medio a través del cual los ciudadanos, en su papel de receptores, otorgan coherencia o no, a lo que un político dice a nivel discursivo y finalmente hace. La habilidad de comunicación implica que el político sea capaz de sintonizar con su auditorio, transmitiendo un mensaje que impacte y que sea comprensible. Los tecnicismos, las argumentaciones confusas y carentes de ejemplos o de elementos que los vinculen a la vida cotidiana de los ciudadanos no son buenos caminos para llegar a los destinatarios. La capacidad comunicativa es fundamental para persuadir a los públicos cercanos y a los lejanos.

Por último, la capacidad de visión se refiere a la habilidad que permite al político hacer un diagnóstico de la situación y la formulación de una propuesta superadora, orientada a un

futuro que supere las carencias y errores del presente. Esta visión es motivadora para el resto. La visión enuncia tanto qué hacer como el modo de hacerlo. Los elementos racionales y emotivos forman parte de la visión. Los primeros sirven para testimoniar que la misma no es un proyecto irrealizable y los segundos para inspirar a la ciudadanía. La visión para ser eficaz debe ser atractiva no solamente para los seguidores –reales o potenciales–, sino también para los *stakeholders*.

El *hard power* se relaciona con la Habilidad organizativa y la denominada Habilidad política maquiavélica. La habilidad organizativa hace referencia a la capacidad para gestionar, coordinar e integrar todos los recursos para la consecución de los objetivos planteados.

La habilidad política maquiavélica comprende la capacidad para acumular capital político y para crear y mantener coaliciones vencedoras. La habilidad política maquiavélica se traduce en el empleo de recursos diversos: la negociación, la manipulación, la persuasión, la creación de redes de apoyo basadas en la confianza, etcétera.

Por último, el *smart power* está referenciado con la Inteligencia contextual, entendida como la habilidad para comprender un ambiente en permanente cambio, identificar las tendencias para ajustar a ellas sus tácticas y adecuar el estilo de conducción tanto al contexto como a las necesidades y demandas de los seguidores. Un político solamente puede alcanzar la eficacia si formula su estrategia tras efectuar un diagnóstico del contexto.

Es cierto que es difícil encontrar un candidato que reúna o pueda reunir de manera innata o aprendida todas y cada una de estas habilidades. Todos los candidatos poseen sus limitaciones en uno u otro de los recursos enunciados (algunos en todos). Además, no se trata sólo de poseer estas habilidades, sino de que el público realmente las perciba.

Es por ello que el político moderno debe conocer los contextos en los que interactúa, de manera que mediante el estudio de las características de la ciudad, como nos recordaba Quinto Tulio, descubra qué recursos, qué habilidades, qué atributos, son más importantes en cada tiempo y lugar para los públicos a los que pide su simpatía. De hecho, es más que probable, y ejemplos actuales tenemos para sostener esta afirmación, que haya candidatos ganadores que lo son por las situaciones que atraviesan los contextos en los que compiten, pero esto no significa que sean líderes, pues en ellos no se dan las características excepcionales de las que nos hablaba Weber.

Es por tanto esencial para el político moderno (y para su consultor de cabecera) encontrar qué características o atributos son percibidos por las poblaciones como *ideales* para el liderazgo en

cada momento y lugar. Así, lo que se busca son las percepciones de los ciudadanos a la hora de prefigurar un retrato ideal de un *futuro* presidente, gobernador o alcalde. ¿Cuáles son los rasgos más valorados por los ciudadanos-electores? ¿Qué valora un ciudadano de un político para que rija el destino de su ciudad, de su región o de su país?

Dimensiones, categorías y atributos para el estudio del liderazgo

La clasificación más sencilla de los atributos que los ciudadanos-electores asocian a un candidato es aquella que se define por dos dimensiones básicas: por un lado, la dimensión de competencia; por otro, la de integridad.

La dimensión de competencia engloba las cualidades relacionadas con las tareas específicas que, en este caso, un político en un cargo ejecutivo debe desempeñar. Se relaciona genéricamente con las capacidades profesionales y hace relación más al ámbito racional que al emocional. En esta dimensión se pueden encontrar atributos referidos a la experiencia política y a su eficacia profesional, además de atributos acordes con las contingencias propias de la situación política, económica o social y la capacidad de dar respuesta a los retos que le plantean los tiempos que le toca vivir, el momento en el que le toca ejercer su labor. Por tanto, las dos palabras clave asociadas a esta dimensión son experiencia y eficacia.

DIMENSIONES, CATEGORÍAS Y ATRIBUTOS PARA EL ESTUDIO DEL LIDERAZGO

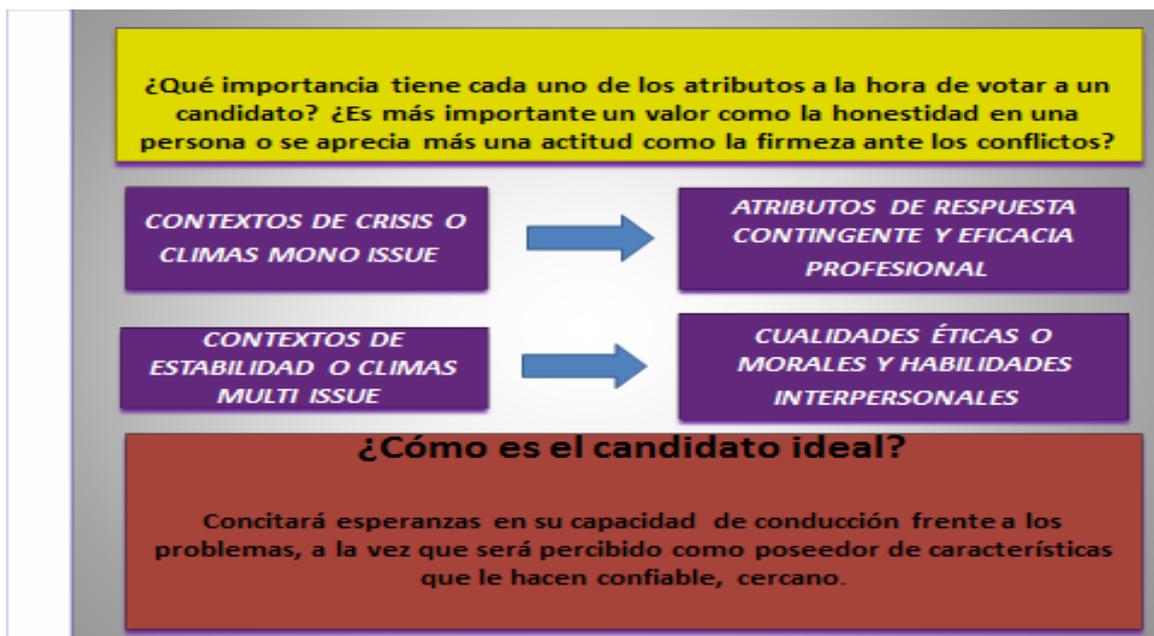
DIMENSIONES	CATEGORÍAS	ATRIBUTOS
Competencia	Experiencia política	Experiencia previa para [el desempeño del cargo ejecutivo]
	Eficacia profesional	Capacidad para dialogar y lograr acuerdos
		Firmeza ante los conflictos
		Inteligencia
		Eficacia [en la gestión]
	Aptitudes personales	Constancia
		Trabajador
		Carácter y personalidad
		Fuerza y energía
	Capacidades de respuesta al contexto	Novedad e interés de sus propuestas para resolver [problemas concretos]
Capacidad para resolver [problemas concretos]		
Integridad	Cualidades éticas o morales	Honestidad
		Honradez [pasado limpio]
	Habilidades interpersonales	Confianza [que inspira]
		Cercanía al ciudadano
		Compromiso con [la ciudad/región/país]

La dimensión de integridad se refiere a rasgos y comportamientos personales que llevan implícito un juicio ético o moral. Esta dimensión tiene un componente más subjetivo que la anterior, también más emocional que racional. En ésta se incluyen también atributos relacionados no sólo con cualidades personales que expresan una aptitud ética o moral, sino también cualidades que los ciudadanos-electores perciben en el individuo a partir de la imagen que él o los medios proyectan y ellos reciben e interpretan. Esto significa que atributos típicos de la capacidad de empatía y habilidades de comunicación interpersonal se engloban en esta categoría. Así, esta dimensión tendría como conceptos centrales la honestidad y la credibilidad, subsumiendo esta última tanto la capacidad de comunicar como la de convencer, si bien en algunos estudios ha sido categorizada como simpatía, empatía o más genéricamente aún como carisma, en el sentido de popular.

¿Qué valora más la ciudadanía en una figura que pretende ocupar un puesto de carácter ejecutivo? ¿Qué importancia tiene cada uno de los atributos a la hora de votar a un candidato? ¿Es más importante un valor como la honestidad en una persona o se aprecia más una actitud como la firmeza ante los conflictos? ¿Qué ponemos los ciudadanos-electores en valor para orientar nuestro voto a un candidato?

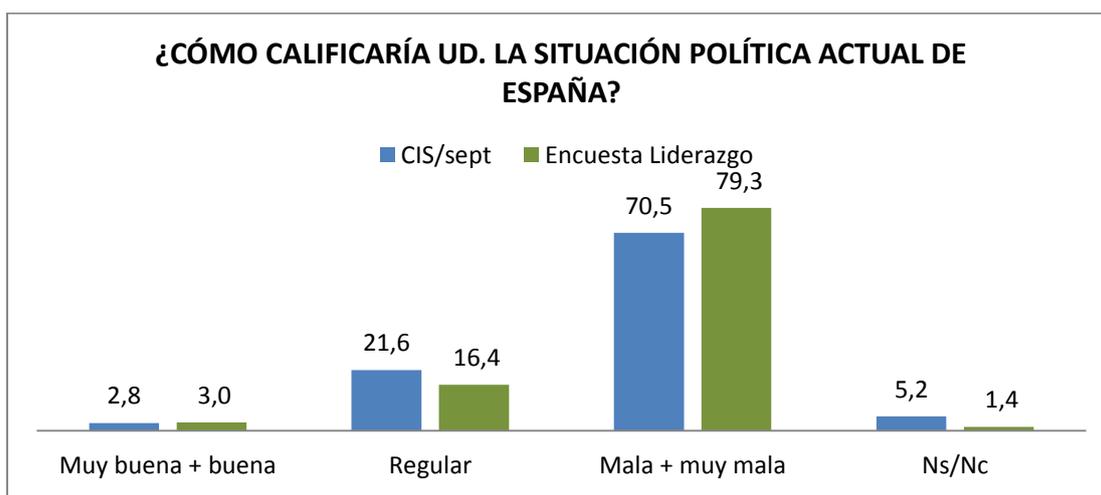
Las respuestas a estas cuestiones pueden ayudar, sin duda, a crear o recrear la imagen del candidato, y en especial a caracterizar los rasgos o atributos más valorados y por tanto aquéllos en los que el candidato debería hacer un mayor esfuerzo para mostrar ante el público no sólo que los posee, sino además que está en cada uno de ellos por encima de la media del común de sus congéneres, al menos del resto de los que optarían a un puesto de similares características.

En las campañas de la última década, la valoración de los atributos han estado siempre relacionados con la situación del contexto político y/o económico, o lo que es lo mismo, con el clima político y/o económico presente durante el periodo de precampaña. Las categorías asociadas a los atributos de respuesta contingente, así como los calificados como más estructurales y englobados en la categoría de "eficacia profesional", son los más valorados en contextos de crisis o en climas en los que un tema se apodera de la agenda de campaña. Y esto es lo que sucedió en la campaña para las elecciones generales del 20 de noviembre en España.



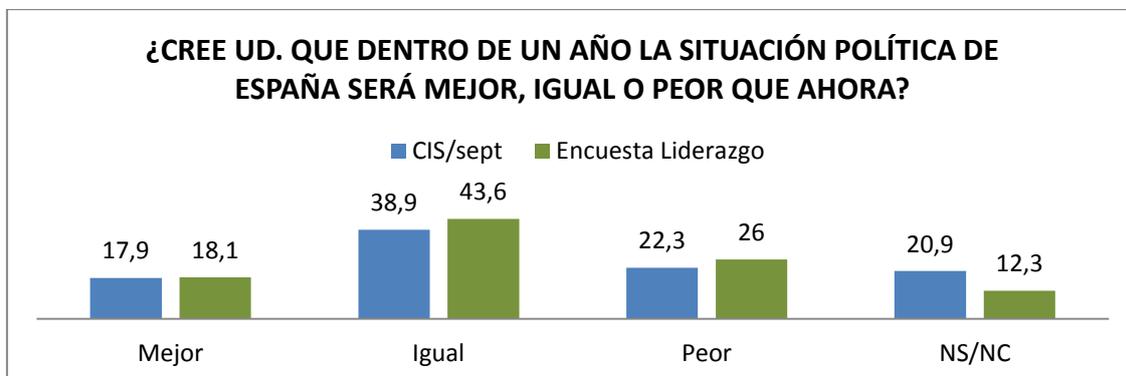
Los candidatos ante las elecciones generales de 2011

Desde mayo de 2010, y según fueron transcurriendo los meses previos a las elecciones de noviembre de 2011, la percepción de los ciudadanos sobre la situación política y económica del país se fue deteriorando, al extremo que a un mes del comienzo de la campaña, dos encuestas, una realizada en septiembre y otra en octubre⁵, mostraban un panorama desolador: ocho de cada diez encuestados valoraban de forma negativa o muy negativa la situación política del país.

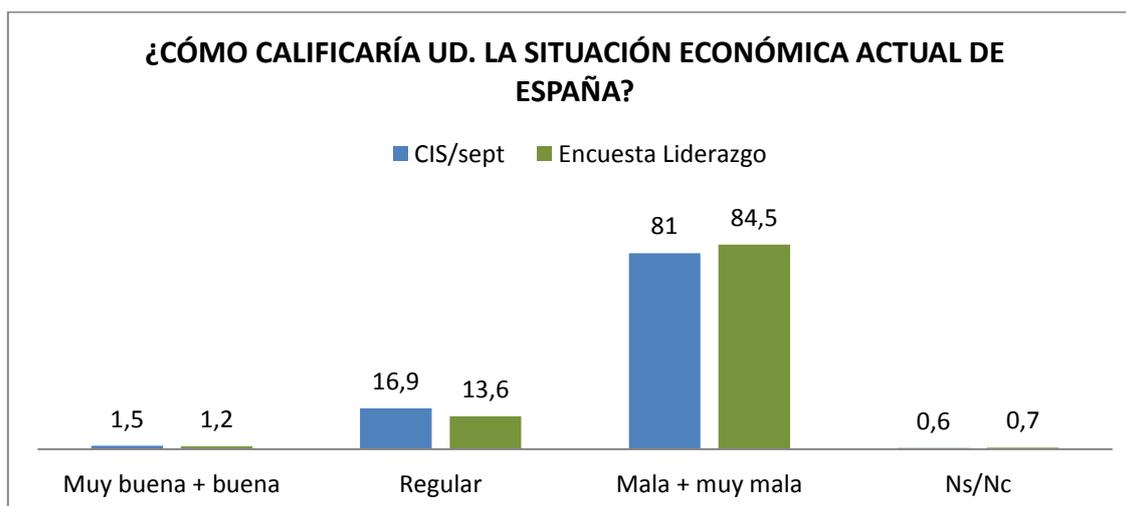


⁵ La encuesta de septiembre fue realizada por el Centro de Investigaciones Sociológicas (*Estudio 2911*) y su campo fue realizado entre el 5 y el 11 de ese mes (www.cis.es); la encuesta de octubre fue realizada por el Departamento de Ciencia Política de la Universidad de Murcia en colaboración con el Departamento de Comunicación Política de la Fundación José Ortega y Gasset (*Estudio sobre Liderazgo. Elecciones Generales 2011*) y su campo fue realizado entre el 26 de septiembre y el 4 de octubre (www.cemopmurcia.es).

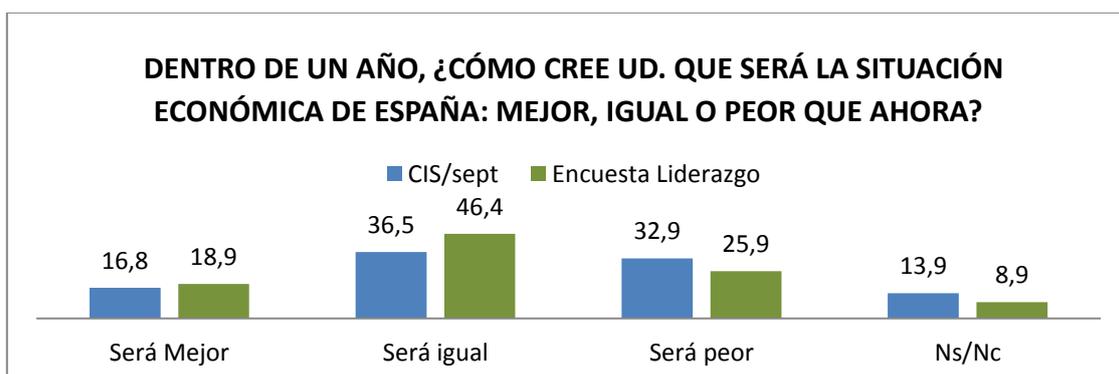
Además, ambos sondeos destacaban el pesimismo generalizado sobre la situación política futura. Una inmensa mayoría de los encuestados consideraba que la situación política a un año sería igual o peor a la actual.



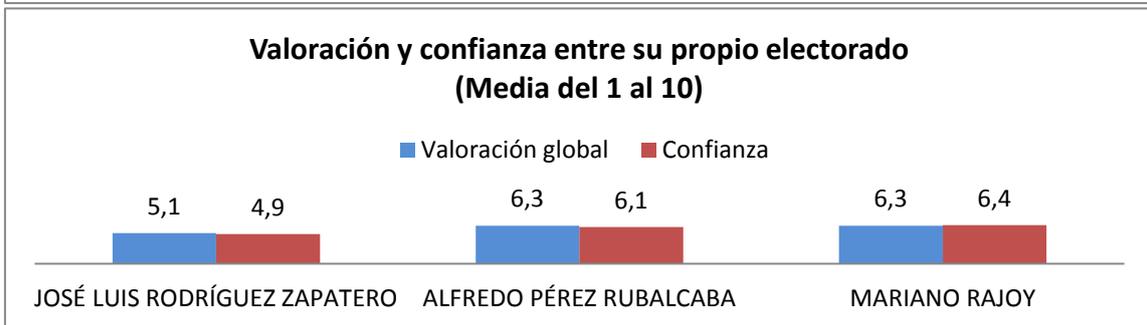
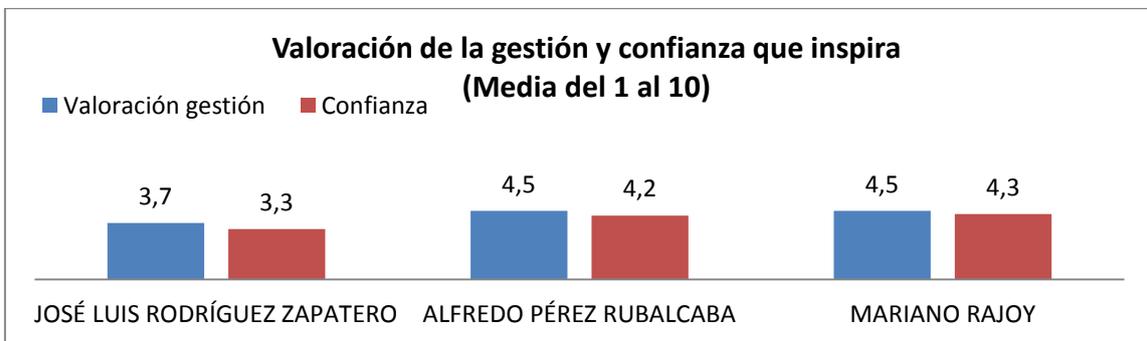
En el plano de las percepciones económicas, el panorama no era mejor. La valoración de la situación económica actual por la que atravesaba el país era casi unánime: el 85 por ciento de los encuestados la calificaba de mala o muy mala.



Las dos encuestas volvían a coincidir también en la percepción prospectiva de la evolución de la situación económica a un año vista. Para más de siete de cada diez ciudadanos, la economía no mostraría signos de mejora a corto plazo.



La percepción de un clima político y económico crítico y la desconfianza sobre su evolución mostraban claramente un contexto de crisis y la relevancia que podrían tener los factores contingentes, en especial la alta tasa de desempleo, en la creación de la agenda temática de los partidos. Pero más allá de las estrategias partidistas diseñadas para afrontar la campaña, lo cierto es que ese clima afectaba de manera expresa la valoración sobre la imagen de los principales candidatos, y en especial deterioraba, y mucho, la del Presidente del Gobierno, tanto para el conjunto de los electores como para los propios votantes socialistas de 2008. La valoración sobre la gestión de Rodríguez Zapatero, así como la confianza que inspiraba, obtenían una nota extremadamente reducida en la *Encuesta sobre Liderazgo* publicada en octubre de 2011 por el Departamento de Ciencia Política de la Universidad de Murcia. También los ciudadanos–electores suspendían a los dos principales candidatos a la presidencia del gobierno, mostrando escasas diferencias en el conjunto de sus valoraciones.



La encuesta mostraba que la percepción sobre los candidatos estaba francamente igualada. En lo que se refiere a la valoración global, un 33 por ciento opinaba por igual de ambos; un 30 por ciento valoraba mejor a Mariano Rajoy que a su competidor y el 37 por ciento restante mejor a Alfredo Pérez Rubalcaba que al líder popular. Por otro lado, en lo que respecta a la confianza que generaban, el 38 por ciento confiaba por igual en ambos; un 31 por ciento lo hacía más en Rajoy que en el líder socialista y el 31 por ciento restante más en Pérez Rubalcaba que en el candidato popular. En definitiva, el candidato oficialista mantenía una ligera diferencia a su favor en la valoración retrospectiva y la valoración prospectiva era muy similar para ambos. Pérez Rubalcaba parecía disfrutar de una mayor apreciación de sus habilidades y capacidades políticas, mientras que Rajoy parecía generar una mayor esperanza/confianza para el futuro, ambos en el marco de una explícita baja valoración por parte de sus conciudadanos.

En este escenario de reducida confianza en las capacidades de ambos líderes, las estrategias de ambos partidos se volcaron, de manera paradójica, al menos en el caso del Partido Socialista, en una campaña de marca candidato, no tan explícita como las realizadas por los socialistas con Rodríguez Zapatero en 2004 y 2008, pero sí suficientemente expresa. La marca partido no desapareció en ningún caso, menos aún en el caso del Partido Popular, muy resistente a las campañas exclusivamente basadas en la personificación, pero el candidato ocupó un lugar central en las propuestas de imagen y propaganda durante la campaña. En el caso del Partido Socialista, el candidato intentó asociar su imagen a una propuesta superadora de la marca ZP, al principio reduciendo la marca PSOE en sus apariciones, y sólo retomando la presencia central del partido en la recta final de campaña, una vez que comprobó que el Partido Popular había logrado crear una identificación entre la imagen del presidente saliente con la del candidato oficialista. Por su parte, el Partido Popular asoció con acierto la imagen de su candidato a la posibilidad de superación de los elementos centrales de la crisis, mientras que el resto de su agenda temática, de segundo nivel, se manejó en las claves tradicionales de la marca partidista. Se trataba, por tanto, no de identificar qué rasgos o atributos de los candidatos eran más valorados –en un contexto recordemos de escasa valoración–, sino qué candidato era percibido como poseedor de las características que, en ese marco concreto de crisis política y económica, mejor respondían a las demandas de los ciudadanos.

Para contestar a esta cuestión, se realizó el sondeo citado⁶ en el que se preguntaba a los ciudadanos por 17 atributos para que concedieran a éstos su importancia para configurar el candidato ideal para la presidencia del gobierno español. Estos 17 atributos se dividieron en las dos dimensiones clásicas a las que anteriormente nos hemos referido: competencia e integridad. Ambas dimensiones agrupan cinco de las seis categorías básicas analizadas: la biografía política del candidato (qué es lo conocido de su experiencia), sus capacidades en una situación contingente dada, qué hará mejor, y sus capacidades o habilidades de gobierno. A estas tres categorías que responden a la dimensión de competencia, se unen las dos que hacen a la dimensión de integridad: sus cualidades personales éticas o morales, y las habilidades interpersonales que perciben o pueden percibir los ciudadanos. En la tabla siguiente se aprecia los 17 indicadores utilizados, agrupados en las cinco categorías y éstas a su vez en las dos dimensiones utilizadas para el estudio del liderazgo.

⁶ *Estudio sobre Liderazgo. Elecciones Generales 2011*, elaborado por el Dpto. de Ciencia Política de la Universidad de Murcia en colaboración con el Dpto. de Comunicación Política de la Fundación José Ortega y Gasset (www.cemopmurcia.es).

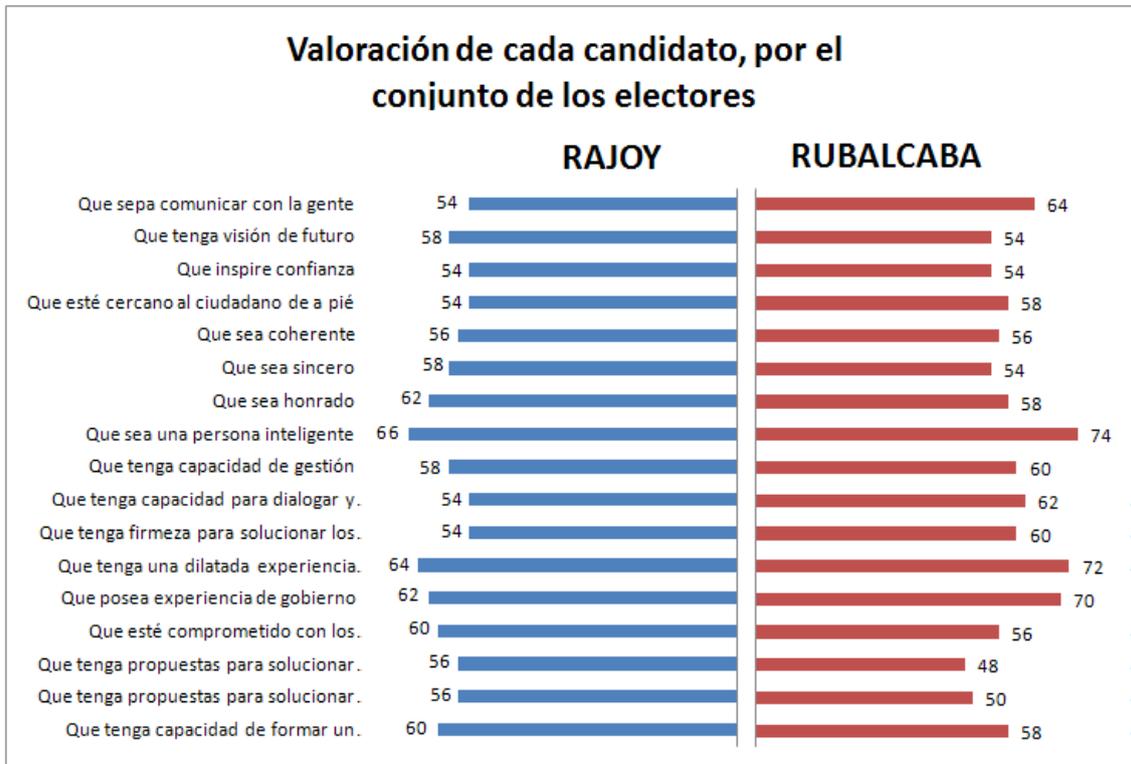
DIMENSIÓN DE COMPETENCIA	DIMENSIÓN DE INTEGRIDAD
<i>Capacidades de respuesta al contexto</i>	<i>Cualidades éticas o morales</i>
Capacidad de formar un buen equipo de gobierno	Honradez
Propuestas para solucionar la crisis económica	Sinceridad
Propuestas para solucionar el problema del desempleo	Coherencia
Comprometido con los problemas del país	<i>Habilidades interpersonales</i>
<i>Experiencia política</i>	Que esté cercano al ciudadano de a pié
Posea experiencia de gobierno	Que inspire confianza
Dilatada experiencia política	Con visión de futuro
<i>Eficacia Profesional</i>	Que sepa comunicar con la gente
Firmeza para solucionar los conflictos	
Capacidad para dialogar y lograr acuerdos	
Capacidad de gestión	
Inteligencia	

De los atributos sometidos a consideración, la población española valoró como más importantes para el desempeño de la función ejecutiva los atributos relacionados con las capacidades de respuesta a la situación contingente que atravesaba el país, por un lado, y las cualidades personales éticas o morales, por otro. Así, los ciudadanos configuraron un perfil de candidato que tuviera propuestas para solucionar los problemas de la crisis económica y el desempleo, y que fuera honrado y sincero.

Que tenga propuestas para solucionar el problema del desempleo
Que sea honrado
Que tenga propuestas para solucionar la crisis económica
Que sea sincero

Conocidos cuáles eran los rasgos más valorados por la población a la hora de configurar su candidato "ideal", acotado por supuesto al marco temporal y espacial de las elecciones generales españolas de noviembre de 2011, se trataba a continuación de saber cómo los ciudadanos percibían a los dos principales candidatos en competición en cada uno de los 17 atributos seleccionados. De manera general, Mariano Rajoy estaba mejor valorado en los atributos situacionales relacionados con las capacidades de respuesta al contexto y en las cualidades personales éticas o morales, mientras que Alfredo Pérez Rubalcaba obtenía una mejor valoración en los atributos referidos a la experiencia política y a la eficacia profesional. En las habilidades interpersonales, las percepciones generadas entre el electorado se mostraban bastante igualadas, con una débil ventaja para el candidato socialista. Pero lo fundamental, de acuerdo al retrato del candidato "ideal" realizado con anterioridad, era que el candidato popular aventajaba, en algún caso de manera relevante, al líder socialista en los cuatro atributos mencionados por los ciudadanos como los más relevantes, y en general en el conjunto de atributos que se agrupaban en torno a las categorías de capacidad de respuesta al

contexto y cualidades personales éticas o morales, precisamente las dos categorías, una de cada dimensión, más apreciadas por los ciudadanos-electores.



Por tanto, poseer una alta valoración en un atributo al que a su vez los ciudadanos no conceden gran importancia, deja de ser un elemento relevante desde el punto de vista de la construcción de imagen del candidato, dado que se presume que apenas tendrá impacto en la orientación del voto hacia ese candidato; tampoco será extraordinariamente negativo tener una valoración baja en un atributo al que no se le concede una alta valoración. De ahí que lo importante será descubrir qué atributos o rasgos se convierten en fortalezas o debilidades de los candidatos de acuerdo a la primacía que la población concede a los mismos. Así, las fortalezas se refieren a un atributo que es importante para la población y que además el candidato es percibido como poseedor del mismo, mientras que las debilidades se muestran en los atributos percibidos como importantes pero en los que el candidato carece de una valoración óptima. De acuerdo a esta lógica, éste sería el cuadro de las fortalezas y debilidades de los candidatos en las elecciones españolas del 20 de noviembre de 2011.

	MARIANO RAJOY	RUBALCABA
FORTALEZAS	Capacidad de formar un buen equipo de gobierno Compromiso con el país Honradez Sinceridad Visión de futuro	Firmeza para solucionar los conflictos Capacidad para dialogar y lograr acuerdos
DEBILIDADES	Capacidad para dialogar y lograr acuerdos	Firmeza para solucionar los conflictos Capacidad de formar un buen equipo de gobierno Propuestas contra la crisis económica Propuestas contra el desempleo Compromiso con el país Sinceridad Inspira confianza Visión de futuro

Como se puede observar con bastante nitidez, las principales fortalezas del líder socialista eran a su vez las debilidades del candidato popular, si bien ambos atributos correspondían a la categoría de eficacia profesional, que no era especialmente significativa para la población española en el contexto de la campaña de 2011. Sin embargo, si eran relevantes las fortalezas expresadas en la figura del líder popular, porque representaban bien algunos de los rasgos pertenecientes a las categorías de cualidades morales y éticas, o de capacidad de respuesta contingente, que como vimos eran las más valoradas por el conjunto de la población. A su vez, todos los atributos de capacidad de respuesta al contexto se convierten en debilidades del candidato del Partido Socialista.

Con esta revisión de las percepciones sobre los atributos que la población consideraba esenciales para un candidato a presidente de gobierno ante el acto electoral de noviembre de 2011, y las percepciones que sobre los candidatos concretos tenían como poseedores de esos mismos atributos, creemos haber contribuido a demostrar que en aquellas campañas donde las variables situacionales son muy intensas y permean no sólo la competición política, sino que además son creadores del clima de opinión previo a las elecciones, las categorías asociadas a los atributos de respuesta contingente son las más valorados.