

# Una comparación de los estilos de liderazgo comunicados por Ada Colau e Isabel Díaz Ayuso

*A comparison of the political leadership styles communicated by Ada Colau and Isabel Díaz Ayuso*



**Virginia García Beaudoux**  
CONICET - Universidad de Buenos Aires, Argentina.  
dagar02@gmail.com  
@vitgbeaudoux



**Orlando D'Adamo**  
Universidad de Buenos Aires y Universidad de Belgrano, Argentina.  
copub@ub.edu.ar  
@communicatioxxi



**Leandro Agustín Bruni**  
Universidad de Buenos Aires, Argentina.  
leandrobruni91@gmail.com  
@leandro\_bruni

#### Cómo citar el artículo

García Beaudoux, Virginia; D'Adamo, Orlando y Bruni, Leandro Agustín (2022): «Una comparación de los estilos de liderazgo comunicados por Ada Colau e Isabel Díaz Ayuso». *Revista Más Poder Local*, 48: 8-24.

## Resumen

En este artículo se realiza una comparación entre Ada Colau, alcaldesa de Barcelona, e Isabel Díaz Ayuso, presidenta de la Comunidad de Madrid, a lo largo de cuatro variables: 1) tipo de habilidades de liderazgo que comunican; 2) el grado de personalismo de su comunicación; 3) las técnicas de comunicación preferidas para dar a conocer información y sus acciones de gobierno, y 4) los temas a los que dan prioridad en sus agendas políticas. Esas cuatro variables independientes, consideradas en conjunto, brindan pistas acerca de las características de sus estilos de liderazgo, que es la variable dependiente que nos interesa explorar. Los resultados evidencian que estas lideresas varían en las habilidades de liderazgo que privilegian comunicar, así como en las técnicas de comunicación política que utilizan a la hora de posicionar sus agendas y el trabajo que realizan. Esto brinda elementos para cuestionar las posturas que intenten unificar la descripción de los liderazgos de las mujeres bajo una visión uniforme, esencialista y estereotipada.

### Palabras clave

Comunicación política; mujeres líderes; psicología política; estereotipos; Instagram.

## Abstract

*In this paper, we compare Ada Colau, Mayor of Barcelona, and Isabel Díaz Ayuso, President of the Community of Madrid, along four variables: 1) the leadership skills they communicate; 2) the degree of personalism in their communications; 3) their preferred communication techniques to convey information and their governmental performance; 4) the issues they prioritize in their political agendas. The set of four independent variables convey clues about the dependent variable we are interested in exploring: their leadership styles. The results indicate that both leaders differ regarding the skills they tend to communicate, and in the political communication techniques they choose to position their agendas and the work they carry out. The results allow to bring into question the views that describe women's leaderships in a uniformed, essentialist, and stereotypical way.*

### Keywords

*Political communication; women leaders; political psychology; stereotypes; Instagram.*

## 1. Introducción

Este artículo es producto de un proyecto de investigación en el que se estudian los estilos de liderazgo y comunicación política de mujeres que ocupan cargos gubernamentales ejecutivos electivos. Específicamente, se analiza la comunicación y el liderazgo de jefas de gobierno, alcaldesas y presidentas de comunidades autónomas con poblaciones superiores al millón y medio de habitantes. En nuestra investigación, exploramos y sistematizamos la comunicación realizada en las cuentas oficiales de Instagram por catorce mujeres electas en cargos gubernamentales ejecutivos. Siete son Jefas de Gobierno, con actuación destacada por los medios durante la pandemia de la COVID-19. Seis son alcaldesas y una es presidenta de una Comunidad Autónoma en España.

A lo largo de estas páginas, se realiza una comparación entre Ada Colau, alcaldesa de Barcelona, e Isabel Díaz Ayuso, presidenta de la Comunidad de Madrid, con respecto a cuatro variables: 1) habilidades de liderazgo comunicadas –duras *versus* blandas–; 2) grado de personalización de su comunicación; 3) técnica de comunicación privilegiada para compartir información y acciones de gobierno; y 4) temas priorizados en sus agendas de gobierno comunicadas. Desde nuestra perspectiva, consideradas en conjunto, esas cuatro variables brindan pistas acerca de sus estilos de liderazgo.

A causa de la pandemia de la COVID-19, la labor de las siete mujeres jefas de gobierno de Taiwán, Nueva Zelanda, Islandia, Finlandia, Noruega, Dinamarca y Alemania, obtuvo gran repercusión mediática, resultando muy elogiada su actuación frente a la crisis sanitaria. A pesar de la diversidad de sus edades, nacionalidades, ideologías, posicionamientos políticos, formación y experiencia; los análisis periodísticos se inclinaron a dar por sentado, sin evidencia y de modo prejuicioso, que por el hecho de ser mujeres se caracterizarían por ejercer un estilo de liderazgo similar. Tendieron a encasillarlas en un estereotipo, bajo rótulos como «el estilo de liderazgo femenino», o «un nuevo estilo de liderazgo».<sup>1</sup>

La curiosidad en torno a ellas se relaciona con el hecho de que, a pesar del avance de las leyes de paridad y de los cambios favorables en el sentido de la igualdad y la inclusión de la diversidad de los que hemos sido testigos en la última década, la presencia de mujeres en los espacios de liderazgo y toma de decisión política continúa siendo escasa. El mapa mundial «Mujeres en la Política 2021» (Unión Interparlamentaria y ONU Mujeres, 2021), evidencia que apenas un 6% de los jefes de Estado y un 7% de los jefes de Gobierno del mundo son mujeres, más de 74% de las bancas de los parlamentos están ocupadas por hombres, y apenas un 22% de las carteras ministeriales están lideradas por una mujer. En el nivel de la política subnacional o local, lejos de mejorar, las cifras son peores. Se puede considerar que las mujeres se encuentran subrepresentadas en un triple sentido: en la política, en los medios de comunicación y en los imaginarios de la ciudadanía (Suárez Romero, 2017); y que no necesariamente existirá una correlación entre aumento de la

---

1. The New York Times(2020, 15 de mayo): «Why are women-led-nations doing better with COVID-19?». Recuperado de: <https://www.nytimes.com/2020/05/15/world/coronavirus-women-leaders.html>

cantidad de mujeres en la vida pública y aumento proporcional de la cantidad de cobertura que recibirán en los medios de comunicación (Courtney *et al.*, 2020). En el caso específico de España, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística, la participación de mujeres en los distintos ámbitos del poder político se ha incrementado notablemente en España en los últimos años. En diciembre de 2021, el porcentaje de mujeres en el conjunto de cargos ejecutivos de los partidos políticos se situaba en un 46,5% y tras la remodelación del Gabinete de julio de 2021, hay 14 Ministerios y Vicepresidencias ocupadas por mujeres de un total de 23 componentes del Consejo de Ministros, lo que representa una presencia femenina en el Consejo de Ministros del 60,9%.

El conjunto de datos que se presentarán aportará evidencia que cuestiona las posturas teóricas que intenten unificar la descripción de los liderazgos políticos de las mujeres bajo una visión uniforme, esencialista y estereotipada. Los hallazgos indican que las lideresas varían en los estilos y atributos de liderazgo que privilegian comunicar, así como en las estrategias de comunicación política que utilizan a la hora de posicionar sus agendas y el trabajo que realizan.

## 2. Psicología política y liderazgo: ¿Qué consecuencias tiene para las mujeres líderes que el liderazgo haya sido tipificado como un rol masculino?

Las características con las que tradicionalmente el liderazgo político ha sido descrito coinciden con aquellos atributos que culturalmente, de modo arbitrario y por tanto impreciso, han definido el estereotipo social de lo masculino (García Beaudoux, 2017; García Beaudoux, 2020; Morales y Cuadrado, 2011). Eso tiene consecuencias para las mujeres políticas y candidatas electorales. Por ejemplo, aquellas que manifiestan interés y orientación al poder suelen recibir sanciones sociales que sus pares hombres no reciben, y ello puede redundar en la pérdida de apoyo y de votos (Fraile y Fortin, 2020).

Las mujeres políticas han sido encasilladas en ciertos estereotipos que las encorsetan en «roles trampa», tales como la seductora, la madre, la mascota y la doncella de hierro (Kanter, 1977: 233-236). Dos décadas más tarde, Norris (1997) señaló que los estereotipos se habrían vuelto más sutiles y que, por ejemplo, la cobertura periodística de las mujeres políticas se habría transformado hacia encuadres como el «la primera mujer» (la pionera cuyo liderazgo se presenta como un avance no personal sino para todo el colectivo de mujeres); la *outsider* o recién llegada (encuadre que subestima las capacidades de las mujeres para ocupar los cargos o presentarse como candidatas); y las lideresas como agentes del cambio (han sido llamadas a realizar grandes transformaciones). Asimismo, las mujeres políticas reciben más atención con respecto a su apariencia y vida personal, más cobertura de viabilidad negativa y, hasta cierto punto, coberturas de temas y rasgos estereotipados (Van der Pas y Aaldering, 2020). Ninguno de esos encuadres se utiliza para generar explicaciones ni expectativas en torno a los liderazgos de los varones.

La teoría de la congruencia de rol (Eagly y Karau, 2002) explica que el prejuicio hacia las mujeres líderes o quienes aspiran a serlo, se produce sobre todo en contextos altamente masculinizados, tales como la política. En ellos, se suscita una incongruencia entre los roles culturalmente esperados del género femenino, y el rol culturalmente esperado de un líder. Este desajuste da lugar a dos clases de prejuicios contra las mujeres líderes y potenciales líderes. El primero, es producto de la falta de correspondencia entre las características que culturalmente se asocian con el liderazgo, tales como competitividad, racionalidad, asertividad y fortaleza; y los rasgos que estereóticamente se consideran femeninos, tales como emocionalidad, sumisión y debilidad. Eso alimenta las percepciones de que una mujer, por el simple hecho de serlo y a sola razón de su género, no será capaz de desempeñar la función del liderazgo tan bien como un hombre. En definitiva, las características que se asocian habitualmente al rol de líder (como poder, autoridad, y logro) también se asocian con más frecuencia al rol de género masculino que al femenino. Esto favorece la percepción de congruencia entre el rol de género masculino y el rol de líder, y la percepción de incongruencia entre el rol de género femenino y el rol de líder (Eagly, 2005; García Retamero y López Zafra, 2006).

Para evitar ese prejuicio, en muchas ocasiones, las mujeres líderes se comportan de acuerdo a la pauta del estereotipo masculino. Ese comportamiento les suele cobrar un alto peaje, dado que suscita una segunda forma de prejuicio (Eagly y Karau, 2002): la conducta estereóticamente masculina se reprueba más en las mujeres que en los hombres. Si una mujer se masculiniza en sus comportamientos para adaptarse a las percepciones y estereotipos de lo que se considera como el «buen liderazgo», su conducta recibirá desaprobación social porque no satisface las expectativas asociadas con su género. El típico caso son las críticas dirigidas contra lideresas como Margaret Thatcher o Angela Merkel. Las dos formas de prejuicio recién descritas abren paso a actitudes negativas hacia las mujeres líderes y a considerar que no están calificadas para liderar, dirigir, o coordinar equipos, lo que alimenta entornos más hostiles para las mujeres líderes que para los hombres (Morales y Cuadrado, 2011).

¿Puede favorecer a las mujeres el estilo de liderazgo denominado «posheróico»? Se trata de un estilo de liderazgo que se caracteriza porque quien lidera distribuye el poder, reconoce el liderazgo como un proceso relacional, pone el énfasis en la responsabilidad compartida, en el logro colectivo, y en la importancia del trabajo en equipo (Fletcher, 2004). Se trata de un estilo de liderazgo que, culturalmente, podría asociarse fácilmente con lo que se ha definido como femenino. Sin embargo, cuando una mujer adopta un estilo de liderazgo posheróico, compartiendo el poder y apostando al desarrollo personal de los miembros del equipo, puede ser contraproducente para ella dado que podría ser percibida como una persona generosa que no espera ninguna clase de retribución a cambio, a causa de que se activa el estereotipo de la «mujer-madre». Es un estilo de liderazgo que cuando lo ejercen los varones aumenta sus posibilidades de obtener reciprocidad, mientras que cuando lo ejercen las mujeres no obtienen ese mismo beneficio.

En definitiva, las mujeres transitan a menudo entre la necesidad de encontrar estilos de liderazgo que exhiban un delicado equilibrio y la manifesta-

ción de habilidades duras habitualmente relacionadas con el estereotipo de lo masculino, y habilidades blandas que suelen vincularse con el imaginario de lo femenino. Desde el punto de vista psicológico, las mujeres líderes son diversas, pueden manifestar diferentes habilidades, inclinaciones y estilos a la hora de liderar. Con frecuencia, padecen las consecuencias de las expectativas derivadas de los estereotipos de género que dividen de manera rígida lo que se considera esperable y apropiado para varones y mujeres, y quedan atrapadas en el «laberinto del liderazgo» (Eagly y Carli, 2007) intentando identificar y definir qué atributos y cualidades podrán obstaculizar en menor medida su acceso y permanencia en espacios de poder y toma de decisiones.

### 3. Método, procedimiento, selección de la muestra y definición de las variables

Los datos que se presentan en este artículo provienen de una investigación realizada por los autores, que tiene carácter descriptivo, exploratorio y secuencia temporal transversal. El método elegido es el análisis comparativo (Nohlen, 2013) combinado con el análisis de contenido (Krippendorff, 1990; Neuendorf, 2002; Igartua, 2006). En concreto, se procedió al análisis comparativo sistemático de los contenidos de comunicación publicados en sus cuentas de Instagram en los casos de catorce mujeres líderes políticas.

Los criterios de selección de la muestra fueron dos. El primer criterio fue que ocuparan cargos ejecutivos gubernamentales electivos. El segundo, que gobernaran poblaciones que superasen el millón y medio de habitantes. Tal como se indicó en el apartado de la introducción, siete de las lideresas que componen la muestra así seleccionada son jefas de gobierno, seis son alcaldesas y una es presidenta de una comunidad autónoma. Ellas son: Angela Merkel (Alemania), Jacinda Ardern (Nueva Zelanda), Sanna Marin (Finlandia), Mette Frederiksen (Dinamarca), Erna Solberg (Noruega), Katrin Jakobsdottir (Islandia), Tsai Ing-Wen (Taiwan), Anne Hidalgo (París), Virginia Raggi (Roma), Ada Colau (Barcelona), Claudia López (Bogotá), Claudia Sheinbaum (Ciudad de México), London Breed (San Francisco) e Isabel Díaz Ayuso (Comunidad de Madrid).

En este trabajo se analizará de modo comparado los casos de dos lideresas de la misma generación, con trayectorias e ideologías políticas muy diferentes, ambas con actuación contemporánea en España: Ada Colau, alcaldesa de Barcelona; e Isabel Díaz Ayuso, presidenta de la Comunidad de Madrid. Si bien sus cargos son distintos, cumplen con la condición de ser ambas mujeres posicionadas al frente de cargos gubernamentales, ejecutivos y electivos. Ada Colau es la primera mujer alcaldesa de Barcelona, ejerce el cargo desde el año 2015, y fue reelecta en 2019. Es catalana, nació en 1974, y es militante y activista social de larga data en causas como el movimiento antiglobalización o el movimiento contra la Guerra de Irak. Logró conocimiento y notoriedad pública gracias a su actuación en defensa de los afectados por las hipotecas tras la crisis económica de 2008. En 2014, junto a un grupo de personas vinculadas con movimientos sociales y vecinales, Colau presentó

la plataforma Guanyem Barcelona. Desde ese espacio, encabezó la lista de la coalición Barcelona en Comú para las elecciones municipales de 2015, resultando electa. Isabel Díaz Ayuso nació en Madrid en 1978, se afilió al Partido Popular (PP) en el año 2005. De profesión periodista y luego especializada en comunicación política, fue diputada y más tarde vicesecretaria de comunicación y portavoz del PP de Madrid. En 2019 resultó electa presidenta de la Comunidad de Madrid.

Se procedió a analizar la comunicación en las cuentas oficiales de Instagram de ambas lideresas. Cada publicación realizada se consideró una unidad de análisis. La comparación de los casos de estas dos lideresas requirió revisar un total de 135 unidades de análisis, 86 de ellas correspondientes a Colau, y 49 a Díaz Ayuso. Esas unidades de análisis constituyen el total de las publicaciones realizadas en las cuentas de ambas lideresas durante el periodo de medición seleccionado, que comprende desde el 1 de enero hasta el 30 de junio de 2021 (inclusive). El periodo de seis meses seleccionado como recorte temporal responde a la intención de evaluar la comunicación de sus liderazgos en un contexto compartido por ellas: la pandemia COVID-19. Se analizaron todas las publicaciones que realizaron (fotografías, videos, álbumes y sus respectivos textos) en sus *feeds* de Instagram. Esta submuestra se extrajo de una muestra total conformada por 2.330 unidades de análisis, correspondientes a las catorce lideresas contempladas en la investigación.

La decisión de seleccionar Instagram como la plataforma a analizar reside en el hecho de que, en la arena política, se la considera una plataforma con capacidad de mejorar el intercambio de líderes y lideresas con la ciudadanía y los votantes, movilizar, instalar agendas y tendencias, así como de potenciar la construcción de liderazgo a través de la personalización (Towner y Muñoz, 2017; García Beaudoux, Berrocal y D'Adamo, 2020; García Beaudoux y Slimovich, 2021). En los últimos años, se ha registrado el crecimiento del uso de esta red tanto por parte de la ciudadanía internauta, como de los políticos y políticas. Instagram es la red social más utilizada en España (The Social Media Family, 2021). En 2020 el 76% de los usuarios de redes en España empleaba Instagram (IAB, 2020), y el crecimiento de esa red evoluciona positivamente (The Social Media Family, 2021). Se trata de una red social que tiende a la personalización (Pineda, Barragán y Belindo, 2020) por lo que, a criterio de los autores del presente trabajo, se presenta como un vehículo ideal para estudiar dimensiones relacionadas con la comunicación de estilos de liderazgo.

La selección de las variables y el establecimiento de los indicadores de las variables incluidas en el diseño de la investigación se deriva de una extensa revisión bibliográfica, y de categorías creadas y utilizadas por los autores en investigaciones similares anteriores (García Beaudoux y D'Adamo, 2017, 2016, 2016a, 2016b y 2013; García Beaudoux, D'Adamo y Zubietta, 2016; D'Adamo, García Beaudoux y Kievsky, 2015; D'Adamo y García Beaudoux, 2003) que asimismo han sido citadas y utilizadas por otros investigadores (Quevedo Redondo y Portalés Oliva, 2017; López y Doménech, 2018). Con la finalidad de aumentar la confiabilidad, se utilizaron categorías excluyentes y descriptivas, que requirieran bajo nivel de inferencia por parte de los codificadores.

Las matrices para la clasificación sistemática de los datos se diseñaron sobre la base de cuatro variables: 1) habilidades de liderazgo comunicadas; 2) personalización de la comunicación; 3) técnica de comunicación privilegiada para compartir información y acciones de gobierno; y 4) temas priorizados en sus agendas de gobierno comunicadas. A continuación, se presentan las estipulaciones y definiciones, tanto conceptuales como operacionales, que realizamos de cada una de las cuatro variables.

### **Variable 1: Habilidades de liderazgo comunicadas.**

1. Definición conceptual. Las «habilidades de liderazgo comunicadas» la definimos como una variable que puede asumir dos dimensiones: «habilidades duras de liderazgo» y «habilidades blandas».
  - Definimos las «habilidades duras de liderazgo» como aquellas que se centran en comunicar las competencias, habilidades técnicas y/o estratégicas de las lideresas (García Beaudoux, Berrocal y D'Adamo, 2020).
  - Definimos las «habilidades blandas de liderazgo» como aquellas que se centran en comunicar las destrezas de comunicación, las habilidades interpersonales y sociales, la inteligencia emocional, la capacidad de cooperación y/o de trabajo en equipo de las lideresas (García Beaudoux, Berrocal y D'Adamo, 2020).
2. Definición operacional.
  - Definimos operativamente a las «habilidades duras de liderazgo» mediante la presencia de cualquiera de los siguientes indicadores en las imágenes o textos: ejecutividad, capacidad de dirección, de administración y/o de planificación estratégica de las lideresas (García Beaudoux, Berrocal y D'Adamo, 2020).
  - Definimos operativamente a las «habilidades blandas de liderazgo» mediante la presencia de cualquiera de los siguientes indicadores en las imágenes o textos: aspectos de las vidas personales, manifestación de emociones, relaciones con el equipo de trabajo, y/o interacciones directas con la ciudadanía, por parte de las lideresas (García Beaudoux, Berrocal y D'Adamo, 2020).

### **Variable 2. Personalización de la comunicación.**

1. Definición conceptual. Comunicación política en la que las organizaciones, instituciones públicas o medidas políticas no se presentan a sí mismas, sino que son representadas por líderes políticos que les confieren un rostro y una voz frente a la ciudadanía (Marcinowski y Greger, 2002).
2. Definición operacional. Presencia de las lideresas en las imágenes y/o videos comunicados.

### Variable 3. Técnica de comunicación privilegiada para compartir información y acciones de gobierno.

1. Definición conceptual. Técnica de comunicación empleada con mayor frecuencia para compartir públicamente información, decisiones y/o acciones de gobierno.
2. Definición operacional. Se utilizaron tres indicadores para operacionalizar esta variable: 1) comunicación de datos y argumentos de carácter lógico; 2) comunicación mediante la técnica de *storytelling* o narración de historias (D'Adamo y García Beaudoux, 2016); 3) comunicación mediante la técnica de *storydoing* (Sarasqueta, 2020).

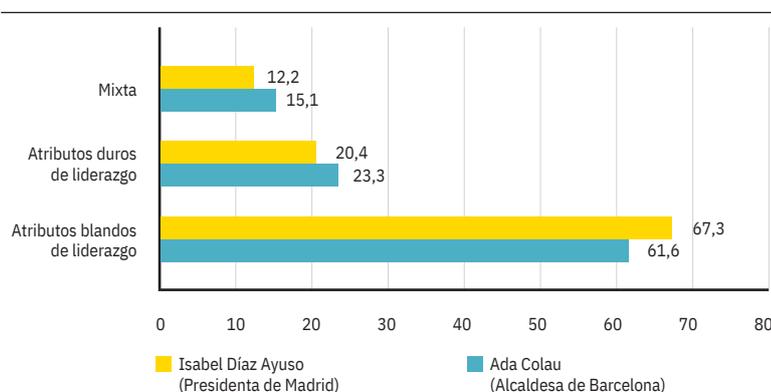
### Variable 4. Temas priorizados en las agendas de gobierno.

1. Definición conceptual. Definimos a la «agenda» como un conjunto de temas que se comunican ordenados en una jerarquía de importancia, en un particular momento en el tiempo (Dearing y Rogers, 1996).
2. Definición operacional. Los temas que se presentaron como los más recurrentes en las imágenes y textos publicados por las lideresas.

## 4. Principales resultados

Con referencia a la primera de las variables estudiadas, las habilidades de liderazgo comunicadas, en ambos casos las lideresas se caracterizan por el predominio de la comunicación de atributos blandos de liderazgo en sus publicaciones. Este fue el caso en 6 de cada 10 de las publicaciones realizadas por Ada Colau (61,6%) y en casi 7 de cada 10 de las de Díaz Ayuso (67,3%).

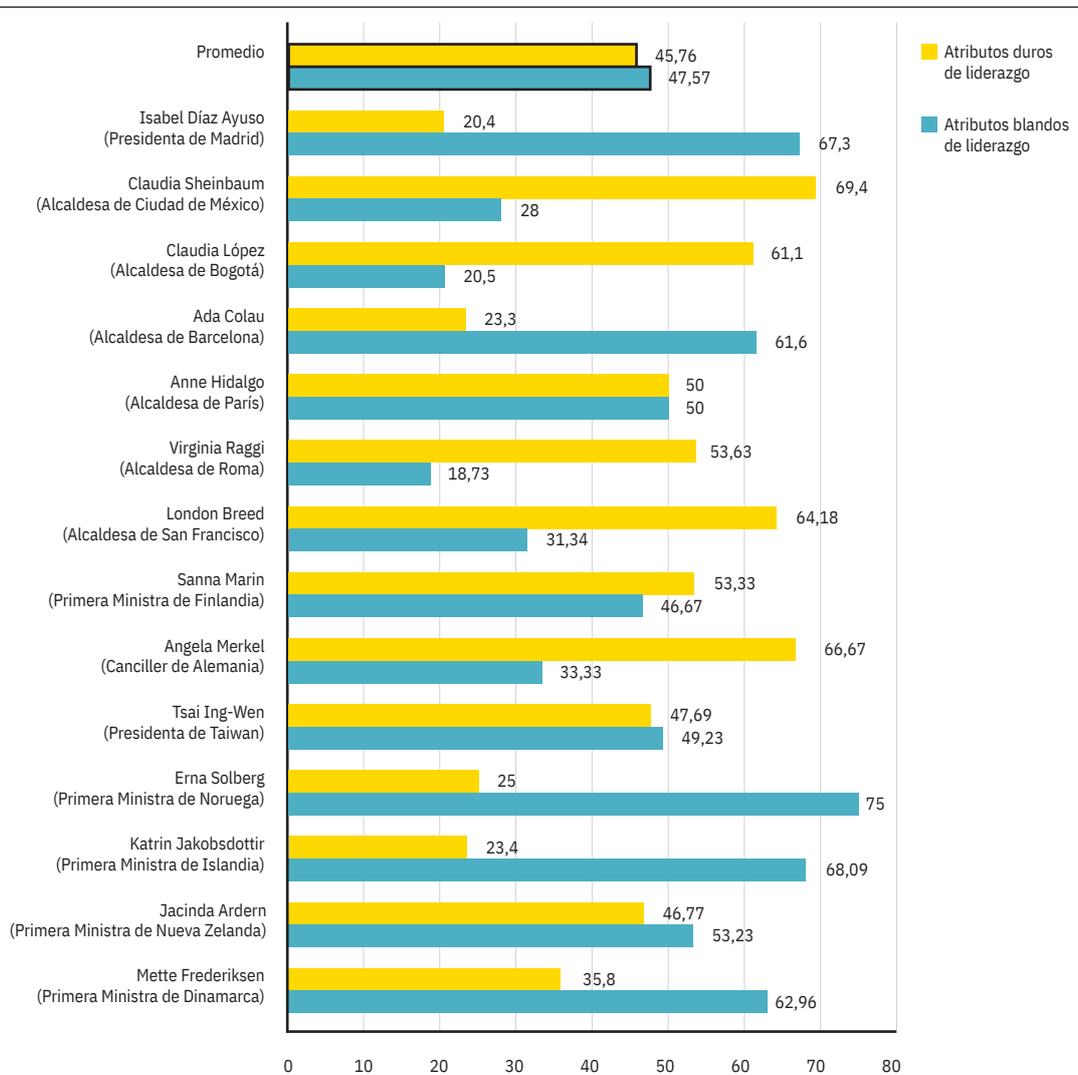
**Gráfico 1. Atributos de liderazgo en las publicaciones de Instagram, según lideresa (1/1/2021 - 30/6/2021).**



Fuente: elaboración propia.

Comparando el desempeño de esta variable, ambas lideresas se asemejan entre sí, al tiempo que se diferencian significativamente de las otras lideresas incluidas en un estudio más amplio. En la comparación total de las 14 mujeres que ocupan cargos ejecutivos gubernamentales electivos que efectuamos en una investigación, detectamos una tendencia que diferencia la comunicación de las lideresas según la naturaleza del cargo que ocupan, esto es, cargos del nivel nacional (presidentas, primeras ministras y cancilleres) y cargos del nivel local (alcaldesas, presidentas de comunidad). Las primeras, tienden a privilegiar en su comunicación la proyección de atributos blandos de liderazgo. Las segundas, los atributos duros. En este sentido, tanto Colau como Díaz Ayuso se diferencian de las lideresas locales y se asemejan a las del nivel nacional, al priorizar la comunicación de atributos blandos de liderazgo.

**Gráfico 2. Atributos de liderazgo en las publicaciones de Instagram, según lideresa (1/1/2021 - 30/6/2021).**



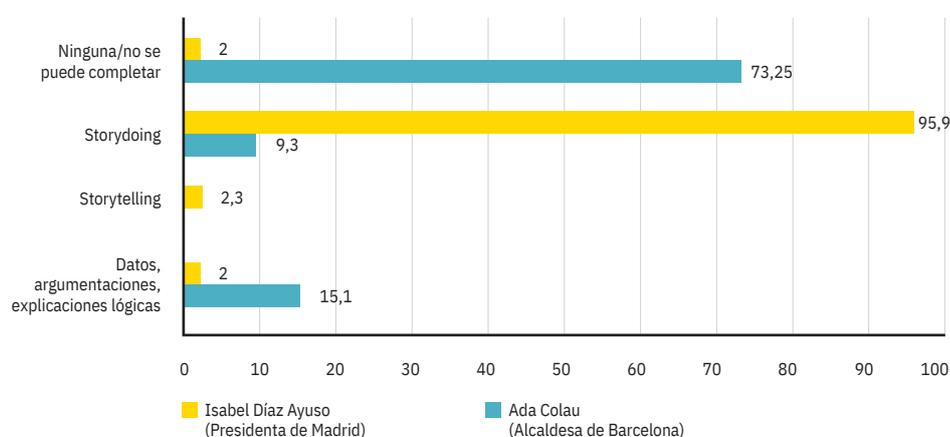
Fuente: elaboración propia.

Otra de las variables analizadas fue la técnica de comunicación privilegiada para compartir información, decisiones y acciones de gobierno. En esta ocasión, las lideresas muestran estilos de comunicación diametralmente distintos. Mientras que entre las publicaciones de Díaz Ayuso predominó la elección de la técnica de *storydoing* (95,9%), en el caso de Colau lo hizo la utilización de datos, argumentos y explicaciones lógicas (15,1%). Como contrapartida, apenas el 2% de las publicaciones de la presidenta de la Comunidad de Madrid presentaron datos, argumentos y explicaciones lógicas, y menos del 10% de las de la alcaldesa de Barcelona recurrieron al *storydoing*.

Considerando esta variable, se podría calificar a la alcaldesa de Madrid como alguien que intenta comunicar el perfil de una «hacedora», presente en inauguraciones, obras y diversos tipos de eventos; mientras que la alcaldesa de Barcelona resultó proyectar un estilo explicativo y «lógico» en su comunicación.

Un lugar marginal en el estilo de comunicación de ambas lideresas ha obtenido el *storytelling*. Para la presidenta de la Comunidad de Madrid, comunicar a partir de historias no parece haber sido una opción durante el período analizado. Por su parte, la alcaldesa de Barcelona lo ha hecho solo en el 2,3% de los casos.

**Gráfico 3. Técnica narrativa en las publicaciones de Instagram, según lideresa (1/1/2021 - 30/6/2021).**



Fuente: elaboración propia.

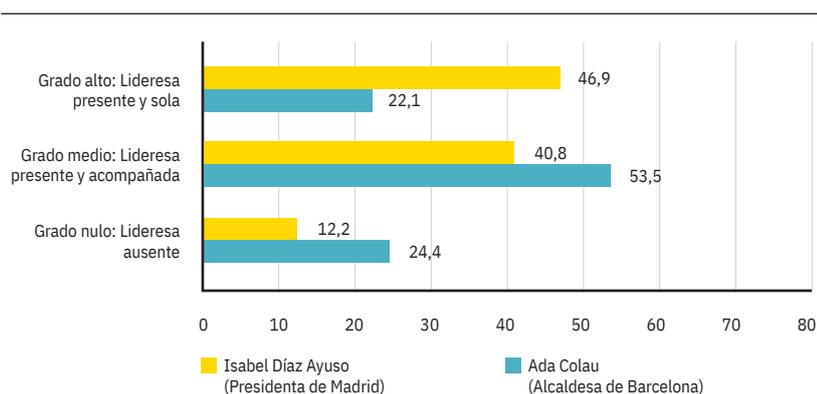
Con relación a la variable «personalización de la comunicación», propusimos tres valores para clasificar el grado de personalización de las piezas analizadas. El grado más alto de personalización se corresponde con las piezas en las cuales la lideresa protagoniza ella sola la comunicación. Conforme con este criterio, la lideresa que se caracterizó por un mayor grado de personalización en sus piezas fue Díaz Ayuso (47%), en contraste con apenas 1 de cada 5 piezas en el caso de Ada Colau (22%).

El grado intermedio de personalización comprende las publicaciones en las cuales la lideresa está presente y comparte el protagonismo con otros actores políticos y/o no políticos. Poco más de la mitad de las piezas de Ada Colau (53,5%) dan cuenta de este grado de personalización en la comunicación de la lideresa. Se trata de un 12% más que en el caso de Díaz Ayuso (41%).

En tercer lugar, el grado nulo de personalización lo constituyen aquellas publicaciones en las que la lideresa no está presente físicamente. Si bien el texto del posteo puede estar escrito en primera persona o con un estilo personal, su imagen no aparece en contenido visual del mismo. Casi 20% piezas de Colau se caracterizaron por la ausencia de personalización, mientras que Díaz Ayuso le dedicó un porcentaje menor: 12%.

De acuerdo al criterio de clasificación propuesto, la comunicación de Díaz Ayuso se caracterizó por un grado alto de personalización, mientras que Ada Colau responde a un grado medio de personalización.

**Gráfico 4. Grados de personalización de la comunicación en las publicaciones de Instagram, según lideresa (2021).**



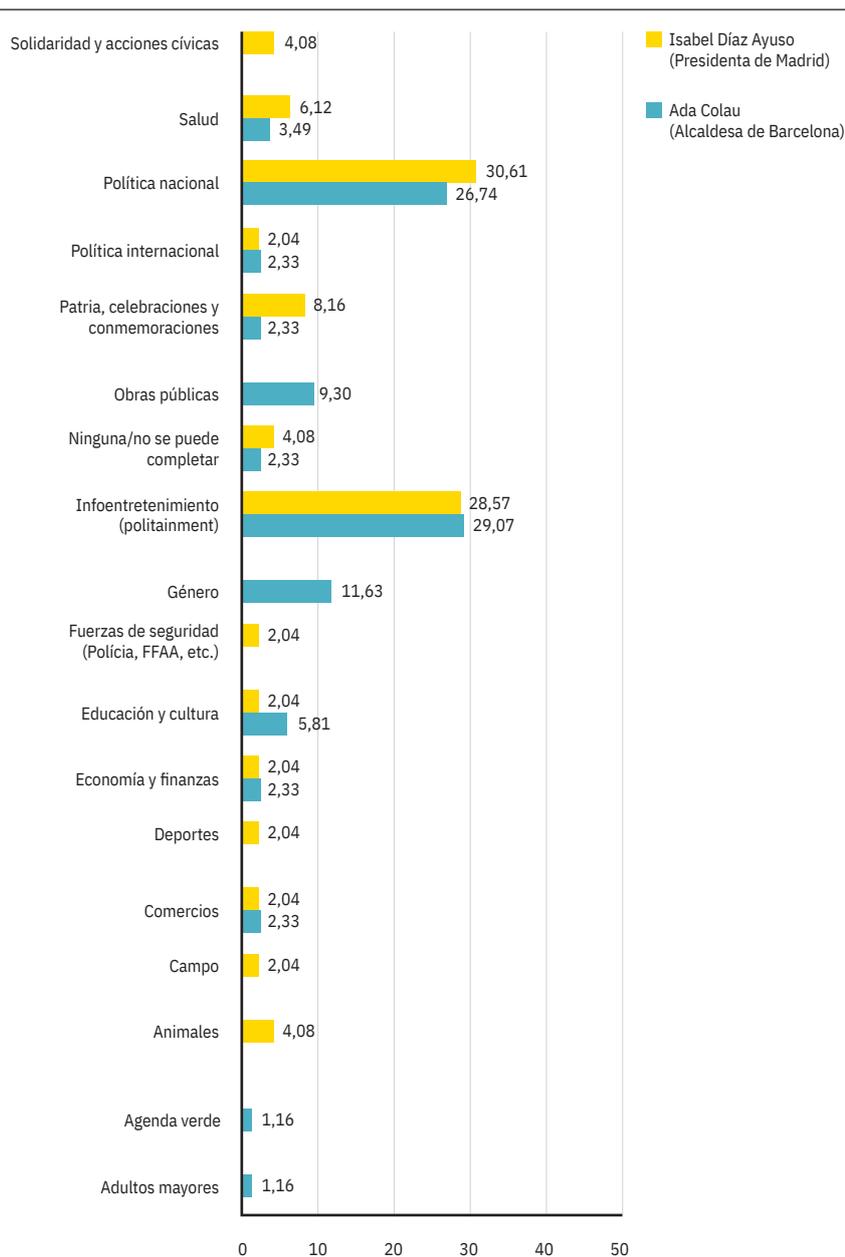
Fuente: elaboración propia.

Con relación a la última de las variables analizadas, los *temas priorizados en sus agendas de gobierno*, la cantidad de temas comunicados por cada una de ellas es semejante. Durante el período analizado, Colau se refirió a 13 temas en sus publicaciones, y Díaz Ayuso hizo lo propio con 14. Sin embargo, resulta notable como de los 18 temas que se han identificado considerando en conjunto las agendas comunicadas por ambas lideresas, solo 9 de ellos (50%) han sido, en distinta medida, abordados por ambas.

Entre los tres tópicos que más aparecieron en la agenda comunicada en Instagram por la alcaldesa Ada Colau destaca, en primer lugar, temas que pueden clasificarse como «infroentretenimiento o *politainment*» (Berrocal Gonzalo, Quevedo Redondo y García Beaudoux, 2022; Berrocal, 2015; Marshall, 1997; Neijens y Brants, 1998; Richardson, 2015) (29%), en segundo lugar, «política nacional» (26,7%) y, en tercer lugar, cuestiones de «género» (11,6%). Por su parte, en la agenda de Isabel Díaz Ayuso, también destacó en

primer lugar y con un porcentaje similar la categoría «infoentretenimiento o *politainment*» (28,6%), pero las diferencias se dan en el segundo y tercer tópicos más tratados: «política nacional» (30,6%) y «patria, celebraciones y conmemoraciones» (8%), respectivamente.

**Gráfico 5. Agenda de comunicación en las publicaciones de Instagram, según lideresa (1/1/2021 - 30/6/2021) .**



Fuente: elaboración propia.

Resulta muy relevante para los objetivos que explora el presente trabajo, que el tópico «género» haya sido el que mayor diferencial de tratamiento evidenció entre ambas lideresas. Esto aporta evidencia en el sentido de que no necesariamente por su condición de género y por definirse como mujeres los temas de género interesarán a las lideresas por igual. En este caso, mientras Colau le dedicó 11,6% de sus piezas al tópico, Isabel Díaz Ayuso le dedicó ninguna. Estos porcentajes revelan un aspecto más de las diferencias que pueden existir en la construcción de cada liderazgo, en el cual no necesariamente, por ser líderes mujeres, coinciden los temas comunicados.

## 5. Reflexiones finales

Las cuatro variables que hemos analizado, al ser consideradas en conjunto, nos permiten encontrar pistas y claves acerca de las características y estilos de los liderazgos comunicados por las mujeres políticas incluidas en la muestra del presente trabajo de investigación. A continuación, se sintetizan las principales conclusiones:

- Ambas lideresas priorizan la comunicación de atributos de liderazgo blandos. En esa variable, sin embargo, se diferencian del resto de las lideresas del nivel local analizadas en nuestra muestra y, en cambio, se asemejan a las que ejercen liderazgos en el nivel nacional. Este dato brinda sustento a la hipótesis que constituyó el punto de partida de la decisión de realizar una investigación comparativa de los estilos de liderazgo comunicados por mujeres de diversas edades, nacionalidades e ideologías políticas, que ocupan cargos ejecutivos gubernamentales electivos, algunas en el nivel nacional y otras en el nivel local: someter a prueba el supuesto de que, no por el hecho de compartir el género y de ser mujeres, todas ellas comunicarán los mismos atributos de liderazgo. En este caso, por ejemplo, vemos que pueden presentar una tendencia a variar si el nivel de gobierno que ejercen sea nacional o subnacional.
- No por ser mujeres las lideresas han elegido técnicas similares de comunicación. Hemos encontrado entre ellas marcadas diferencias de estilo.
- Solo el 50% de los temas de las agendas que comunicaron fueron compartidos por ambas. Las diferencias entre las agendas de Colau y Díaz Ayuso, son un elemento más que pone en evidencia las diferencias en sus intereses y decisiones de liderazgo. En ese mismo sentido, hemos encontrado elementos de confirmación para otra de las hipótesis que planteamos, esto es, que no por ser mujeres necesariamente darán importancia a los temas de género: en el caso de Díaz Ayuso, hemos visto que se trata de un *non-issue* o tema inexistente en su agenda.
- También fue posible observar una marcada diferencia en sus estilos de liderazgo en el grado de personalización de su comunicación.

En definitiva, los datos brindan indicios para romper con el mito de que las mujeres lideran todas igual. Las mujeres no son un colectivo homogéneo, sino seres diversos. De acuerdo a lo que hemos podido observar, esa diversidad se manifiesta, asimismo, en el estilo de comunicación de sus liderazgos, que pueden diferir significativamente.

## Referencias bibliográficas

- Berrocal, S. (2015): «Politainment: el gran espectáculo político televisivo». *El Molinillo*, 76: 4-9.
- Berrocal Gonzalo, S.; Quevedo Redondo, R. y García Beaudoux, V. (2022): «Política pop online: nuevas estrategias y liderazgos para nuevos públicos». *Index Comunicación*, 12(1).
- Courtney, M.; Breen, M.; McGing, C.; McMenamin, I.; O'Malley, E. y Rafter, K. (2020): «Underrepresenting reality? Media coverage of women in politics and sport». *Social science quarterly*, 101(4): 1282–1302. <https://doi.org/10.1111/ssqu.12826>.
- D'Adamo, O. y García Beaudoux, V. (2016): «Comunicación Política: narración de historias, construcción de relatos políticos y persuasión». *Comunicación y Hombre*. 12: 23-39.
- D'Adamo, O. y García Beaudoux, V. (2003): «¿Distorsiona la prensa la percepción social que la opinión pública construye acerca del delito, la violencia y la inseguridad?». *Revista de Psicología Social*, 18(1): 1-15.
- D'Adamo, O.; García Beaudoux, V. y Kievsky, T. (2015): «Comunicación política y redes sociales. Análisis para las campañas y las elecciones legislativas de 2013 en la ciudad de Buenos Aires». *Revista Mexicana de Opinión Pública*, 19: 107-125.
- Dearing, J. y Rogers, E. (1996): *Agenda-Setting*. Thousand Oaks: Sage.
- Eagly, A. H. (2005). «Achieving relational authenticity in leadership: Does gender matter?». *The Leadership Quarterly*, 16: 459-474.
- Eagly, A. H. y Carli, L. L. (2007): *Through the labyrinth: The truth about how women become leaders*. Boston: Harvard University Business School Press.
- Eagly, A. H. y Karau, S. J. (2002): «Role congruity theory of prejudice toward female leaders». *Psychological Review*, 109: 573-598.
- Fletcher, J. (2004): «The paradox of postheroic leadership: An essay on gender, power, and transformational change». *The Leadership Quarterly*, 15: 647-661.
- Frailé, M. y Fortin, R. J. (2020): «Unpacking Gender, Age, and Education Knowledge Inequalities: A Systematic Comparison». *Social Science Quarterly (Wiley-Blackwell)*, 101(4): 1653–1669. <https://basesbiblioteca.uexternado.edu.co:2199/10.1111/ssqu.12822>
- García Beaudoux, V. (2020): «La 'trampa 22' de la comunicación y el liderazgo político para las mujeres». *Revista de ACOP (Asociación de Comunicación Política)*, 47: 3-10.
- García Beaudoux, V. (2017): *¿Quién teme el Poder de las Mujeres? Bailar hacia atrás con tacones altos*. Madrid: Editorial Grupo 5.
- García Beaudoux, V.; Berrocal Gonzalo, S. y D'Adamo, O. (2020): «Atributos de Liderazgo en Instagram durante las elecciones presidenciales en Argentina 2019». *Index Comunicación*, 10(1): 173-194.

- García Beaudoux, V. y D'Adamo, O. (2017): «¿Ideología, imágenes, temas o partidos? Las claves de los anuncios televisivos de las elecciones presidenciales argentinas 2007, 2011 y 2015». En I. Crespo y M. Belinchón (Eds.): *¿Compiten las ideas? La presencia de la ideología en las campañas electorales modernas de Latinoamérica y España*. Valencia: Tirant Lo Blanch, pp. 15-34.
- García Beaudoux, V. y D'Adamo, O. (2016): «Campaña negativa. Análisis de los spots televisivos de siete elecciones presidenciales argentinas (1983-2011)». En J. del Rey Morató, A. B. Campillo y Y. Guan (Eds.): *Campañas electorales en América Latina, España y Portugal*. Madrid: Fragua.
- García Beaudoux, V. y D'Adamo, O. (2016a): «Spot y Storytelling. El anuncio televisivo y la narración de historias al servicio de la comunicación política». En O. Leyva (Coord.): *El spot político en América Latina*. Guadalajara: Universidad de Guadalajara, pp. 289-314.
- García Beaudoux, V. y D'Adamo, O. (2016b): «Spots electorales y publicidad política». En J. Santiago, M. G. Ortega y J. A. Carpio (Coords.): *Consultoría política*. Madrid: Ed. Amarante, pp. 473-494.
- García Beaudoux, V. y D'Adamo, O. (2013): «Propuesta de una matriz de codificación para el análisis de las campañas negativas». *Revista OPERA*, 13: 7-23.
- García Beaudoux, V. y D'Adamo, O. y Zubieta, E. (2016): «Presidente ideal y comunicación política. Expectativas de los ciudadanos e imágenes proyectadas en los spots de las campañas presidenciales argentinas 2003, 2007 y 2011». *Revista Marco*, 2: 1-23.
- García Beaudoux, V. y Slimovich, A. (2021): «Información dura-pública y blanda-privada publicada por candidatos y candidatas en Instagram durante la campaña electoral en Argentina 2019». *Perspectivas de la Comunicación*, 14(1): 11-48.
- García Retamero, R. y López Zafea, E. (2006): «Congruencia de rol de género y liderazgo: el papel de las atribuciones causales sobre el éxito y el fracaso». *Revista Latinoamericana de Psicología*, 38(2): 245-257.
- IAB SPAIN (2020): *Estudio Anual de Redes Sociales 2020*. IAB.
- Igartua, J. J. (2006): *Métodos cuantitativos de investigación en comunicación*. Barcelona: Bosch.
- Kanter, R. M. (1977): *Men and women of the corporation*. Basic Books.
- Krippendorff, K. (1990): *Metodología del análisis de contenido*. Barcelona: Paidós Comunicación.
- López Rabadán, P. y Doménech Fabregat, H. (2018): «Instagram y la espectacularización de las crisis políticas. Las 5 W de la imagen digital en el proceso independentista de Cataluña». *El profesional de la información*, 27(5): 1013-1029.
- Marcinkowski, F. y Greger, V. (2002): «La personalización de la comunicación política en la televisión: ¿un resultado de la americanización». En F. Priess (ed.): *Relación entre Política y Medios. Propuestas alemanas en una perspectiva comparada*. Buenos Aires: Temas.
- Marshall, P. D. (1997): *Celebrity and power: fame in contemporary culture*. University of Minnesota Press.
- Morales, J. F. y Cuadrado, I. (2011): «Perspectivas psicológicas sobre la implicación de la mujer en política». *Psicología Política*, 42: 29-44.
- Neijens, P. y Brants, K. (1998): «The infotainment of politics». *Political Communication*, 15(2): 149-164.
- Neuendorff, K. A. (2002): *The content analysis guidebook*. Thousand Oaks, CA: Sage.

- Nohlen, D. (2013): *Ciencia política comparada. El enfoque histórico-empírico*. Granada: Universidad de Granada.
- Norris, P. (1997): *Women, media and politics*. Oxford University Press.
- Pineda, A., Barragán, A. y Bellido, E. (2020): «Representación de los principales líderes políticos y uso propagandístico de Instagram en España». *Cuadernos.info*, 47: 80-110. <https://doi.org/10.7764/cdi.47.1744>
- Quevedo Redondo, R. y Portalés Oliva, M. (2017): «Imagen y comunicación política en Instagram. Celebrificación de los candidatos a la presidencia del Gobierno». *El profesional de la información*, 2(5): 916-927. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.sep.13>
- Richardson, K. (2015): «Celebrity politics». *The International Encyclopedia of Political Communication*. Wiley Online Library.
- Sarasqueta, G. (2020): «Técnicas de la comunicación política ante la era de la infoxicación y la interrupción: del storytelling al storydoing». *Comunicación y Hombre*, 17: 73-84.
- Suárez-Romero, M. (2017): «Cobertura mediática y liderazgo político femenino en el caso de Angela Merkel (2005,2009, 2013)». *Actas del II congreso de jóvenes investigadorxs con perspectiva de género*. Recuperado de: <https://e-archivo.uc3m.es/handle/10016/26108>.
- The Social Media Family (s.f.): Informe de los perfiles en redes sociales de España. Recuperado de: <https://thesocialmediafamily.com/informe-redes-sociales/>
- Towner, T.L. y Muños, C.L. (2017): «Picture Perfect? The Role of Instagram in Issue Agenda Setting during the 2016 Presidential Primary Campaign». *Social science computer review*, 36(4): 484-499. <https://doi.org/10.1177/0894439317728222>
- Unión Interparlamentaria y ONU Mujeres (2021): *Mujeres en la Política 2021*. Recuperado de: <https://www.unwomen.org/sites/default/files/Headquarters/Attachments/Sections/Library/Publications/2021/Women-in-politics-2021-es.pdf>
- Van der Pas, D. y Aaldering, L. (2020): «Gender differences in political media coverage: a meta-analysis». *Journal of Communication*, 70(1): 114-143.