







# Estilos de liderazgo político femenino en Instagram durante la COVID-19

Female political leadership styles as shown on Instagram during COVID-19

-  Dra. Virginia García-Beaudoux. Profesora, Departamento de Ciencias Políticas, Universidad de Buenos Aires - CONICET (Argentina) (dagar02@gmail.com) (<https://orcid.org/0000-0003-2428-8056>)
-  Dra. Salomé Berrocal. Catedrática, Departamento de Periodismo y Comunicación Audiovisual y Publicidad, Universidad de Valladolid (España) (salome.berrocal@uva.es) (<https://orcid.org/0000-0002-0483-0509>)
-  Dr. Orlando D'Adamo. Profesor, Centro de Opinión Pública, Universidad de Buenos Aires (Argentina) (orlando.dadamo@ub.edu.ar) (<https://orcid.org/0000-0003-4871-6633>)
-  Leandro Bruni. Profesor, Departamento de Ciencias Políticas, Universidad de Buenos Aires (Argentina) (leandrobruni91@gmail.com) (<https://orcid.org/0000-0003-3200-9555>)

## RESUMEN

Este trabajo realiza una exploración de los estilos de liderazgo comunicados en las cuentas oficiales de Instagram por catorce mujeres políticas electas en cargos gubernamentales ejecutivos, con actuación durante la pandemia de la COVID-19. Siete son o han sido jefas de gobierno, seis alcaldesas, y una presidenta de una comunidad autónoma en España. 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). La técnica de investigación utilizada es el análisis comparado y de contenido aplicado a 2.330 unidades de análisis durante un periodo de seis meses. El estudio analiza el estilo de liderazgo duro o blando comunicado por las lideresas con relación a cuatro variables: ideología política, pertenencia generacional, nivel de gobierno y técnicas usadas en la comunicación. Los resultados evidencian que los valores de las variables afectan a los estilos de liderazgo, por tanto, la suposición de que las mujeres políticas tienen un único estilo de liderazgo es errónea y atiende a un estereotipo de género.

## ABSTRACT

This paper explores the leadership styles of fourteen elected female politicians in executive government positions, as communicated through the official Instagram accounts that were in use during the COVID-19 pandemic. Seven of them are, or were, heads of government, six are or were mayors, and one is the president of an autonomous region in Spain. These women are Angela Merkel (Germany), Jacinda Ardern (New Zealand), Sanna Marin (Finland), Mette Frederiksen (Denmark), Erna Solberg (Norway), Katrin Jakobsdottir (Iceland), Tsai Ing-Wen (Taiwan), Anne Hidalgo (Paris), Virginia Raggi (Rome), Ada Colau (Barcelona), Claudia López (Bogotá), Claudia Sheinbaum (Mexico City), London Breed (San Francisco) and Isabel Díaz Ayuso (Madrid Region). A comparative content analysis of 2,330 units was conducted over a 6-month period. The study analyses the hard or soft leadership style conveyed by the women politicians selected in relation to four variables: political ideology, generational affiliation, level of government and techniques used in communication. The results show that the values of the variables affect leadership styles; therefore, the assumption that all female politicians have a single leadership style is erroneous and related to gender stereotyping.

## PALABRAS CLAVE | KEYWORDS

Comunicación política, liderazgo femenino, personalización, Instagram, estereotipos, COVID-19.  
Political communication, female leadership, personalisation, Instagram, stereotypes, COVID-19.



## 1. Introducción y estado de la cuestión

Los desafíos a los que se enfrentan las mujeres a la hora de ejercer y comunicar sus estilos de liderazgo son múltiples y de naturaleza diversa. Desde el punto de vista cultural, el liderazgo –en particular, el liderazgo político– ha sido concebido a partir de unos atributos que se han elegido para caracterizar el estereotipo de lo masculino. Los rasgos que se asocian habitualmente con el rol de líder –tales como poder, autoridad, ejecutividad y logro–, se asignan también con mayor frecuencia al rol de género masculino (Morales & Cuadrado, 2011). Este fenómeno se evidencia al analizar algunos de los encuadres que utilizan los medios de comunicación para hacer referencia al liderazgo político de las mujeres. Son frecuentes «frames» como «la recién llegada», que subestima las capacidades de las mujeres para ocupar los cargos, o las «líderesas como agentes del cambio», que propone a las mujeres como necesarias tan solo en algunos momentos o áreas excepcionales en los que se precisan ciertas transformaciones (Norris, 1997). Asimismo, las mujeres líderes políticas reciben más cobertura de signo negativo, con predominio de temas y rasgos estereotipados (Van-der-Pas & Aaldering, 2020). Durante las campañas electorales, la cobertura periodística también es desigual y sesgada: no solo los candidatos obtienen más invitaciones y menciones en los medios, sino que la cobertura de las candidatas se caracteriza por presentar marcados estereotipos (Baxter, 2017; Winfrey & Schnoebelen, 2019) concentrados sobre todo en su apariencia física y en sus roles domésticos relacionados con las tareas de cuidado (García-Beaudoux et al., 2020). Aunque la tendencia de cambio se está produciendo en la mayoría de los escenarios de la política actual en el sentido de la paridad, la cobertura con sesgos de género acerca del liderazgo de las mujeres ha variado poco (Wagner et al., 2019).

De acuerdo con la teoría de la congruencia de rol (Eagly & Karau, 2002; Eagly 2005), en ocasiones, las mujeres, para hacer frente a los prejuicios que existen en contra de sus liderazgos a causa de las expectativas culturales de rol mantenidas acerca del género femenino y las sustentadas acerca del liderazgo, eligen ejercer y comunicar estilos alineados con los cánones marcados por el estereotipo de lo masculino. Con dicha finalidad, refuerzan la comunicación de habilidades duras de liderazgo, tales como las capacidades técnicas, o los talentos relacionados con tareas directivas, ejecutivas y de planificación estratégica. Un comportamiento que suele ser penalizado socialmente, dado que la conducta estereotípicamente masculina se castiga y se reprueba cuando la ejercen las mujeres (Eagly & Karau, 2002). Waters et al. (2019) advierten que la cobertura acerca de las mujeres políticas en los medios de comunicación refuerza los estereotipos de lo que se considera femenino, y que eso encierra un peligro para ellas: las líderes que no son percibidas como «femeninas» porque tienden a decir abiertamente lo que piensan o expresan públicamente su ambición, se exponen a ser criticadas porque desafían la prescripción de rol para su género.

En definitiva, una mujer, que manifiesta comportamientos tildados de masculinos, recibirá desaprobación social porque no satisface las expectativas asociadas con su género. Sin embargo, si ejerce y comunica un liderazgo caracterizado por marcadas habilidades blandas, tales como la empatía, la inteligencia emocional o la inteligencia interpersonal, se pondrá en duda la calidad y la extensión de sus habilidades duras y de su capacidad para liderar (García-Beaudoux et al., 2020). La investigación también afronta el fenómeno de la personalización dado que es uno de los recursos de comunicación tendientes a facilitar la transmisión de mensajes y acciones de gobierno. La presencia del líder político convertido en símbolo de la política que representa a un partido es tendencia desde que la televisión se convirtió en un medio masivo. La humanización de las figuras políticas, la celebrificación, la hiperpersonalización se ha incrementado con el creciente uso de redes sociales como Facebook, Twitter e Instagram (Berrocal-Gonzalo et al., 2022; Mazzoleni & Bracciale, 2019), en las que se recurre al encanto de las personalidades para comunicar contenidos políticos (Dader, 2012). Además, esta tendencia que sitúa al líder en el centro del proceso político no caracteriza solo la actividad de candidatos electorales en tiempos de campaña (Moreno-Díaz, 2022; Ferré-Pavía & Codina, 2022), sino de algunos líderes políticos en ejercicio de cargos de gobierno. La personalización como estrategia de comunicación conlleva una cierta simplificación de la comprensión e interpretación de los hechos de la política (Rebolledo, 2017) y forma parte del fenómeno denominado *politainment* (Schultz, 2012) entendido como la fusión de la información política con el entretenimiento. Dos tácticas de comunicación se adecuan, en particular, tanto a la lógica de

la personalización como a la de la simplificación, son el *storytelling* y el «storydoing». Mediante el «storytelling» los líderes recurren a la narración de historias con el fin de facilitar la comunicación política electoral o gubernamental (D'Adamo & García-Beaudoux, 2016); mientras que mediante el «storydoing» recurren a la utilización de imágenes que los muestran protagonizando y ejecutando acciones en diversos escenarios, creando un registro visual de coherencia entre el decir y el hacer, con la finalidad de aumentar su credibilidad y legitimidad (Sarasqueta, 2020).

La personalización y el estilo de liderazgo político se manifiestan de manera particular en las redes sociales por su gran componente visual. Entre ellas, destaca Instagram, una plataforma de interés en un doble sentido: por una parte, su naturaleza visual y aplicaciones facilitan el fenómeno de la personalización de la política (Gómez-García et al., 2019). Por otra parte, es utilizada como medio de información sobre todo por parte de las personas jóvenes, por lo que esta red permite explorar acerca de los estilos de liderazgo político a los que se encuentra expuesto ese grupo poblacional. Los medios digitales se reconocen como un nuevo agente de socialización, y cobra especial importancia la socialización política que podría estarse produciendo en el seno de las redes sociales, especialmente en lo que respecta a los jóvenes (De-la-Garza-Montemayor et al., 2019). Smith (2016) señala que Instagram es la segunda red social con mayor interacción; un 60% de sus usuarios se conectan a diario y el grupo que concentra la mayor actividad en la red es el de usuarios con edades comprendidas entre 18 y 24 años (Fondevila-Gascón et al., 2020).

En la actualidad, la comunicación política se ha convertido en un elemento necesario no solo para ganar elecciones, sino para promover y legitimar acciones de gobierno (Rubio, 2011). El uso de las redes sociales como medio de comunicación permite a los líderes políticos conectar con la ciudadanía, fomentar su participación, promover el diálogo y aprovechar las reacciones, comentarios u opiniones recibidas (Herrera-Aguilar & O'Quinn-Parrales, 2019). Las redes sociales crean espacios de deliberación y de rendición de cuentas donde antes no los había. Las nuevas tecnologías han transformado la política y la forma en la que ciudadanos y políticos se comunican entre sí.

## 2. Material y métodos

El trabajo explora las características de los liderazgos comunicados a través de los perfiles oficiales de Instagram por catorce mujeres electas en cargos gubernamentales ejecutivos. Proceden de cuatro continentes: Oceanía, Asia, Europa y América. Siete son o han sido jefas de gobierno, seis alcaldesas, y una presidenta de una comunidad autónoma en España. Se trata de una muestra conformada por lideresas políticas que han ejercido su labor ejecutiva durante la emergencia sanitaria que sobrevino con la pandemia de la COVID-19. La muestra es diversa en términos de variables como: edad; procedencia geográfica; ideología política; intereses; formación y experiencia que acreditan.

El análisis trata de responder a la premisa que, con cierta generalidad, realizan los medios de comunicación al enmarcar la presentación del liderazgo de la mujer bajo titulares tendentes a la homogeneización, tales como «el estilo de liderazgo femenino»; «un nuevo estilo de liderazgo»; «¿es el estilo de liderazgo femenino más exitoso?»<sup>1</sup>. El conjunto de los resultados que presenta en este artículo brinda elementos que permiten cuestionar dicha expectativa de uniformidad.

La investigación examina los cambios en la variable «estilo de liderazgo comunicado» por las lideresas con relación a otras cuatro categorías: ideología política; pertenencia generacional; nivel de gobierno que ejercen y técnicas preferentes para comunicar acciones de gobierno. Asimismo, se explora la relación entre el estilo de liderazgo comunicado y el grado de personalización manifestado por cada una de las lideresas en sus publicaciones. La finalidad de indagar la relación entre esas dos variables (liderazgo comunicado y personalización) es la de conocer el uso que se hace de la imagen personal a la hora de comunicar acciones de gobierno. El estudio es de carácter descriptivo, exploratorio y con una secuencia temporal transversal. El método utilizado ha sido el análisis comparativo (Nohlen, 2013) combinado con el análisis de contenido (Krippendorff, 1990; Neuendorf, 2002; Igartua, 2006). Se comparan de manera sistemática los contenidos publicados en los «feeds» de las cuentas verificadas de Instagram por catorce mujeres políticas electas en cargos ejecutivos de gobierno.

La muestra ha sido seleccionada atendiendo a tres criterios: a) Mujeres líderes que ocuparan cargos ejecutivos gubernamentales electivos; b) Que gobernarán poblaciones superiores a los ochocientos mil

habitantes; c) Que se encontraran al frente de gobiernos nacionales o locales durante la pandemia provocada por la COVID-19. Los Estados y comunidades que lideraron son diversos en múltiples dimensiones, por lo que la intensidad de la crisis y sus necesidades de comunicación seguramente han sido también diferentes. Sin embargo, la pandemia COVID-19 ofrece algunos escenarios de comunicación comunes a todas ellas, tales como la necesidad de comunicar medidas relacionadas con el uso de mascarillas, normas para el aislamiento y uso del espacio público, protocolos de vacunación, entre otras.

Diversos estudios evidencian diferencias en los modos en que los líderes políticos utilizaron la comunicación durante la citada pandemia. Watkins y Clevenger (2021) encontraron que algunos se centraron en la divulgación de información útil y de medidas concretas para el control de la crisis; mientras que otros minimizaron la crisis o brindaron información poco efectiva. Waylen (2021) sostiene que la efectividad de las nuevas reglas y medidas comunicadas por algunos líderes para hacer frente a la crisis, se vio negativamente afectada en los casos de aquellos con un estilo de liderazgo hipermasculinizado, como sería el caso de Boris Johnson. Así, Drylie-Carey et al. (2020) compararon la comunicación pública de Boris Johnson, Emmanuel Macron, Pedro Sánchez y Giuseppe Conte durante la crisis sanitaria COVID-19 y hallaron que proyectaron imágenes muy diferentes en Twitter.

La muestra queda conformada por las siguientes catorce lideresas: siete jefas de gobierno, seis alcaldesas y una 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). A continuación, se señalan las particularidades en cuanto a tipo de gobierno, año de nacimiento, generación a la que pertenecen, adscripción política y región en la que gobiernan.

Lideresa	Tipo de gobierno	Año de nacimiento	Generación	Ideología política	Región
Ada Colau	Local	1974	Generación X	Izquierda	Europa (España, Barcelona)
Angela Merkel	Nacional	1954	Baby Boomer	Centro	Europa (Alemania)
Anne Hidalgo	Local	1959	Baby Boomer	Izquierda	Europa (Francia, París)
Claudia López	Local	1970	Generación X	Izquierda	América (Colombia, Bogotá)
Claudia Sheinbaum	Local	1962	Baby Boomer	Izquierda	América (México, Ciudad de México)
Erna Solberg	Nacional	1961	Baby Boomer	Derecha	Europa (Noruega)
Isabel Díaz Ayuso	Local	1978	Generación X	Derecha	Europa (España, Madrid)
Jacinda Ardern	Nacional	1980	Generación X	Izquierda	Oceania (Nueva Zelanda)
Katrin Jakobsdottir	Nacional	1976	Generación X	Izquierda	Europa (Islandia)
London Breed	Local	1974	Generación X	Centro	América (Estados Unidos, San Francisco)
Mette Frederiksen	Nacional	1977	Generación X	Izquierda	Europa (Dinamarca)
Sanna Marin	Nacional	1985	Millennial	Izquierda	Europa (Finlandia)
Tsai Ing-wen	Nacional	1956	Baby Boomer	Centro	Asia (Taiwan)
Virginia Raggi	Local	1978	Generación X	Derecha	Europa (Italia, Roma)

El estudio analiza la comunicación que realizaron en sus cuentas verificadas de Instagram. Cada publicación realizada, se consideró una unidad de análisis. La comparación requirió revisar un total de 2.330 unidades de análisis. Esas unidades constituyen el total de las publicaciones realizadas por las catorce lideresas durante el periodo temporal que comprende desde el 1 de enero hasta el 30 de junio de 2021. El examen comprende todas las publicaciones que realizaron: fotografías, vídeos, álbumes y placas, con sus respectivos textos en sus «feeds» de Instagram. El criterio para decidir codificar las publicaciones de los «feeds», y no así las compartidas mediante las «stories», fue el criterio de permanencia: las *stories* tienen una duración máxima de 24 horas, mientras que lo que se publica en el «feed» permite delinear y comunicar un perfil que tendrá permanencia. El período de seis meses como recorte temporal responde a la intención de evaluar la comunicación de sus liderazgos en un contexto compartido por todas ellas: la crisis sanitaria asociada a la pandemia de la COVID-19 y el inicio de la vacunación masiva, una operación de alta complejidad, de la cual no había antecedentes y que constituyó un desafío de comunicación inédito.

En cuanto al hecho de elegir Instagram como la plataforma para analizar, se sustenta en el hecho de que, en la arena política, se la considera una plataforma con capacidad de mejorar el intercambio que tiene lugar entre líderes y lideresas con la ciudadanía; instalar agendas y tendencias; movilizar y potenciar la construcción de liderazgo al tratarse de una red que facilita la personalización (Towner & Lego-Muñoz, 2017; García-Beaudoux & Slimovich, 2021; Pineda et al., 2020).

La hipótesis que sustenta este trabajo es que los estilos de liderazgo comunicados por las lideresas no son homogéneos en razón de su género, sino que varían de acuerdo a variables como: sus posicionamientos en el espectro ideológico, el nivel de gobierno que ejercen o su pertenencia generacional. Del mismo modo, se prevé que existan diferencias en el grado de personalización de su comunicación y en las técnicas preferidas para comunicar acciones de gobierno a la ciudadanía. En cuanto a los objetivos de investigación son los siguientes:

- O1. Indagar si existen diferencias estadísticamente significativas entre las lideresas en el tipo de liderazgo según su tendencia ideológica.
- O2. Examinar si existen diferencias estadísticamente significativas entre las lideresas al ejercer el liderazgo según la generación a la que pertenecen.
- O3. Observar si existen diferencias estadísticamente significativas entre las lideresas en el tipo de liderazgo según el nivel de gobierno.
- O4. Determinar si existen diferencias estadísticamente significativas entre las lideresas en el tipo de liderazgo según el grado de personalización.
- O5. Establecer si existen diferencias estadísticamente significativas entre las lideresas en el tipo de liderazgo según la técnica narrativa utilizada.

La selección de las variables y el establecimiento de los indicadores de dichas variables incluidas en el diseño de la investigación deriva de una extensa revisión bibliográfica, así como de categorías creadas y utilizadas por los autores en investigaciones similares anteriores (D'Adamo et al., 2015; D'Adamo & García-Beaudoux, 2016; García-Beaudoux, 2017), que, asimismo, han sido citadas y utilizadas por otros investigadores (Quevedo-Redondo & Portalés-Oliva, 2017; López-Rabadán & Doménech-Fabregat, 2018).

Variable 1: Pertenencia generacional.

- Definición conceptual y operacional: De acuerdo a su fecha de nacimiento, las lideresas fueron clasificadas en alguna de las siguientes tres generaciones: «Baby Boomer» (personas nacidas entre 1949 y 1968), «Generación X» (personas nacidas entre 1969 y 1980), «Millennial» (personas nacidas entre 1981 y 1993).
- Variable 2: Autoposicionamiento ideológico de las lideresas.
- Definición conceptual y operacional: Ubicación de las lideresas en el arco ideológico derecha-izquierda de acuerdo a cómo ellas mismas se han definido en entrevistas en los medios, redes sociales e información de campaña electoral.
- Variable 3: Nivel de gobierno ejercido por la lideresa.
- Definición conceptual y operacional: Esta variable puede asumir dos valores: nivel nacional (en el caso de las presidentas y primeras ministras) o nivel local (en el caso de las alcaldesas y la presidenta de una comunidad autónoma).

Variable 4: Estilo de liderazgo comunicado.

- Definición conceptual. El estilo de liderazgo comunicado se define como una variable que puede asumir dos dimensiones: un estilo caracterizado por la comunicación de habilidades duras y un estilo caracterizado por la comunicación de habilidades blandas.

1) Las habilidades duras de liderazgo son aquellas que se centran en comunicar las competencias, habilidades técnicas y/o estratégicas.

2) Las habilidades blandas son las 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 (García-Beaudoux et al., 2020).

- Definición operacional.

1) Las habilidades duras de liderazgo se definen operacionalmente mediante la presencia de los siguientes indicadores en las imágenes o textos: ejecutividad, capacidad de dirección, de administración y/o de planificación estratégica de las lideresas.

2) Las habilidades blandas de liderazgo se definen operacionalmente mediante la presencia 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 et al., 2020).

3) Se consideró un estilo de liderazgo como mixto en los casos en que en las imágenes y los textos analizados se registraba igual proporción de indicadores de liderazgo duro (ejecutividad, dirección, administración, planificación estratégica) e indicadores de liderazgo blando (aspectos de las vidas personales, manifestación de emociones, relaciones con el equipo de trabajo, y/o interacciones directas con la ciudadanía).

Variable 5. Personalización de la comunicación.

- Definición conceptual. Es la comunicación en la que las organizaciones, instituciones públicas o medidas políticas no se presentan a sí mismas, sino que son representadas por líderes políticos que le confieren un rostro y una voz frente a la ciudadanía (Marcinkowski & Greger, 2002).
- Definición operacional. Presencia de las lideresas en las imágenes y/o vídeos publicados. La variable puede, en este caso, asumir solo esos dos valores.

Variable 6. Técnica preferente para comunicar acciones de gobierno.

- Definición conceptual. Técnica de comunicación empleada con mayor frecuencia por una lideresa para compartir públicamente información, decisiones y/o acciones de gobierno.
- Definición operacional. Se utilizan dos indicadores: comunicación de datos duros, estadísticas y argumentos que apelan a la lógica; comunicación mediante las técnicas de «storytelling» (narración de historias propias o de terceros, casos individuales o comunitarios, o anécdotas) (D'Adamo & García-Beaudoux, 2016) o de «stroydoing» (narración a partir de la activa participación de la lideresa como protagonista en hechos políticos, sociales o comunitarios) (Sarasqueta, 2020).

### 3. Análisis y resultados

Con relación a la variable ideología política, el resultado de una prueba chi cuadrado evidencia que las lideresas que se autodefinen en la derecha política comunican un estilo de liderazgo caracterizado por habilidades duras, mientras que las que se posicionan en la izquierda del arco ideológico comunican un estilo con habilidades blandas.

Tipo de liderazgo	Posicionamiento ideológico	Frecuencia observada	Frecuencia esperada	Residuos tipificados corregidos	X <sup>2</sup>	GI	Sig.
Blando	Izquierda	478	422,2	4,9	164,86	4	.000
	Centro	149	140,9	0,9			
	Derecha	196	259,7	-6			
Mixto	Izquierda	58	106,2	-7			
	Centro	6	35,4	-5,7			
	Derecha	143	65,3	12,2			
Duro	Izquierda	630	637,4	-0,6			
	Centro	234	212,6	2,4			
	Derecha	378	392	-1,3			

También se realiza una prueba chi cuadrado con la finalidad de evaluar si existen diferencias en los estilos de liderazgo comunicados de acuerdo a la pertenencia generacional de las lideresas. Los resultados indican que las lideresas de la generación «baby boomer» tienden a una comunicación caracterizada por habilidades duras, la generación «millennial» comunica un liderazgo más centrado en habilidades blandas y las lideresas de la generación X combinan equilibradamente la comunicación de habilidades duras y blandas.

Tipo de liderazgo	Posicionamiento ideológico	Frecuencia observada	Frecuencia esperada	Residuos tipificados corregidos	X <sup>2</sup>	GI	Sig.
Blando	<i>Baby Boomer</i>	283	277,5	0,5	109,82	4	.000
	Generación X	491	507,5	-1,5			
	<i>Millennials</i>	49	38	2,3			
Mixto	<i>Baby Boomer</i>	11	69,8	-9,1			
	Generación X	196	127,6	10,2			
	<i>Millennials</i>	0	9,6	-3,3			
Duro	<i>Baby Boomer</i>	472	418,7	4,7			
	Generación X	714	765,9	-4,5			
	<i>Millennials</i>	56	57,4	-0,3			

Asimismo, se efectúa una prueba chi cuadrado que arroja como resultado que las mujeres que ejercen cargos ejecutivos en el nivel local –las alcaldesas y la presidenta de comunidad autónoma– comunican un estilo de liderazgo caracterizado por habilidades duras mientras que las que gobiernan en el nivel nacional comunican con predominio de habilidades blandas.

**Tabla 4. Estilos de liderazgo comunicados atendiendo al tipo de gobierno nacional o local**

Tipo de liderazgo	Tipo de gobierno	Frecuencia observada	Frecuencia esperada	Residuos tipificados corregidos	X <sup>2</sup>	Gl	Sig.
Blando	Local	428	555,3	-11,9	202,71	2	.000
	Nacional	395	267,7	11,9			
Mixto	Local	207	139,7	10,5			
	Nacional	0	67,3	-10,5			
Duro	Local	898	838	5,4			
	Nacional	344	404	-5,4			

Con referencia a las técnicas preferidas para comunicar acciones de gobierno, la prueba chi cuadrado evidencia que las lideresas que se inclinan por recurrir al «storytelling» y al «storydoing» comunican en líneas generales con predominio de habilidades blandas, mientras que las que recurren al uso de estadísticas y argumentaciones de tipo lógico comunican estilos de liderazgo con predominio de habilidades duras.

**Tabla 5. Diferencias en las técnicas de comunicación preferidas según el tipo de liderazgo comunicado**

Tipo de liderazgo	Técnicas comunicativas	Frecuencia observada	Frecuencia esperada	Residuos tipificados corregidos	X <sup>2</sup>	Gl	Sig.
Blando	Storytelling	209	140,8	8,1	256,018	4	.000
	Storydoing	334	256,2	7,9			
	Datos	50	196	-15,7			
Mixto	Storytelling	40	39,7	230,5			
	Storydoing	58	72,2	-2,3			
	Datos	69	55,2	2,4			
Duro	Storytelling	162	230,5	-7,8			
	Storydoing	356	419,6	-6,2			
	Datos	453	320,9	13,6			

Finalmente, se ha realizado una prueba chi cuadrado, en la que se observa que las lideresas que no utilizan el recurso de la personalización en su comunicación manifiestan un estilo de liderazgo duro o mixto; mientras que las lideresas que recurren a la personalización se caracterizan por un estilo de liderazgo blando en sus comunicaciones públicas.

**Tabla 6. Diferencias en los tipos de liderazgo según grado de personalización**

Tipo de liderazgo	Posicionamiento ideológico	Frecuencia observada	Frecuencia esperada	Residuos tipificados corregidos	X <sup>2</sup>	Gl	Sig.
Blando	Nulo	260	358,6	-8,7	77,284	4	.000
	Medio	351	286,5	5,9			
	Alto	212	177,9	3,6			
Mixto	Nulo	103	90,2	1,9			
	Medio	70	72,1	-0,3			
	Alto	34	44,7	-1,9			
Duro	Nulo	627	541,2	7,3			
	Medio	370	432,4	-5,5			
	Alto	245	268,4	-2,4			

Se observa así que la tendencia a comunicar liderazgos duros o blandos no es uniforme, sino que varía de acuerdo a la ideología política de las lideresas, su pertenencia generacional, y el nivel local o nacional del cargo ocupado. Asimismo, que a pesar de que todas ellas utilizan Instagram como plataforma para comunicar sus acciones de gobierno a la ciudadanía, el grado de personalización no es uniforme. A continuación, se destacan las principales características comunicacionales, según cada lideresa:

- Ada Colau: el estilo de liderazgo comunicado blando, 61,6%; personalización de la comunicación, 75,6%; y argumentación, 15,1%.
- Angela Merkel: estilo de liderazgo comunicado duro, 66,7%, personalización de la comunicación, 92,2%; y «storydoing», 82,9%.
- Anne Hidalgo: estilo de liderazgo comunicado blando, 50% y duro, 50%; personalización de la comunicación, 71,1%; y «storydoing», 60,5%.
- Claudia López: estilo de liderazgo comunicado duro, 61,1%; personalización de la comunicación, 69,5%; y argumentación, 34,7%.

- Claudia Sheinbaum: estilo de liderazgo comunicado duro, 69,4%; sin personalización de la comunicación, 73,4%; argumentación, 20,7%.
- Erna Solberg: estilo de liderazgo comunicado blando, 75%; personalización de la comunicación, 77,4%; y «storydoing», 69,8%.
- Isabel Díaz Ayuso: estilo de liderazgo comunicado blando, 67,3%; personalización de la comunicación, 87,8%; argumentación, 2% y «storydoing», 2%.
- Jacinda Ardern: estilo de liderazgo comunicado blando, 53,2%; personalización de la comunicación, 55,6%; «storydoing», 52,4%.
- Katrin Jakobsdottir: estilo de liderazgo comunicado blando, 68%; personalización de la comunicación, 87,2%; «storydoing», 53,2%.
- London Breed: estilo de liderazgo comunicado duro, 64,2%; personalización de la comunicación, 52,2%; y argumentación, 55,2%.
- Mette Frederiksen: estilo de liderazgo comunicado blando, 62,9%; personalización de la comunicación, 82,1%; «storytelling», 51,2%.
- Sanna Marin: estilo de liderazgo comunicado duro, 53,2%; personalización de la comunicación, 96,2%; «storydoing», 59%.
- Tsai Ing-wen: estilo de liderazgo comunicado blando, 49,2%; personalización de la comunicación, 67,7%; «storydoing», 50%.
- Virginia Raggi: estilo de liderazgo comunicado duro, 53,6%; sin personalización de la comunicación, 60,3%; argumentación, 47,3%.

#### 4. Discusión y conclusiones

A partir de los resultados expuestos, es posible concluir que el estilo de liderazgo comunicado por la muestra analizada de mujeres políticas al frente de cargos ejecutivos gubernamentales electivos varía de acuerdo a los valores que asumen otras variables como su pertenencia generacional, su ideología política y el nivel nacional o local del cargo que ocupan. Con referencia a las variaciones en la comunicación del estilo de liderazgo duro-blando, de acuerdo al nivel nacional o local del cargo de gobierno ejercido, es posible suponer que las características y las expectativas del tipo diferencial de audiencia a la que se dirigen tengan alguna influencia en la decisión, dado que las audiencias locales demandan sobre todo muestras de capacidad de gestión, reforzando la necesidad de comunicar con un estilo de liderazgo marcado por habilidades duras.

En cuanto al grado de personalización en la comunicación de sus acciones de gobierno, las lideresas que se inclinan hacia un estilo duro de liderazgo no manifiestan tendencia a la personalización; mientras que las que se caracterizan por comunicar un estilo blando de liderazgo tienden a la personalización a la hora de dar a conocer medidas y decisiones de gobierno. La lógica de Instagram favorece el fenómeno de la personalización de la política, cultiva el uso de la anécdota y de técnicas narrativas como el «storytelling» o el «storydoing» para la comunicación de acciones políticas de gobierno, así como la publicación de mensajes visuales simples en forma de fotos, álbumes, «selfies», vídeos y «collages» que persiguen la humanización y protagonismo de las personalidades políticas (Berrocal-Gonzalo et al., 2022; Ekman & Widholm, 2017). Sin embargo, de acuerdo a los resultados de esta investigación, la tendencia a la personalización de la comunicación no es homogénea. De hecho, las técnicas elegidas para comunicar mensajes y acciones de gobierno, así como el grado de personalización de la comunicación, varían en estrecha relación con el estilo de liderazgo de las políticas que conforman la muestra.

En cuanto al papel de Instagram y otras redes sociales como TikTok en calidad de herramienta de socialización política para las personas jóvenes, sería interesante realizar un diseño que permita indagar si ese segmento poblacional tiende a preferir los estilos de liderazgo más blandos comunicados por las líderes políticas jóvenes y más afines a ellos en edad, o si los jóvenes se inclinan por la preferencia de estilos de liderazgo más duros. En la muestra analizada, se encuentran representadas lideresas de tres generaciones diferentes, siendo Sanna Marin la única «millennial». En su caso particular, su perfil de Instagram exhibe un alto grado de personalización. Su imagen personal aparece con frecuencia asociada tanto a la comunicación del ejercicio de tareas de representación y de gobierno, como de aspectos de su



vida privada. El trabajo realizado evidencia que no todas las políticas tienen el mismo estilo a la hora de liderar un proyecto de gobierno. La comunicación tanto de los líderes como de las lideresas en el marco de la pandemia COVID-19 fue heterogénea (Palau-Sampio & Carratalá, 2022). Los estilos de liderazgo que comunican las lideresas analizadas varían según su pertenencia generacional en el tipo de habilidades duras o blandas que eligen proyectar, así como también en el grado de personalización y en las técnicas mediante las cuales prefieren divulgar sus decisiones y acciones de gobierno. La suposición de que las mujeres políticas comparten un estilo de liderazgo definido atendiendo al género, contribuye a alimentar un nuevo estereotipo que niega la diversidad de las mujeres y que resulta peligroso porque limita su acceso, amenaza su permanencia y justifica su exclusión de posiciones de poder, espacios de toma de decisión e influencia política, ya que se considera prejuiciosamente que ese estilo no se ajusta a lo que se necesita para gestionar y liderar con éxito esas posiciones y procesos. Se trata de un obstáculo que les puede cobrar a las mujeres políticas altos peajes para el desarrollo de sus carreras, sus liderazgos y su participación política en igualdad de condiciones. En futuros trabajos será necesario ampliar la discusión incorporando nuevas variables que sirvan para explorar si existen diferencias en los liderazgos de acuerdo a la región geográfica, a la polarización utilizada en la comunicación de las lideresas o a las estrategias que emplean para expresar públicamente sus emociones.

### Notas

<sup>1</sup>The New York Times, why are women-led-nations doing better with COVID-19? <https://nyti.ms/3HuNgxN>; The Guardian, <https://bit.ly/3VRZd54>.

### Contribución de Autores

Idea, V.G.B., S.B.; Revisión de literatura (estado del arte): V.G.B., S.B., O.D'A., L.B.; Metodología, V.G.B., L.B.; Análisis de datos, V.G.B., S.B., O.D'A., L.B.; Resultados, V.G.B., S.B., O.D'A., L.B.; Discusión y conclusiones, V.G.B., S.B., L.B.; Redacción (borrador original), V.G.B., S.B.; Revisiones finales, V.G.B., S.B., L.B.; Diseño del Proyecto y patrocinios, V.G.B., S.B.

### Apoyos

Este artículo se localiza dentro del proyecto 'Politainment' ante la fragmentación mediática: Desintermediación, 'engagement' y polarización (PID2020-114193RB-I00), financiado por el Ministerio de Ciencia e Innovación.

### Referencias

- Baxter, J. (2017). *Women leaders and gender stereotyping in the UK press: A post-structuralist approach*. Palgrave Macmillan. <https://doi.org/10.1007/978-3-319-64328-1>
- Berrocal-Gonzalo, S., Quevedo-Redondo, R., & García-Beaudoux, V. (2022). Política pop online: Nuevas estrategias y liderazgos para nuevos públicos. *IndexComunicación*, 12(1), 13-19. <https://doi.org/10.33732/ixc/12/01Politi>
- Berrocal-Gonzalo, S., Zamora-Martínez, P., & García-Beaudoux, V. (2022). Politainment en el entorno de la posverdad. In *25 años de ciberdemocracia en España: Estrategias y actores emergentes* (pp. 81-91). Aranzadi. <https://bit.ly/3VW0e5hR>
- DAdamo, O., & García-Beaudoux, V. (2016). Comunicación política: Narración de historias, construcción de relatos políticos y persuasión. *Comunicación y Hombre*, 12, 23-39. <https://doi.org/10.32466/eufv-cyh.2016.12.187.23-39>
- DAdamo, O., García-Beaudoux, V., & 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. <https://doi.org/10.1016/j.rmop.2015.02.002>
- Dader, J.L. (2012). Periodismo político y política del periodismo: Imaginando un futuro digno y sostenible. In *La investigación en periodismo político en el entorno de los nuevos medios* (pp. 35-58). Sociedad Española de Periodística. <https://bit.ly/3VW3yJgX>
- De-La-Garza-Montemayor, D., Peña-Ramos, J., & Recuero-López, F. (2019). Online political participation of young people in Mexico, Spain and Chile. [La participación política online de los jóvenes en México, España y Chile]. *Comunicar*, 61, 83-92. <https://doi.org/10.3916/C61-2019-07>
- Drylie-Carey, L., Sánchez-Castillo, S., & Galán-Cubillo, E. (2020). European leaders unmasked: COVID-19 communication strategy through Twitter. *Profesional de la información*, (pp. 29-29). <https://doi.org/10.3145/epi.2020.sep.04>
- Eagly, A.H. (2005). Achieving relational authenticity in leadership: Does gender matter? *The Leadership Quarterly*, 16(3), 459-474. <https://doi.org/10.1016/j.leaqua.2005.03.007>
- Eagly, A.H., & Karau, S.J. (2002). Role congruity theory of prejudice toward female leaders. *Psychological Review*, 109(3), 573-598. <https://doi.org/10.1037/0033-295X.109.3.573>
- Ekman, M., & Widholm, A. (2017). Political communication in an age of visual connectivity: Exploring Instagram practices among Swedish politicians. *Northern Lights: Film & media studies yearbook*, 15, 15-32. [https://doi.org/10.1386/nl.15.1.15\\_1](https://doi.org/10.1386/nl.15.1.15_1)
- Ferré-Pavia, C., & Codina, M. (2022). Narrativa de campaña en Instagram: Espectáculo y autorrepresentación de candidatos. El caso de las elecciones generales 2019. *IndexComunicación*, 12(1), 77-98. <https://doi.org/10.33732/ixc/12/01Narrat>

- Fondevila-Gascón, J., Gutiérrez-Aragón, O., Copeiro, M., Villalba-Palacín, V., & Polo-López, M. (2020). Influence of Instagram stories in attention and emotion depending on gender. [Influencia de las historias de Instagram en la atención y emoción según el género]. *Comunicar*, 63, 41-50. <https://doi.org/10.3916/C63-2020-04>
- García-Beaudoux, V. (2017). *¿Quién teme el poder de las mujeres? Bailar hacia atrás con tacones altos*. Editorial Grupo 5. <https://bit.ly/3PpZUq>
- García-Beaudoux, V., Berrocal-Gonzalo, S., & Adamo, O.D. (2020). Atributos de liderazgo en Instagram durante las elecciones presidenciales en Argentina. *IndexComunicación*, 10(1), 173-194. <https://doi.org/10.33732/ixc/10/01Atribu>
- García-Beaudoux, V., & Slimovich, A. (2019). Información dura-pública y blanda-privada publicada por candidatos y candidatas en Instagram durante la campaña electoral en Argentina. *Perspectivas de la Comunicación*, 14(1), 11-48. <https://doi.org/10.4067/S0718-48672021000100011>
- Gómez-García, S., Gil-Torres, A., Carrillo-Vera, J.A., & Navarro-Sierra, N. (2019). Constructing Donald Trump: Mobile apps in the political discourse about the President of the United States. [Creando a Donald Trump: Las apps en el discurso político sobre el presidente de Estados Unidos]. *Comunicar*, 59, 49-59. <https://doi.org/10.3916/c59-2019-05>
- Herrera-Aguilar, J., & Quinn-Parrales, J. (2019). El papel de las redes sociales en la gestión de un gobierno independiente. La comunicación política a través de Facebook del gobierno de Jaime Rodríguez Calderón. *Espacios Públicos*, 22(56), 85-105. <https://bit.ly/3iYWKHF>
- Igartua, J.J. (2006). *Métodos cuantitativos de investigación en comunicación*. Bosch: Bosch.
- Krippendorff, K. (1990). *Metodología del análisis de contenido*. Paidós Comunicación. <https://bit.ly/3PvAMB1>
- López-Rabadán, P., & 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. *Profesional de la Información*, 27, 1013-1029. <https://doi.org/10.3145/epi.2018.sep.06>
- Marcinkowski, F., & Greger, V. (2002). La personalización de la comunicación política en la televisión: ¿Un resultado de la americanización. In *Relación entre política y medios. Propuestas alemanas en una perspectiva comparada*. Temas.
- Mazzoleni, G., & Bracciale, R. (2019). *La política pop online. I meme e le sfide della comunicazione politica*. Il Mulino. <https://bit.ly/3W5SOmP>
- Morales, J.F., & Cuadrado, I. (2011). Perspectivas psicológicas sobre la implicación de la mujer en política. *Psicología Política*, 42, 29-44. <https://bit.ly/3uScizn>
- Moreno-Díaz, J. (2022). Estrategia programática en Instagram de los candidatos en las elecciones autonómicas de la Comunidad de Madrid 2021. *IndexComunicación*, 12(1), 47-75. <https://doi.org/10.33732/ixc/12/01Estrat>
- Neuendorff, K.A. (2002). *The content analysis guidebook*. Sage. <https://bit.ly/3BEz01P>
- Nohlen, D. (2013). *Ciencia política comparada. El enfoque histórico-empírico*. Universidad de Granada. <https://bit.ly/3j7fDI1>
- Norris, P. (1997). *Women, media and politics*. Oxford University Press. <https://bit.ly/3Fu755S>
- Palau-Sampio, D., & Carratalá, A. (2022). Emotional and rational frames contained in institutional speeches: Six European leaders managing the COVID-19 crisis. In *Contemporary politics, communication, and the impact on democracy* (pp. 257-278). IGI Global. <https://doi.org/10.4018/978-1-7998-8057-8.ch014>
- Pineda, A., Barragán, A., & 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., & Portalés-Oliva, M. (2017). Imagen y comunicación política en Instagram. Celebrificación de los candidatos a la presidencia del Gobierno. *Profesional de la Información*, 26, 916-927. <https://doi.org/10.3145/epi.2017.sep.13>
- Rebolledo, M. (2017). La personalización de la política: una propuesta de definición para su estudio sistemático. *Revista de Comunicación*, 16(2), 147-176. <https://doi.org/10.26441/RC16.2-2017-A7>
- Rubio, R. (2011). Nuevas tecnologías y transparencia parlamentaria. In *Comunicación política 2.0*. (pp. 23-27). Evoca Comunicación e Imagen. <https://bit.ly/3Vf7vn6>
- 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. <https://doi.org/10.32466/eufv-cyh.2021.17.648.73-84>
- Schultz, D. (2012). *Politainment: The ten rules of contemporary politics: A Citizens' guide to understanding campaigns and elections*. <https://bit.ly/3FUiT2q>
- Smith, K. (2016). *49 Incredible Instagram statistics you need to know*. Brandwatch.
- Towner, T.L., & Lego-Muñoz, C. (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>
- Van-Der-Pas, D.J., & Aaldering, L. (2020). Gender differences in political media coverage: A meta-analysis. *Journal of Communication*, 70(1), 114-143. <https://doi.org/10.1093/joc/jqz046>
- Wagner, A., Trimble, L., & Sampert, S. (2019). One smart politician: Gendered media discourses of political leadership in Canada. *Canadian Journal of Political Science*, 52(1), 141-162. <https://doi.org/10.1017/S0008423918000471>
- Waters, S.E., Dudash-Buskirk, E.A., & Pipan, R.M. (2019). Battleground Texas: Gendered media framing of the 2014 texas gubernatorial race. *Journal of Feminist Scholarship*, 14(14), 55-71. <https://doi.org/10.23860/jfs.2018.14.04>
- Watkins, D.V., & Clevenger, A.D. (2021). US political leadership and crisis communication during COVID-19. *Cogent Social Sciences*, 7(1). <https://doi.org/10.1080/23311886.2021.1901365>
- Waylen, G. (2021). Gendering political leadership: Hypermasculine leadership and COVID-19. *Journal of European Public Policy*, 28(8), 1153-1173. <https://doi.org/10.1080/13501763.2021.1942160>
- Winfrey, K.L., & Schnoebelen, J.M. (2019). Running as a woman (or man): A review of research on political communicators and gender stereotypes. *Review of Communication Research*, 7, 109-138. <https://doi.org/10.12840/ISSN.2255-4165.020>